INSTITUTO
UNIVERSITÁRIO
DE LISBOA

Università
Bocconi
MILANO

Crowdfunding cultural: agentes e práticas de colaboração e intermediação online em Portugal

Caterina Foà

Doutoramento em Ciências da Comunicação

Orientadores:

Doutor José Soares da Silva Neves

Investigador Integrado e Professor Auxiliar Convidado

Iscte – Instituto Universitário de Lisboa

Doutora Paola Dubini

Professora Associada

Università Luigi Bocconi

Dezembro, 2021

Departamento de Sociologia (Iscte-IUL)

SDA School of Management (Bocconi)

Crowdfunding cultural: agentes e práticas de colaboração e intermediação online em Portugal

Caterina Foà

Doutoramento em Ciências da Comunicação

Orientadores:

Doutor José Soares da Silva Neves

Investigador Integrado e Professor Auxiliar Convidado

Iscte – Instituto Universitário de Lisboa

Doutora Paola Dubini

Professora Associada

Università Luigi Bocconi

Dezembro, 2021

Departamento de Sociologia (Iscte-IUL)

SDA School of Management (Bocconi)

Crowdfunding cultural: agentes e práticas de colaboração e intermediação online em Portugal

Caterina Foà

Doutoramento em Ciências da Comunicação

Júri:

Doutor Gustavo Cardoso, Professor Catedrático, Iscte –Iul

Doutor Vítor Flores, Professor Associado, Universidade Lusófona

Doutor Vania Baldi, Professor Auxiliar, Universidade de Aveiro

Doutora Raquel Ribeiro, Professora Auxiliar Convidada, ISCSP -UL

Doutora Cláudia Álvares, Professora Associada, Iscte –Iul

Dezembro, 2021

Aos futuros

especialmente aos meus

Agradecimentos

Agradeço sinceramente aos meus orientadores José e Paola, por terem aceitado embarcar nesta aventura comigo e por todo o suporte e a orientação durante o percurso.
Agradeço profundamente ao Gustavo e à Maria João que nunca deixaram de me acompanhar.
Agradeço aos colegas do MediaLab e a "minha equipa" da ESPP por serem a minha família no ISCTE.
Expresso aqui a minha gratidão para com os estudantes que encontrei durante estes anos e para com todos os entrevistados pelo diálogo aberto e estimulante.
Grazie di cuore à família italiana, a todos os amigos em Portugal e no mundo,
grazie Andreas e grazie João.
Grazie mille à Batucaria.
Grazie sempre alle mie sorelle Ale, Caro, Duli, Glou, Teresa, Rita, Carla, Mari e Nata.
Grazie allo zio Ale.
Obrigada ao meu bairro lisboeta e a quem me confortou nas fases mais difíceis.
Obrigada, Barbara.
Voglio e devo ringraziare moltissimo i miei genitori e me stessa.
Ringrazio davvero quell'unico 'qualcuno' grazie al quale é stato possibile fare tutto questo com amore.
Quel qualcuno sei tu, obrigada Roger.
Mais uma vitoria juntos.

Este trabalho de investigação doutoral foi financiado pela Fundação da Ciência e da Tecnologia com a bolsa SFRH/BD/132082/2017

Resumo

O caso de estudo carateriza o ecossistema de crowdfunding cultural português, coordenado pela plataforma generalista líder nacional.

Os três níveis do modelo analítico quali-quantitativo visam ilustrar a variedade de agentes e práticas de colaboração e intermediação, acompanhando o inteiro o processo de campanha.

No ciclo de intermediação a plataforma desempenha uma inédita multiplicidade de papeis, influenciando diretamente lançamento e financiamento de campanhas, as dinâmicas de criação de valor e a composição do ecossistema.

A análise das campanhas permite a comparação internacional e aprofundar as variáveis de desempenho, assinalando a correlação entre o sucesso, montante objetivo e social media engagement, a composição do capital social e a taxa de conversão de visualizações em apoios.

Da análise de conteúdo emergem 7 temas estruturais e 12 clusters de planos de divulgação, reflexos de diferentes orientações estratégicas dos criadores e respostas à governança da plataforma.

Os criadores são principal motor da criação de valor e parceiros da plataforma, têm diferentes graus de independência organizacional e tipos de comportamentos colaborativos de apoio e criação.

A assiduidade nas formas de uso revela melhor desempenho das campanhas e os 16 entrevistados ilustram o processo de efetivação das estratégias e das dinâmicas de criação de valor.

A triangulação dos resultados suporta o enquadramento de cinco dinâmicas de cocriação de valor assentes na comunicação, que abrangem a agregação de capital económico, a dinamização da comunidade interna e dos mecanismos de reciprocidade, a dinamização de interação e disseminação online a reformulação do significado do produto cultural.

Crowdfunding cultural, ecossistema, criação de valor, comunicação, Portugal.

Abstract

The case study characterizes the Portuguese cultural crowdfunding ecosystem, coordinated by the leading national generalist platform.

The three levels of the qualitative-quantitative analytical model aim to illustrate the variety of agents and practices of collaboration and intermediation, accompanying the entire process of campaigning.

The platform plays an unprecedented multiplicity of roles along the intermediation cycle, directly influencing the campaigns' launches and funding, the dynamics of value creation and the composition of the ecosystem.

The analysis of campaigns allows international comparison and delves into performance variables, pointing out the correlation between success, target amount and social media engagement, the composition of social capital and the conversion rate of pages' views into donation.

From the content analysis, 7 structural themes and 12 clusters of dissemination' plans emerge, reflecting different strategic orientations of creators and their responses to platform governance.

Creators are primary drivers of value creation and partners of the platform, have different degrees of organizational independence and types of collaborative support and creation behaviors.

Assiduity in usage forms reveals improved campaign performance and the 16 respondents illustrate the process of effecting strategies and value creation dynamics.

The triangulation of the results supports the framework of five dynamics of co-creation of value based on communication, which cover the aggregation of economic capital, the dynamization of the internal community and the mechanisms of reciprocity, the dynamization of interaction and dissemination online and the reformulation of the meaning of the cultural product.

Cultural crowdfunding, ecosystem, value creation, communication, Portugal.

Indíce

Indíce ..... *vii*

Índice dos Quadros ..... *xi*

Índice das Figuras ..... *xiii*

Glossário ..... *xiv*

Introdução *1*

1 Capítulo 1. Enquadramento teórico *13*

1.1 Paradigmas da criação de valor e plataformas digitais de negócio **13**

1.2 Produto cultural e colaboração nos setores cultural e criativo **26**

1.3 Reformulação da caidela de valor criativa **30**

1.3.1 Marketing como etapa da criação de valor 37

1.4 Figuras profissionais e fontes de financiamento **44**

1.4.1 Trabalho criativo, intermediários e empreendedores culturais 51

1.4.2 Formas de capital e plataformização da produção cultural 58

2 Capítulo 2. Revisão da literatura sobre crowdfunding *67*

1.1 Modelos de crowdfunding **72**

2.1 Ecologias de mercado e plataformas **79**

2.1.1 Modelos e polarizações no mercado 84

2.1.2 Perspetiva ecossistémica do crowdfunding 87

2.1.3 Governança, abertura e sucesso das plataformas 88

2.1.4 Funções e funcionalidades das plataformas 93

2.1.5 Cultura, comunicação e CFPs como house of brands 94

2.1.6 Crowdfunding cultural como ecossistema 102

2.1.7 Os criadores 105

2.1.8 Os apoiantes 108

2.1.9 O mercado global e Europeu do crowdfunding cultural 110

2.1.10 O cofinanciamento 112

2.1.11 As formas de colaboração 114

2.1.12 Sustentabilidade e eficiência das práticas CCF 132

2.2 Formas de uso e relação com a comunidade interna **136**

2.3 Campanha **139**

3 Capítulo 3. Metodologia 151

3.1 Proposições da investigação 154

3.2 Questões e objetivos de investigação 157

3.3 Modelo analítico, fontes e metodologia 159

3.4 Métodos e técnicas de recolha de dados 161

3.5 Métodos e técnicas de análise de dados 173

3.6 Ética e desafios da investigação 195

4 Capítulo 4. Resultados 197

4.1 O contexto 197

4.1.1 Regulação e criação do mercado único europeu 197

4.1.2 Estratégias das CFPs ibéricas 201

4.1.3 Crowdfunding for Culture 201

4.1.4 Cinco CFPs generalistas na Europa 203

4.1.5 Campanhas internacionais de CCF 205

4.1.6 Breve história do crowdfunding em Portugal 208

4.2 A plataforma PPL 212

4.2.1 Dimensão organizacional e modelo de negócio 213

4.2.2 Dimensão tecnológica e criação do perfil de utilizador 220

4.2.3 Dimensão da governança e fases das campanhas 228

4.2.4 Gestão dos social media 246

4.2.5 Produto cultural: Passatempos e Loja 252

4.3 As campanhas PPL 255

4.3.1 A PPL no panorama internacional e o peso do crowdfunding cultural 255

4.3.2 338 campanhas de crowdfunding cultural 260

4.3.3 Planos de divulgação das campanhas 263

4.3.4 Desempenho das campanhas de crowdfunding cultural 268

4.3.5 Comportamentos colaborativos em CCF: apoio e criação 279

4.3.6 Comportamentos colaborativos e orientações estratégicas iniciais 285

4.4 Os criadores das campanhas 290

4.4.1 Onboard, marca e comunicação 295

4.4.2 Ciclo de produção e valorização do produto 297

4.4.3 Preço das recompensas 299

4.4.4 O CCF como momentum 300

4.4.5 Parcerias 309

4.4.6 Otimizar recursos e repetir 311

5 Capítulo 5. Discussão dos resultados 315

5.1 Caraterísticas do ecossistema 315

5.2 Tendências para crescente profissionalização 316

5.3 Caraterização da PPL 318

5.4 Dinâmicas de cocriação de valor 320

5.4.1 Cocriação do valor económico 325

5.4.2 Cocriação da reciprocidade 328

5.4.3 Cocriação do capital social 337

5.4.4 Cocriação da interação e disseminação online 339

5.4.5 Cocriação do valor produto 348

5.4.6 Ecossistema de intermediação e parcerias 359

6 Conclusões 367

7 Fontes 381

8 Webgrafia 385

9 Referências Bibliográficas 387

10 Anexos 411

Índice dos Quadros

Quadro 1.1 Fontes de financiamento para as atividades culturais 46
Quadro 1.2 Financiamento em cultura por origem e por domínio em Portugal (2010-2012) 49
Quadro 2.2.1 Modelos de financiamento colaborativo 76
Quadro 3.1 Fontes de dados e identificação por níveis de analise, unidades e métodos de recolha 160
Quadro 3.2 Composição da amostra (2017-2019) por categorias temáticas reformuladas 166
Quadro 3.3 Esquema operacional de codificação e tematização dos planos de divulgação 179
Quadro 3.4 Listagem dos 12 clusters 185
Quadro 4.1 Comparação das campanhas lançadas na Europa e na CFP Kickstarter 207
Quadro 4.2 Engagement das publicações Facebook PPL (2017-2019) 249
Quadro 4.3 Social media engagement de publicações Facebook e campanhas 251
Quadro 4.4 Desempenho das campanhas PPL 2011-2019 259
Quadro 4.5 Comparação desempenho das campanhas PPL (população e amostra) 260
Quadro 4.6 Indicadores de desempenho das campanhas de CCF 271
Quadro 4.7 Quadro xx Correlação entre êxito e montante objetivo 274
Quadro 4.8 Correlação entre êxito e social media engagement 278
Quadro 4.9 Desempenho das campanhas dos criadores apoiantes 280
Quadro 4.10 Desempenho das campanhas dos criadores assíduos 282
Quadro 4.11 Desempenho das campanhas dos criadores recíprocos 283
Quadro 4.12 Desempenho das campanhas dos criadores seriais 285
Quadro 4.13 Perfis dos criadores entrevistados e desempenho das suas campanhas 292

Índice das Figuras

Figura 1.1 Cadeia de valor criativo 35
Figura 1.2 Zonas de risco e exploração na cadeia de valor criativo 36
Figura 2.1 Ecossistema de crowdfunding 88
Figura 4.1 Introdução Academia PPL e modelo de folheto QRCode 223
Figura 4.2 Etapas do processo de candidatura onboard da campanha 228
Figura 4.3 Pop-up identificativo do criador 229
Figura 4.4 Dashboard do criador com campanha em curso 233
Figura 4.5 Página pública da campanha - secção Comunidade 234
Figura 4.6 Divulgação da campanha destaques na homepage 236
Figura 4.7 Lançamento MultiPPLicador 2017 240
Figura 4.8 Descrição MultiPPLicador 2018 241
Figura 4.9 Perfil do MultiPPLicador 242
Figura 4.10 Distribuição do volume de campanhas por categoria 263
Figura 4.11 Graus de elaboração dos temas estruturais nos 12 clusters 268
Figura 4.12 Distribuição das campanhas por categorias temáticas nos clusters 270
Figura 4.13 Campanhas por graus de independência organizacional nas categorias 272
Figura 4.14 Campanhas por êxito nas categorias 273
Figura 4.15 Campanhas por tipo de apoiantes nas categorias 276
Figura 4.16 Taxa média de conversão por categoria 277
Figura 4.17 Força de engagement media por categorias 279
Figura 4.18 Campanhas por comportamentos colaborativos nos clusters 288
Figura 4.19 Campanhas por comportamentos colaborativos nas categorias 289
Figura 5.1 Campanhas por independência organizacional nos comportamentos colaborativos 324

Glossário

AON - All or nothing

CCAF - Cambridge Centre for Alternative Finance

CCF - Crowdfunding cultural

CCI - Indústrias culturais e criativas

CCS - Setores cultural e criativo

CF - Crowdfunding

CFDB - Crowdfunding por donativo

CFEB - Crowdfunding por investimento

CFLB - Crowdfunding por empréstimo

CFP(s) - CrowdFunding system Providers

CFRB - Crowdfunding por recompense

CRM – Customer Relationship Management

DBP(s) - Digital business platforms

DCMS - Department for Digital, Culture, Media and Sport (UK)

DGArtes - Direção Geral das Artes (PT)

e-WOM – eletronic Word of Mouth

ECN – European Crowdfunding Network

IT – Tecnologias da informação

KIA – Keep it all

LDO – Livros de Ontem (nome do canal)

PdB – Produzioni dal Basso (nome da plataforma PT)

PPL – People (nome da plataforma)

TICs - Tecnologias da informação e comunicação

WOM - Word of Mouth

Introdução

O financiamento colaborativo online, aqui referido também como crowdfunding (CF), e as suas especializações temáticas, como o crowdfunding cultural (CCF), devem ser observados como "processos que podem ser implementados de acordo com modelos de produção mais ou menos inovadores" (D'Amato, 2017 p. 249)[1], sendo compostos por uma serie de etapas e fluxos de recursos diversos, implicados no sistema de financiamento em si e na sua intermediação atuada por plataformas digitais.

Em diversas épocas e geografias encontramos antecedentes do fenómeno do financiamento colaborativo aqui estudado na sua implementação digital.

Mecanismos de contribuição, por oferta, empréstimo e partilha, coordenados por líderes comunitários e grupos inter-familiares, inicialmente adotados em distintas regiões africanas e mediterrânicas (Collab, 2017)[2], foram progressivamente reconhecidos, adaptados e institucionalizados em modelos atuais como a Tontine[3] e as Comunidades Autofinanciadas[4]. Experiências de acionariado coletivo antecipam o advento de "online interest-based economics" e os modelos de "shareholding democracy" (Langley e Leyshon, 2017, p. 1023).

A mobilização de fundos para a produção cultural mediante apoios privados, informais ou institucionais também antecede e acompanha os desenvolvimentos da economia digital e o surgimento do CF, seguindo processos de centralização, distribuição e concertação mais evidentes ao nível da gestão pública.

Se Gaio Cílnio Mecenate é o nome que ainda ecoa ao falar em mecenato cultural, outros precursores foram as instituições religiosas que incluíram na sua estratégia de expansão e legitimação a

---

1 Todas as traduções de autores não lusófonos são realizadas e de plena responsabilidade da autora, a qual visando assegurar a maior fidelidade aos textos originais optou por manter a língua original quando indispensável para manutenção do pleno significado original.
Recorremos a diversos termos estrangeiros sobretudo anglo-saxónicos, assinalados em itálico.
As palavras crowdfunding, crowd, social media e engagement são exceção devido à frequência de uso e à centralidade temática na Tese.

2 Para mais informações consultar https://projetcollab.wordpress.com/2017/03/03/rapport-mission-afrique-du-sud-janvier-2017/ (consultado em Maio 2018).

3 O sistema de investimento vitalício (seguros de vida com dividendos/ interesses periódicos) apresentado por Nicolas Bourey ao Senado de Lisboa em 1641 (Oliveira Marques, 1977 in Mckeever, 2017) e pelo banqueiro napolitano Lorenzo Tonti à corte francesa e ao Cardeal Mazarino em 1641, que permitia ao Estado recolher financiamento para as campanhas militares, foi sucessivamente normalizado e alterado, ainda vigora em diversos Países estando regulado pela Diretiva Europeia 2002/83/EC (mais informações em https://eur-lex.europa.eu/legal-content/en/ALL/?uri=CELEX:32002L0083 consultado em Março 2019).

4 Para mais informações sobre a Associação das Comunidades Autofinanciadas em Portugal e a rede global veja-se https://acafpt.wordpress.com/ (consultado em Abril 2018).

realização de arte e património cultural, financiados através dos donativos recolhidos junto das populações. Outro modelo histórico de apoio privado às artes se difunde na Europa, seguindo o exemplo da aristocracia italiana renascentista, cuja prática de suporte direto a medio ou longo-prazo a artistas e intelectuais implicava incubação e exibição dos trabalhos, frequentemente realizados por encomenda, nas cortes e nos palácios dos detentores de poder.

No século XVI em França e Inglaterra associações e cooperativas de publicação adotaram modelos de negócio assentes em subscrições, para complementar a capitalização e suportar os custos de produção de trabalhos. Obras-primas de Mozart e Beethoven, edições e traduções de jornais e literatura, bem com a edificação da Albert Hall em Londres nasceram mediante a recolha adiantada de fundos individuais para enfrentar os riscos do empreendimento cultural, oferecendo aos patronos contrapartidas associadas com o valor e o prestígio da posse de protótipos únicos ou de cópias (Swords, 2017; Hemer, 2011; Tosatto et al., 2018; Rykkja e colegas, 2020).

Em 1884 o The New York World de Joseph Pulitzer facilitou a recolha de micro-donativos para suportar a produção do pedestal da Estátua da Liberdade, alavancando as forças do medium para disseminar a iniciativa e transmitir valores de transparência, credibilidade e compromisso na comunidade. Visando angariar leitores-doadores, oferecer garantias e formas de envolvimento, o jornal revelava progressivamente elementos da Estátua, enquanto promovia uma lotaria com prémios relacionados com arte (Davies, 2015; Bannerman, 2013; Moreno 2019).

O potencial da difusão mediática na recolha de fundos é ilustrado pelo exemplo do realizador Cassavettes que, em 1959, financiou a sua primeira obra Shadows graças a um programa radiofónico de nicho (o Night People).

A importância das novas tecnologias de informação e comunicação (TICs) é central para o êxito da experiência pioneira de mecenato digital bottom-up coordenada pela banda pop-rock Marillon que, em 1997, através do seu próprio website, angariou a verba necessária para realizar a sua tournée americana (Matthews, 2017; Langley e Leyshon, 2017).

Atualmente 'crowdfunding' (CF) é um "termo umbrela que designa mecanismos de financiamento colaborativo online" sempre mais difundidos e especializados que acompanham a contínua evolução de um sistema assente em "chamadas abertas ao público, publicadas e promovidas através da Internet com o suporte dos social media" que visam recolher fundos para projetos específicos (lucrativos ou não) de diferentes setores de atividades (C.E., 2014, p.3).

O CF é assinalado como suporte inovador e interessante para diversas tipologias de angariadores.

Os sujeitos responsáveis das campanhas são apelidados pela literatura e pelos profissionais do setor também de promotores ou criadores de campanhas (fundraisers, promoters ou raisers).

Adotamos a denominação genérica de criador considerando que estes são os agentes, que podem ser indivíduos, grupos ou organizações (com ou sem finalidades de lucro), e necessitam recursos para

ue podem ser indivíduos, grupos ou organizações (com ou sem finalidades de lucro), e necessitam de recursos para realizar ideias e projetos, apresentados em formato de campanhas de CF.

Adotamos a denominação genérica de criador considerando que estes são os agentes, que podem ser indivíduos, grupos ou organizações (com ou sem finalidades de lucro), e necessitam de recursos para realizar ideias e projetos, apresentados em formato de campanhas de CF.

As campanhas de CF são apresentações em formato digital multimédia, compostas por elementos distintivos: um propósito a concretizar (o projeto), um objetivo monetário (o montante objetivo) a alcançar num arco de tempo preestabelecido e anunciado (o prazo), um atributo descritivo (frequentemente designado como 'categoria' temática da campanha), uma descrição detalhada do conteúdo e do seu criador (a apresentação), algum tipo de retorno a oferecer para quem decide colaborar e contribuir (as recompensas).

As campanhas visam principalmente angariar dinheiro, coletando múltiplos montantes de pequena-média dimensão (os donativos ou apoios), através de um conjunto, diverso e alargado, de apoiantes interessados (crowders, funders ou backers, membros da multidão ou crowd).

O CF assentando na participação voluntária, singular e coletiva de uma multidão heterogénea, não quantificável a priori, de "sujeitos dispersos e não institucionalizados" (Lehner e Harrer, 2019), supostamente, permite aos criadores evitar os constrangimentos de terceiras partes (Gehring e Wittkower, 2015) e evitar de recorrer a intermediários financeiros tradicionais e a um reduzido número de investidores profissionais (Langley e Leyshon, 2017; Schwienbacher e Larralde, 2010; Manning e Bejarano, 2017; Stasik e Wilczynska, 2018, Short et al., 2017; Mollick, 2014).

A crowd suporta e investe nos "esforços iniciados por outras pessoas ou organizações" (Ordanini et. al., 2011 p.444) alocando recursos nas campanhas através de um processo que implica promessas de apoio (pledges) de montante variável, face as quais são esperados e oferecidos retornos, tangíveis ou não. A tipologia de recompensa varia conforme as modalidades de transação possíveis de ser implementadas em CF, que correspondem aos modelos de CF: por doação, recompensas, empréstimo ou investimento com retorno financeiro e/ou direitos de voto e decisão (Schwienbacher e Larralde, 2010). Estas promessas são realizadas conforme o alinhamento progressivo de escalões de valores monetários que correspondem aos diversos patamares de retorno expectável, predefinidos por cada campanha, e representam o input necessário para materialização de diversos fluxos de transação entre os intervenientes.

As campanhas são convites diretos à participação monetária e não só, podendo incluir formas de colaboração experienciais, troca e partilha de recursos tangíveis e imateriais, que podem ser direcionados para realização das campanhas, das recompensas e dos projetos (Lehner, 2013; Hills, 2015; Scott, 2015; Davidson e Poor, 2015).

Contemplando a possibilidade de implementar o CF sem intervenção e auxílio de uma operadora especializada, ou seja, de uma plataforma digital que corresponde à definição de CrowdFunding service Provider, (CFP), o presente trabalho, perante a intrínseca natureza digital do fenómeno atual, considera incontornável a utilização de diversas plataformas digitais, aqui definidas como plataformas digitais de negócio (digital business platforms - DBPs) de acordo com a conceptualização de Rangaswamy e colegas (2020), para a concretização do inteiro sistema de atividades e trocas que denota o CF.

O primeiro relatório temático da Comissão Europeia apresenta as CrowdFunding service Providers (CFPs) como websites que hospedam as páginas dedicadas e descritivas das campanhas, facilitando as interações entre crowd e criadores e a recolha das promessas de apoio (E.C., 2014). As CFPs são organizações que têm diferentes caraterísticas funcionais e modelos de negócio que, na maioria dos casos, associam à prestação de serviços comissões de utilização (Ziegler et al., 2019).

Assumindo que a implementação do CF implica apresentação e disseminação online de conteúdos, realização de interações sociais, pagamentos e processamento de dados e informações, a investigação centra-se no fenómeno do crowdfunding online assente e desempenhado através de CFPs com auxílio de outras DBPs, direcionando o foco analítico para o crowdfunding cultural (CCF) implementado em Portugal.

O CF alavancando as "networking capabilities of the Internet, exploiting (…) an ability to aggregate geographically distributed resources and assets to build a critical mass which has an agency" (Langley e Leyshon, 2017 p.1020) assenta idealmente nos princípios de construção, agregação e ativação de uma comunidade de interesses, na horizontalidade das relações e na articulação de diversas formas de colaboração e participação.

A literatura científica discute o "paradoxo do desenvolvimento do CF", apontando para as tensões entre ideais e proclamas que exaltam as qualidades de um meio democrático, alternativo e desintermediado e as práticas efetivamente implementadas, onde emergem processos de centralização, reintermediação e dependência dos poderes dominantes (Langley e Leyshon, 2017 p.1021; Brabham, 2017).

O CF é interpretado como forma de "socialização da provisão financeira", como espaço para desenvolvimento de oportunidades e externalização das diferentes "capacidades empreendedoras"

(Ordanini et. al, 2011) graças às práticas colaborativas realizadas ao longo das fases da campanha associadas à cocriação de valor (Hui, Greenberg, e Gerber, 2014; De Falco e Cucari, 2015; Lenher, 2013; Quero e Ventura, 2019), cujos benefícios podem ultrapassar as delimitações espácio-temporais da própria campanha e CFP de implementação (Langley e Leyshon, 2017; Alexiou et al.,2020).

Isto permite derivar da multiforme sabedoria da multidão e do poder colaborativo outros benefícios além daqueles económicos, que sustêm, de forma específica, as campanhas e os projetos combinando recursos cuja resultante é maior e melhor do que a soma das partes (Marom et al., 2015, p. 204).

A evolução do CF revela uma especialização dos modelos de recolha fundos, o crescimento dos mercados, assim como a integração de novos serviços e o afunilamento das atividades realizadas por e para agentes de setores específicos.

O crowdfunding cultural (CCF) como área temática de operações é denotada pela presença de campanhas, projetos e criadores relacionados com os diversos setores cultural e criativo (CCS) e atividades artístico-culturais, mas também pela especialização das próprias plataformas CFPs que podem focar, exclusivamente ou não, nestes setores hospedando campanhas relacionadas com as respetivas categorias temáticas. O elevado grau de inovação das práticas de CCF implica outro fator característico que é o interesse suscitado nos restantes agentes de mercado e nos intermediários das indústrias culturais e criativas (CCI) (Bannerman, 2013; Rouzé, 2019).

Desde as primeiras publicações (Kappel, 2008) o CCF é apontado como promissora fonte de receitas e veículo de fundraising para a criatividade, tendo ganho legitimidade e relevância como subdomínio de especialidade de estudos científicos na área do crowdfunding (Davidson e Poor, 2015; Tosatto et. al., 2019; Mollick e Nanda, 2015; Benett et al., 2015; Rouzé, 2019).

Na definição das perspetivas e unidades de análise os autores adotam maioritariamente a definição de indústrias culturais e criativas (CCI) (DCMS, 1998; 2001; Ryu e Kim, 2018; Tosatto et al., 2019; Lazzaro e Noonan, 2020), por vezes cruzando-a com classificações e modelos específicos na delimitação de setores, agentes e domínios. Frequentemente é frisada a correspondência entre categorias temáticas das campanhas e diferentes lógicas de produção cultural (Throsby, 2001; Colbert, 2009; Miége, 2019; Rykkja et al., 2020).

O presente trabalho adota a definição de setores cultural e criativo (CCS) proposta no Market Analysis of the Cultural and Creative Sectors in Europe (KEA, 2021).

Considera-se importante salientar que, apesar das categorias adotadas em CCF serem uns dos critérios analíticos mais frequentes, a específica nomenclatura atribuída tende a reproduzir aquela

arbitrariamente atribuída por cada CFP, não havendo sempre uma plena correspondência com as sistematizações teóricas.

O CCF além de ser uma fonte de capital económico apresenta-se como possível motor de mudança de mentalidades e estruturas do campo cultural.

Bannerman no artigo Crowdfunding culture identifica "the true significance of crowdsourcing and crowdfunding lies not just in its technological innovation, but also in shifting mindsets and realties surrounding organizational possibility, and their ability to reinforce and extend, or to alter, the traditional organization of cultural production." (2013, p. 9) sem deixar de alertar para polarizações e contradições que caraterizam a sua implementação.

O CCF é apontado como fenómeno dinâmico e complexo, por conter tanto "elementos de empoderamento assim como de exploração dos utilizadores" por representar um modelo económico que parece manter os atributos da economia capitalista, enquanto introduz novas caraterísticas distintivas (Galuszka e Brzozowska, 2017a, p.94; Bannerman, 2013, 2020; Walter, 2015; Rouzé, 2019).

O estudo é movido pelo interesse em analisar as dinâmicas de criação de valor entre diferentes agentes de mercado e explorar as eventuais transformações nas estruturas e lógicas de poder produtivo derivantes da força da colaboração.

Abordamos assim o estudo do CCF como esforço coletivo, veiculado através de um sistema produtivo distribuído, realizado no cruzamento entre lógicas próprias à economia da partilha e à economia da dádiva, entre atividades de empreendedorismo, investimento, trabalho e consumo em rede, coordenado através de plataformas digitais de negócio.

Apresentamos aqui algumas ressalvas introdutórias sobre a terminologia e os processos descritos.

A primeira é sobre a definição de crowd ou comunidade de CF, que, de modo geral, pode ser entendida como genérica multidão ou, de forma especifica, como comunidade reunida em volta de uma CFP e, portanto, composta pelos seus utilizadores registados.

O presente estudo considera relevante distinguir a existência da crowd/comunidade interna de uma CFP, a existência da crowd alargada/comunidade já em contacto com todos os meios de comunicação da CFP (plataforma, newsletter e social media) e da crowd/multidão geralmente indistinta, por representarem três diferentes alvos de atividades da CFP focal no que respeita o social network management (Van Dijck, 2013).

Observamos aqui os processos relacionais nesta perspetiva e especificamos no texto qual a aceção da palavra usada.

O ciclo de engagement de um novo utilizador de uma CFP começa com o primeiro contacto de um membro da crowd indistinta com um dos meios da plataforma, a qual visa torná-lo em membro da comunidade interna.

A captação de novos utilizadores, entendidos aqui como potenciais apoiantes, parece derivar maioritariamente do interesse numa campanha em curso (Massolution, 2012).

Os visitadores não registados, na maioria dos casos de CFPs de CF não financeiro (por donativo ou recompensa), podem consultar praticamente toda as páginas e informações sem efetuar o seu registo na CFP. Ainda podem realizar ações como partilhar o link das campanhas em meios de comunicação externos à CFP, e, em alguns casos, podem contactar o criador, ler os comentários e/ou publicar por sua vez nas páginas das campanhas.

Para efetivar o suporte e doar para uma campanha, assim como para a publicação de uma nova, na generalidade das CFPs é necessário realizar registo online do utilizador, podendo em seguida o donativo resultar publicamente anónimo. É naturalmente possível realizar o registo online na CFP sem efetivar nenhum financiamento ou lançamento de campanha.

Esta primeira fase de conversão, de um visitador anónimo para um utilizador registado, representa uma aquisição para a CFP, um alargamento da comunidade interna, e um acréscimo do seu capital social e simbólico (com potencial de conversão em capital económico).

Portanto assumimos que quando um sujeito se torna utilizador inscrito na CFP entra a fazer parte da comunidade interna, onde pode desempenhar um ou ambos os papéis de criador e de apoiante.

Uma e cada campanha, como unidade de base essencial para o funcionamento do processo de CF, representa uma oportunidade de ativação e expansão desta comunidade interna. Ou seja, representa para o criador da campanha focal uma oportunidade de conexão com a atual comunidade interna e para a CFP uma oportunidade de captação e atração de novos utilizadores potenciais apoiantes.

A captação de novos utilizadores-criadores resulta associada a fatores como familiaridade, proximidade, inerência temática da CFP, que determinam a escolha de uso, mas também com o tipo de produção cultural que se pretende realizar mediante a campanha e o seu financiamento (Belleflamme et al., 2015; Rykkja et al., 2020) deixando supor alguma relação entre expetativas dos criadores em relação ao marketing da CFP e à participação da própria comunidade interna (Galuska e Brozowska, 2017a)

Supomos que, sobretudo nas CFPs que implementam o sistema tudo-o-nada (AON), os donativos realizados por parte de novos apoiantes, apesar de não sempre corresponderem a uma fonte de receita efetiva para a própria CFP (nos casos de campanhas não financiadas), representam uma

aquisição permanente de capital social interno 'ativo' e acrescem a força simbólica atribuída à comunidade interna, independentemente do êxito da campanha beneficiaria destes apoios.

O ciclo de engagement dos utilizadores, atravessando diferentes fases, é alimentado mediante dispositivos e estratégias, que podem variar por cada CFP, incluindo mecanismos de personalização do uso (i.e. configurações da dashboard) e da comunicação (i.e. marketing direto) e vários níveis de sofisticação.

As CFPs costumam dirigir aos utilizadores ativos e registados, comunicações em mérito às campanhas direcionadas e relacionadas com os temas e as categorias de interesse (campanhas previamente financiadas/lançadas) para otimizar a relação, solicitar a participação e incentivar a repetição de uso, de forma a retê-los e fidelizá-los.

Os utilizadores registados são supostamente responsáveis por "vários esforços colaborativos e atividades diariamente desenvolvidas" suportando e realizando tarefas de preparação, teste, publicitação, disseminação, acompanhamento (seguir nos social media) das campanhas e reciprocação (alimentar a reciprocidade interna) em benefício da comunidade da CFP (Hui et al., 2014 p.62).

No estudo assumimos como colaborativos ambos os comportamentos de criação e de apoio que podem ser desempenhados em CCF, uma vez que os dois aportam benefícios e valor ao dinamismo e interesses da comunidade e por consequência à CFP.

De acordo com os diversos enquadramentos teóricos, os criadores em CFRB, na sua relação com as CFPs, podem ser considerados como o lado de mercado que corresponde à procura de capital, ou como o lado da oferta de conteúdos (campanhas como serviços à venda para os apoiantes) (Rangaswamy et al., 2020; Thies et al, 2018).

De qualquer forma podemos considerá-los tão como utilizadores pagantes para os serviços recebidos (mediante a eventual comissão sobre o montante obtido, que corresponde à taxa de utilização), bem como fornecedores de ideias e conteúdos, que consequentemente proporcionam potencial aumento de tráfego e visibilidade da CFP e alargamento da própria crowd interna (Valančienė e Jegelevičiūtė, 2014; Wechsler, 2013; Fehner e Nenonen, 2019).

Fehrer e Nenonen procurando definir as componentes e as competências essenciais para a criação e a gestão de redes em CF identificam, na perspetiva do criador a necessidade de seguir algumas etapas importantes: antes do ingresso na CFP é necessária a elaboração de uma visão do projeto e uma proposição de valor que desembocam na estruturação e lançamento da campanha. Sucessivamente o envolvimento de uma crowd indefinida que supostamente inclui a comunidade interna e externa à CFP, supostamente, permite criar e alavancar efeitos de rede positivos que suportam a campanha no alcance o seu sucesso.

A partir deste momento se criaria um "mercado pronto para distribuição e venda" (2019, p. 459).

Os autores, sublinhando que "attaining social continuity creates open-acess social capital for the next crowdfunding initiatives" concluem que a "managerial agency of creator is predominantly present in the early stage of the network formation" (idem).

A presente investigação considera o debate académico, as definições e a valência conotativa dos termos "criador" e "empreendedor cultural" no que respeita a sua posição negocial no mercado, na cadeia de valor e nas dinâmicas de acumulação e gestão de poder perante os intermediários tradicionais e digitais e adota a denominação de "criador de campanha", propondo que a este seja possível imputar caraterísticas e atividades distintivas do empreendedorismo cultural.

O estudo ilustra práticas, estratégias e paradoxos relacionados com as formas de realização do trabalho destes agentes, assumindo que realizar uma campanha implica gestão de relações, redes e comunidade, bem como aspetos associados à imagem, reputação, sucesso e falhanço no contexto do ecossistema de CCF, onde se regista presença, convergência e interdependência entre agentes com funções, papéis e orientações estratégicas diferentes.

A literatura em empreendedorismo aborda com frequência o binómio sucesso e falhanço como componentes do processo orientado a criar valor explorando oportunidades (Walter, 2015; Colbert, 2003; Dal Zotto e Omidi, 2020; Bocconcelli et al., 2020).

A literatura em CF é densa de referências ao sucesso (Kaartemo, 2017) e alguns autores evidenciam como o discurso promovido pelas CFPs tende a enfatizar as "dimensões quantitativas do 'sucesso'" havendo uma forte inter-relação entre o sucesso das campanhas e o da própria plataforma (Rouzé, 2019; Stasik e Wilczynska, 2018).

O "sucesso" em CF identifica o êxito positivo das campanhas (obtenção de financiamento) assim como o êxito da performance de uma CFP, por estes estarem intimamente interligados.

A proporção de campanhas financiadas no total daquelas lançadas corresponde ao "índice ou taxa de sucesso da CFP", quantificação longitudinal da sua performance. Sobretudo em estudos sobre CFPs que incluem o mecanismo de flexibilidade de recolha tudo-ou-nada (ou AON, que implica obtenção de fundos exclusivamente nos casos de alcance do 100% do montante objetivo definido por uma campanha) encontramos "taxas ou percentagens de sucesso" que correspondem à quantia angariada face ao montante pedido e podem ser inferiores, iguais ou superiores a 100%. Nos casos de campanhas AON uma percentagem inferior a 100% significa êxito negativo e devolução completa das contribuições para os apoiantes, sem ganhos para criador e CFP.

O insucesso é maioritariamente associado ao êxito negativo das campanhas, que permanece um fenómeno pouco explorado na literatura (Landstrom et al., 2019), apesar de ser um tópico

investigado e convencionalmente associado ao percurso de atividades empreendedoras, e é raramente associado à progressão geral de uma CFP.

Entenda-se que as campanhas podem ser avaliadas consoante o montante 'objetivo' pretendido, o montante 'angariado ou recolhido' (derivado da somatória de todos os apoios recebidos independentemente do êxito final), o montante 'obtido' (efetivamente captado pelo criador à conclusão da campanha antes de serem descontadas as comissões para a CFP) e finalmente o montante 'liquido' realmente transferido para o criador da campanha.

O presente trabalho privilegia formas expositivas esclarecedoras das dimensões do sucesso relacionado com os agentes e as suas atividades, referindo sempre que possível no que respeita a dimensão económica do sucesso a qualidade do êxito (positivo ou negativo) das campanhas, a 'taxa de angariação de uma campanha' como sendo a proporção entre montantes objetivo e angariado, e a 'taxa de sucesso complexiva de uma CFP' como proporçãocomo proporção entre campanhas lançadas e financiadas.

O presente trabalho encontra-se dividido em seis capítulos, além destaa presente introdução.

O capítulo 1 apresenta o enquadramento teórico, que retrata a evolução dos paradigmas conceptuais que permitem discutir e articular os conceitos de criação de valor, produto cultural, plataformas digitais de negócio e empreendedorismo cultural. Abordamos e cruzamos diversas perspetivas teóricas sobre a economia da partilha, a plataformização da sociedade e as transformações no marketing nas suas vertentes digital e cultural para enquadrar o CCF e os seus agentes nos modelos de ecossistema de valor, cadeia de valor criativa e plataformização da produção cultural.

O capítulo 2 contem a revisão da literatura sobre o financiamento colaborativo, a evolução dos modelos e mercados e a apresentação dos modelos teórico-analíticos do respetivo ecossistema. São apresentados os modelos de CFPs, as principais caraterísticas de modelos de negócio, governança e infraestruturas tecnológicas com foco nas funções de comunicação e suporte aos criadores. O crowdfunding cultural como tema central é abordado caraterizando o mercado internacional, as tipologias de CFP e de utilizadores, com as suas motivações, práticas e especificas formas de uso. O processo da campanha e as principais variáveis de desempenho encerram esta secção.

O capítulo 3 apresenta a metodologia de estudo de caso, as proposições, as questões de partidas e os objetivos da investigação. Detalhamos os procedimentos seguidos na fase exploratória que leva a escolha do caso, o modelo analítico indutivo estruturado em três níveis e apresentamos o corpus de diversos tipos de dados recolhidos através de múltiplas fontes. Expomos as etapas, os métodos e as técnicas de recolha para seguir com a descrição dos métodos de análise que incluem procedimento qualitativos e quantitativos.

O capítulo 4 apresenta de forma sistemática os resultados a partir do contexto do caso de estudo representado pela plataforma portuguesa PPL, que é sucessivamente descrita nas suas componentes de modelo de negócio, de governança, de funcionamento na perspetiva do utilizador. Os resultados obtidos das entrevistas semiestruturadas com os fundadores e gestores da plataforma e da observação não participante são complementados integrando a perspetiva do consultor externo de marketing e a análise de 1.314 publicações Facebook extraídas da página oficial da PPL.

Os resultados análise quali-quantitativa das campanhas incluem a descrição da população de 2.212 campanhas, focando na comparação internacional temática sobre CCF e uma análise aprofundada de uma amostra de 338 campanhas.

A análise de conteúdos dos planos de divulgação das campanhas permite apresentar os temas estruturais que endereçam os criadores na fase de onboard e os 12 clusters de planos que representam diferentes orientações estratégicas.

A análise quantitativa ilustra o desempenho das campanhas num conjunto de dimensões que incluem êxito, montantes económicos, taxa de angariação, composição do capital social, taxa de conversão em apoios, social media engagement e força de engagement das campanhas.

Observamos correlação estatisticamente significativa entre o êxito e as variáveis montante objetivo e social media engagement.

Caraterizamos as campanhas diferenciando os graus de independência organizacional e as formas de uso como comportamentos colaborativos dos criadores. Observamos o desempenho das campanhas por tipos de comportamentos colaborativos e respetiva distribuição nos clusters e nas categorias.

Apresentamos a experiência de 16 criadores entrevistados em mérito ao uso do CCF, perceções e perspetivas estratégicas sobre dinâmicas de criação de valor e dos comportamentos colaborativos

O capítulo 5 condensa a triangulação dos dados e apresenta a discussão dos resultados descrevendo a composição do ecossistema e cinco dinâmicas de cocriação de valor identificadas a partir do estudo das interações entre os agentes.

Encerramos o trabalho com as conclusões que remetem para as considerações finais, para as implicações teórico-práticas da investigação e para as possíveis investigações futuras.

1 Capítulo 1. Enquadramento teórico

1.1 Paradigmas da criação de valor e plataformas digitais de negócio

A progressiva institucionalização dos sistemas bancários e de mercado, pilares de modelos económicos capitalistas e de produção industrial assentes na capitalização das relações de dívida/crédito e no trabalho assalariado, marca a determinação de formas de criação de valor baseadas no emprego de uma variedade de recursos (financeiros, físicos, humanos, intelectuais) possuídos, transacionados e explorados para produção de bens e serviços, cuja valorização no mercado é superior à da combinação dos recursos empregue no ciclo de produção, permitindo uma consequente geração de margens de lucro.

A cadeia de valor (Porter, 1985) representa um constructo analítico que identifica e desagrega as atividades (funcionais e de suporte) de uma organização, alineando-as em etapas sequenciais, que constituem o processo de criação de valor. Este é entendido como sequência linear de transformação de inputs para produção de outputs e como ligação entre oferta e procura. Articulando estas atividades, a cadeia de valor permite coordenar a formulação e implementação de estratégias, identificando fontes e margens de vantagem competitiva em cada estádio do processo, para avaliar e realinhar o posicionamento organizacional mediante operações de integração vertical e horizontal ao longo da cadeia.

A formulação de Porter aplicada a diversos setores de atividade, entre os quais o sistema dos media e as CCI, vê a cadeia de valor de uma organização englobada num "sistema de valor", que interliga todos os negócios e as atividades presentes e ativos, a montante ou a jusante, na criação de valor (Kueng, 2017 p.20; KEA, 2017). O sistema de valor reúne e representa uma variedade de agentes e estruturas envolvidos na elaboração e transformação da proposta de valor, ou seja, no processo que se estende desde a criação do primeiro input até ao consumo final, passando por etapas de produção, distribuição e disseminação, atravessadas por funções e atividades de suporte.

No sistema de valor persistem as diferenças entre posições de poder de negociação dos agentes (Porter, 1985), que correspondem aos diversos níveis de exposição ao risco (de investimento de recursos primários e produtivos) e de oportunidade de exploração (das fases sucessivas à produção para consequente monetização da produção e obtenção de ganhos) (Kueng, 2017; Bilton, 2017).

Os processos de globalização e digitalização das sociedades contemporâneas impulsionaram a transformação de modelos (teóricos e operativos) de criação de valor na direção de sistemas e processos distribuídos, não lineares, desmaterializados e interconectados por arquiteturas sociais e tecnológicas que refletem o modelo em rede (Castells, 2002).

A constituição, na interseção entre ambientes online e offline, de "redes de valor que permitem interligações entre fluxos de recursos, atividades, informação e relações de influência" (Dubini, 2018 p.20) agiliza oportunidades de convergência de múltiplos inputs numa proposta de valor que se concretiza no estádio último do consumo.

O processo renovado de criação de valor implica e requer maior aproximação, rapidez, interatividade e reciprocidade na redefinição das modalidades de comunicação e colaboração entre sistemas sociais, agentes de mercado e estruturas produtivas.

Face às importantes transformações registadas nas dinâmicas sociais, as relações entre organizações e consumidores são reformuladas na direção do que modelos teóricos e aplicações práticas definem como formas de cocriação e coprodução (Prahalad e Ramaswamy, 2004) destacando a dimensão colaborativa dos processos realizados entre agentes de mercado.

Na economia da informação e do conhecimento, mais do que o controlo do inteiro processo produtivo, a capacidade de alavancar processos externos e de organizar a produção em/da rede representam o centro efetivo da criação de valor, sendo os motores das mudanças nos processos socioeconómicos de produção e consumo (Castells, 2002, 2013; Rifkin, 2001).

Na evolução da economia dos serviços, a Lógica Dominante de Serviço (SDL) (Chandler e Vargo, 2011 em Quero e Ventura, 2019), cruzando com a perspetiva do marketing relacional (Gummerson, 2002; Kotler, 2011) contempla o processo de criação de valor como rede interativa.

A sucessiva extensão dos modelos abarca as concetualizações ecossistémicas.

Uma rede se transforma em ecossistema na realização de três condições: existência de uma troca de ofertas de serviços, presença de formas de coprodução na oferta de serviços e na própria criação de valor (Quero e Ventura, 2019; De Falco, Sanchez e Cucari, 2015).

Modelos teóricos recentes descrevem o crowdfunding (CF) como ecossistema de co-criação de valor.

O CF engloba nas suas origens oportunidades, contrastes e caraterísticas da Internet colaborativa (Matthews e Rouzé, 2019), absorvendo o potencial participativo proporcionado pela evolução e difusão das TICs.

Alegados valores e qualidades de abertura, independência e colaboração do CF inspiram-se no ethos comunitário fundador da Internet, na organização descentralizada das primeiras redes de comunicação digital, nas experiências e projetos de construção e reivindicação de autonomia e liberdade (Castells, 2002; Castells e Cardoso, 2005).

O enquadramento do CF no contexto da economia da partilha beneficia das elaborações teóricas sobre os modelos alternativos de produção entre pares e commons-based (Benkler e Nissembaum, 2006; Ardvisson et al., 2008), onde a geração de valor de uso acessível e com base universal é fruto

da livre cooperação através de redes distribuídas e ligações não intermediadas, bem como das teorias sobre a riqueza das redes (Benkler, 2006) e a reciprocidade entre membros de uma comunidade, cuja legitimação é independente da sua posição socioeconómica inicial.

Apesar da porosidade das balizas conceptuais, a economia da partilha representa um modelo económico de inovação que substitui os modelos lineares por modelos circulares de produção, distribuição e fruição assentes na capacidade excedente de um bem ou serviço tradicionalmente subaproveitado (Benkler, 2002; Arcidiacono, 2017).

Assentando em atividades de colaboração e comparticipação de ativos para a criação de benefícios partilhados, a economia da partilha assenta e articula-se entre formas de consumo, produção, aprendizagem e finança colaborativa (Botsman e Rogers, 2010), sendo por isso apontada como antecedente e concomitante do financiamento colaborativo.

As capacidades criativas e generativas dos cidadãos explicitam-se numa pluralidade de práticas e de mecanismos de implementação e valorização da reciprocidade.

Estes mecanismos articulam-se em diferentes níveis de integração (Pais e Provasi, 2015), que variam de acordo com os propósitos e as finalidades dos agentes intervenientes na economia da partilha e na realização das formas de reciprocidade.

Tratando-se de mecanismos que não excluem o papel do mercado, os modelos da economia da partilha são caraterizados por: presença de grupos de utilizadores diversos (profissionais e não) e de plataformas digitais de facilitação; relevância de mecanismos de rating e reputação online; implementação de sistemas de definição de preços baseados nos efeitos de rede; propriedade parcial que os utilizadores têm dos ativos partilhados e do valor gerado (Sharitaly, 2015; Rangaswamy et al., 2020)[5].

A consequente reformulação do valor (Ardvisson e Peitersen, 2013; Klamer, 2011) é teorizada como momento de reintegração da esfera económica na esfera social, mediante hipervalorização/exploração/exaltação do papel da colaboração e da partilha no âmbito das diversas formas de trabalho (cultural, criativo e não só) realizadas de forma voluntária e/ou subsidiada pelas multidões (Pais e Provasi, 2015).

[5] Os riscos dos modelos atualmente dominantes no mercado digital global da economia da partilha afetam os planos da regulação, fiscalização, equidade, proteção de utilizadores e trabalhadores, bem como, no plano ético, a transparência na definição dos algoritmos de codificação e dos mecanismos de rating e na dimensão socio-relacional, a qualidade do capital social produzido por este modelo na sua apropriação pela economia capitalista e digital, que favorece com frequência a construção de laços relacionais fracos, ocasionais, transitórios e instrumentais à troca comercial (Arcidiacono, 2017; Nieborg e Helmond, 2018).

Interagindo em processos de hibridação e aproximação entre produção e consumo, os indivíduos - se prosumers (Toffler, 1980; Ardvisson et al., 2008), envolvidos na formação-participação de experiências sempre mais personalizadas e individualizadas, e em modelos de consumo centrados no acesso em vez que na propriedade, onde o objeto de troca representa um recurso relacional (Berger et al., 2020; Arcidiacono, 2017).

À luz dos princípios e modelos de funcionamento da economia da informação em rede (Benkler, 2006) entre académicos e especialistas são debatidas semelhanças e efetiva derivação do crowdfunding do crowdsourcing e dos sistemas de partilha e inovação aberta.

Uma posição defende a derivação e argumenta a favor do CF como ferramenta criadora de mudança que desafia formas lineares e hierárquicas, resultando aplicável em diversas estruturas organizacionais e de trabalho "dipping into collective wallet to foster innovation" (Howe, 2009), na descentralização do poder produtivos dos polos mais tradicionais.

Perspetivas mais críticas distinguem os modelos socioeconómicos de produção coletiva modulares, abertos e em rede, dos mecanismos de ação crowd-based, considerando que estes últimos misturam elementos "transparent and democratizing elements of open source into a feasible model for doing profitable business, all facilitated through the web" (Brabham, 2017, p. 82).

Essa abordagem sublinha como a maior parte dos modelos crowd-based, na sua evolução, tende a criar "common resources of surplus capital, start-up capital, social capital, communities, experience and networks" (Bannerman, 2013, p.10) que passam a ser apropriados e concentrados sob o controlo de um número reduzido de agentes intermediários, exponenciando o fenómeno da exploração do "working consumer" (Voss e Rieder, 2005 em Kleemann et al.,2008).

Pretendendo analisar o crowdfunding como mecanismo online de financiamento, baseado em DBPs e aprofundar as dinâmicas de funcionamento em artístico-culturais em Portugal, antes de identificar os agentes e contextualizar as suas atividades principais, necessitamos de um enquadramento teórico das plataformas digitais de negócio como mercados multilaterais.

Plataformas digitais e plataformização da sociedade

O termo plataforma é polissémico e o seu significado geral remete para um espaço delimitado e estruturado de suporte e tradução, física e verbal (Rouzé, 2019). Este é adotado como significante e metáfora para estruturas complexas, formadas a partir da indústria tecnológica (Gillespie, 2010, 2018), cujas componentes se encontram num processo continuo de adaptação às mudanças recíprocas (Plantin, 2018) e cuja pervasividade premeia a inteira estrutura social, afetando e reformulando também as hierarquias de poder e valores.

A teoria dos mercados bi- e multilaterais (Rochet e Tirole, 2003; 2006; 2014), elaborada para descrever relações económicas na esfera offline, suporta o desenvolvimento das lógicas organizativas dos mercados da economia da partilha online. Esta auxilia a compreensão das dinâmicas da intermediação atuadas por diferentes plataformas digitais, que incorporam características técnicas e económicas de coordenação e realização de encontros não neutrais entre a procura e a oferta de determinados bens ou serviços.

Van Dijck (2020) reformula a metáfora desenvolvendo-a no modelo teórico do ecossistema das plataformas digitais, desenhado como a estrutura botânica de uma arvore[6] que descreve a natureza e articulação hierárquica e interdependente de três níveis interconectados do ecossistema. A árvore é enraizada nas infraestruturas digitais que desenvolvem e suportam as plataformas digitais de intermediação, a partir das quais saem múltiplas derivações para os diversos setores sociais e industriais (Van Dijck, 2020).

A autora detalha os fluxos ascendentes e descendentes de dados que alimentam uma estrutura que se encontra concentrada num conjunto reduzido de agentes na sua parte central. Este modelo descreve as funções e os mecanismos de articulação, captação de valor e retenção do poder das diversas componentes.

Van Dijck argumenta as problemáticas de uma definição "ofuscada antes que reveladora das plataformas digitais" e das consequentes dificuldades na sua regulação, apontando para as caraterísticas de identidade híbrida, presença ubíqua e global, com múltiplas funções sociais e de mercado, oferecendo elementos teórico-analíticos relevantes em mérito ao cruzamento e à interdependência entre as dimensões político-económicas dos ecossistemas e ressalvando a sua inseparabilidade das affordances sociotécnicas (2020, p.12).

As principais operadoras tecnológicas da economia global centrada nas plataformas, entre as quais se destacam as DBPs agregadas com acrónimo os GAFAM[7], moldam novas perspetivas sobre a participação e a colaboração na esfera digital (Van Dijck, 2013), influenciando as transformações das interações entre cidadãos, entre organizações e públicos/audiências/consumidores, bem como os sistemas de valorização destas múltiplas interações. Os GAFAM são definidos como "orchestrators in the digital ecology value chain (Mansell quoted in Lynskey, 2017: 9)" (Van Dijck, 2020, pp. 6-7).

---

[6] A autora desdobra a representação em duas arvores distintas para ilustrar os ecossistemas de plataformas dominantes nas macro áreas globais ocidental e oriental.

[7] Acrónimo que identifica e reúne os grupos empresariais multinacionais Google, Apple, Facebook, Amazon e Microsoft. American-based system is largely monopolized by five Big Tech companies (Alphabet- Google, Amazon, Facebook [FB], Apple, and Microsoft, a.k.a. GAFAM), which has now penetrated the core of economic and civic life on most continents – alternativamente apeladas de Big Five (Van Djick, 2020, p.8).

Estes “novos players digitais se afirmaram em menos de um vinténio como oligopólios internacionais cross-sectoriais (idem), cruzando nos seus modelos de negócio a SDL, princípios da economia da partilha e os tradicionais modelos publicitários, refletindo a tendência capitalista de encontrar novas oportunidades lucrativas em aspetos da vida social antes preservados da mercantilização (Rouzé, 2019).

Entre as derivações terminais, ramas e folhas da arvore é possível colocar os sistemas de intermediação financeira online, com as estruturas e os agentes que permitem também a realização do financiamento colaborativo online.

O constructo teórico de plataformização da sociedade (Van Dijck, 2020) suporta a sucessiva discussão dos processos de transformação da produção cultural, das implicações nas atividades dos setores cultural e criativo e do próprio CF. O fenómeno da plataformização é definido como “the penetration of economic, governmental, and infrastructural extensions of digital platforms into the web and app ecosystems” (Nieborg e Poell, 2018, p.2).

A concentração de poder realiza-se através de três dinâmicas de plataformização: 1) a integração vertical das estruturas; 2) a infraestruturalização das plataformas intermediarias (relacionada com as suas extensões no ecossistema) e 3) a cross-sectorização de atividades e influência das plataformas, que reflete a sua pervasividade em múltiplas áreas das esferas social, comercial e política.

Como sistemas sociotécnicos e agentes de poder económico-político as plataformas constroem relações simbióticas para criar “valor conetivo” e desenvolver crescente poder de coordenação no ecossistema (Van Dijck, 2020).

A autora ainda alerta que o atual estado da platformizaçãoplataformização impele uma melhor compreensão das hierarquias de poder orientadas pela dominação dos dados e um estudo atento das propriedades das plataformas, considerando as suas capacidades de extensão no resto da rede, sugerindo abordagens críticas às relações entre agentes humanos e tecnológicos que contemplem as especificidades das plataformas e os entrelaçamentos das suas dimensões infraestruturais e relacionais (Van Dijck, 2020).

Diversos investigadores da Universidade de Amsterdão, adotando uma abordagem analítica multidimensional às plataformas digitais e uma perspetiva socio-tecnológica do fenómeno da plataformização das diferentes esferas da sociedade, sugerem e exemplificam como analisar as plataformas digitais, incluindo e ultrapassando as funções de agregação e intermediação digital.

Eles recorrem a um quadro teórico que articula três perspetivas científicas (economia política, estudos em business e software) para compreender a influência recíproca das componentes de

negócio, infraestruturais e de governança (Van Dijck, 2020; Nieborg e Helmond 2018; Nieborg e Poell, 2018).

As plataformas digitais globais devem ser analisadas como sendo organizações complexas, que operam mercados multilaterais e estabelecem múltiplas relações entre os proprietários operadores de várias plataformas, assim como entre uma operadora e os seus utilizadores, reformulando "the formation of institutional relationships by setting up a standardized, technological infrastructure for users' connectivity and business transactions" (Nieborg e Helmond 2018, p.201).

Estas facilitam a interação entre vários agentes, entre os quais figuram "institutional actors (or 'complementors'), as well as 'end-users' (i.e. consumers)" (Nieborg e Poell, 2018, p. 3).

Estudos de diferentes áreas científicas elaboram tipologias e classificações das plataformas digitais que incluem fatores comuns e critérios específicos.

Entre as classificações existentes[8] encontramos propostas formuladas a partir de distinções entre grupos de utilizadores, modelos de negócio, formatos proprietários e finalidades, que apontam para a existência de plataformas de inovação, comunicação, transação, marketplace virtuais, plataformas mutualistas ou suportadas por fundos públicos ou paraestatais (Cusumano et al., 2019; Rouzé, 2019).

Rangaswamy e colegas identificam nove tipos de plataformas digitais de negócio (DBPs) a partir da definição de três critérios de caraterização, necessários e partilhados:

1) executar digitalmente a função central de combinação de encontros (matchmaking);

2) implementar promoção direta de comunicações e transações de negócio entre os utilizadores;

3) ter utilizadores como "terceiras partes independentes, que mantêm residuais direitos de propriedade sobre bens e serviços transacionados" (2020, p.76).

Estes critérios permitem aos investigadores identificar exemplos por cada tipo de DBP (Anexo A), os agentes que compõem o lado da procura (clientes) e da oferta (fornecedores) e assinalar os fatores chaves que influenciam o sucesso.

Os elementos que constituem a dimensão económica das plataformas digitais remetem para construção e crescimento dos modelos de negócio e incluem transformações da organização

[8] Na articulação do debate académico em mérito à natureza das plataformas digitais como meios mais alternativos ou tradicionais, com diferentes níveis de independência e autonomia (Sandoval e Fuchs, 2010; Galuszka e Brzozowska, 2017a), emergem distinções entre plataformas "consumer-oriented" e "producer-oriented"[8] (Hesmondhalgh et al, 2019).

operadora, análises financeiras e institucionais, acordos comerciais e de parceria (Nieborg e Helmond, 2018).

A dimensão da governança inclui termos e condições de acesso e utilização da plataforma (Thies, et al., 2018), que refletem ideologia e princípios constitutivos da organização e do seu modelo de negócio (Nieborg e Helmond, 2018).

A infraestrutura tecnológica é observada a partir de elementos como as interfaces, o design e as affordances das plataformas. A literatura considera as permanentes mudanças de infraestruturas dinâmicas, no que respeita as interfaces front-end (de interação com utilizadores) e back-end (de programação) e os recursos disponibilizados para diversos utilizadores.

Estas definições permitem a articulação entre lados do mercado, a definição dos modelos de governança, de negócio e de institutional affairs, assim como aperfeiçoar os algoritmos, que "influenciam como, quando e quais utilizadores são expostos a determinado conteúdo" (Nieborg e Helmond, 2018; Duffy et al.,2019). Portanto a construção do modelo de negócio das plataformas digitais articula-se em volta de sistemas de sistemas hardware e software que são fundacionais e não meramente instrumentais para desenvolvimento de operações de gestão.

> "Running the platform relates to the administration of network infrastructure, which includes the platform's design, the interface configuration, the database structure and algorithm development for its evaluation (…) to manage the contents' database, other activities are related to control of users' data management related to costumer management processes." (Berger et al., 2020, p.180).

As atividades de uma operadora de plataforma digital são articuladas mediante:

1) a infraestrutura de forma, implementada como garante das atividades de suporte à organização, relacionadas com a gestão dos próprios sistemas internos de informação e controlo de gestão;

2) a infraestrutura de rede, que permite desenvolver as atividades primarias de criação de valor para os utilizadores/clientes, garantindo as interações no ecossistema através dos serviços de ligação entre complementors e utilizadores finais (Berger et al., 2020).

A adoção por parte dos diferentes lados do mercado e o sucesso de uma plataforma são influenciados pelas configurações de rede.

Distinguindo-se entre efeitos de rede diretos e indiretos (Katz e Shapiro, 1985), que podem ser positivos ou negativos e ocorrer em contexto local e/ou global (Rangaswamy et al., 2020), é possível diferenciar os modelos de negócio e a abrangência de mercado das plataformas.

Teoricamente, a coordenação do mercado e a internalização dos efeitos de rede no mecanismo de estruturação do preço a aplicar a cada lado do mercado (Katz e Shapiro, 1985; Thies et al.,2018) permitem à plataforma agregar múltiplos conjuntos de agentes-utilizadores e captar valor, respondendo às respetivas e diversificadas necessidades.

O acesso à determinada plataforma, como proposta de utilização do seu serviço, é vendido/cedido a um fornecedor (de bens ou serviços), enquanto aos clientes (consumidores da oferta terceira) é vendida/cedida a oportunidade de encontrar a melhor oferta no mercado (Rochet e Tirole, 2014). É possível que o lado subsidiário cubra e compense os custos de uso/consumo do lado subsidiado (Evans e Schmalensee, 2016), contudo a definição de custos/preços é de livre gestão de cada plataforma (Nieborg e Poell, 2018).

Os resultados das externalidades positivas nos mercados multifaces alimentam profundas assimetrias de poder entre plataformas, utilizadores e parceiros, assim como a tendência em criar mercados oligopolísticos é reforçada na consequência do efeito winner-takes-all (Van Dijck, 2020).

A definição de uma estratégia competitiva assenta na definição de preços de utilização e no grau de abertura do mercado (mecanismos de acesso à plataforma) (Thies et al., 2018) articuladas de acordo com os modelos de governança e de negócio mediante atividades de marketing das próprias plataformas.

O principal propósito das DBPs é "to identify, create, and leverage value-creating matches among its users and facilitate the exchange of goods, services, or social currency that create value and benefit all participants by executing the exchanges" (Rangaswamy et al., 2020 p.73). A utilidade de uma DBP depende, sobretudo, do número de utilizadores em cada lado do seu mercado, que se agregam de acordo com uma lógica de redução de custos e facilitação de transações, que de outra forma não seriam igualmente viáveis, colmatando limitações setoriais, geográficas e/ou de tempo. A criação de mercados espessos aumenta a qualidade do encontro e a satisfação dos utilizadores.

A DBP desenvolve serviços de matchmaking, agregação de propostas de valor especializadas, coordenando interações e influência entre procura e oferta, alavancando o direcionamento de ofertas heterogéneas e variadas por volume e conteúdos, como nos casos de modelos de negócio como aquele definido da cauda-longa (Andersen, 2008).

As plataformas especializadas em crowdfunding (CFPs) e crowdsourcing estão agrupadas num único tipo de DBP.

Na classificação de Ramaswamy e colegas o CF é retratado como mercado de capitais, onde os apoiantes das campanhas constituem o lado da oferta e criadores e eventuais anunciantes constituem o lado da procura.

Os principais elementos constitutivos do sucesso de uma CFP são: gestão e redução de riscos, a qualidade de correspondência e combinação entre utilizadores, a criação de sentimento de comunidade e a qualidade dos conteúdos publicados, sendo as campanhas oportunidades de investimento (Ramaswamy et al., 2020 p. 80).

Os tipos de DBPs incluem outras plataformas digitais, que podem intervir na realização do processo de crowdfunding e na realização das campanhas.

Em primeiro lugar referimos as plataformas de pagamento online, cujos serviços podem estar integrados nas CFPs, cujo sucesso está associado aos fatores de conveniência, segurança e confiabilidade.

Um segundo tipo de DBP é o das plataformas de social media[9], cuja função principal é a de facilitar conexão e comunicação entre utilizadores, entre os quais figuram, no lado da oferta, os criadores de conteúdos e desenvolvedores de aplicações (complementors), e os restantes utilizadores e anunciantes. Os fatores de influência no sucesso dos social media remetem para efeitos de rede diretos, estratégias de monetização, possibilidades de direcionamento da publicidade e criação de senso de comunidade.

Pela sua relevância na representação do ecossistema de plataformas digitais ocidentais, pela extensão e complexidade da sua influência no campo de estudo, aprofundamos aqui a descrição dos GAFAM, como "gigantes da intermediação dos serviços" e agentes de mercado disruptores das tradicionais barreiras entre setores industriais, que atuam estratégias de integração a montante e jusante das cadeias de valor setoriais, mas também horizontalmente entre múltiplos formatos, plataformas, media, serviços e conteúdos.

Estes intermediários digitais prominentes têm estratégias de negócios primariamente assentes em modelos data-driven (extração, análise e distribuição) e advertising-driven (Srnicek, 2016 em Nieborg e Helmond, 2018) exercendo notáveis influências na constituição e sustentabilidade dos modelos de negócios e das estratégias dos seus complementors e utilizadores pagantes.

Frisamos aqui que o duopólio Alphabet/Google e Facebook lidera o mercado publicitário online global e nacional português (Mosco, 2017 em Nieborg e Helmond, 2018; Obercom, 2020), contribuindo não só à definição dos preços de mercado mas sobretudo à definição das lógicas e das métricas de valor nas quais assentam as estratégias criativas e de investimento dos restantes agentes do ecossistema.

As orientações teóricas dividem-se entre afirmações que identificam lógicas win-win subjacentes a estes modelos económicos baseados nos ecossistemas digitais (Quero e Ventura, 2019; Marom et al., 2015), por capacitar, empoderar e responsabilizar os cidadãos-utilizadores. Por outro lado, é argumentada a exploração dos utilizadores, cujas atividades e inter-relações nos processos produtivos (com as organizações e entre eles próprios) são convertidas em ativos, que se

[9] Os autores distinguem social media como Facebook de outras DBPs como Spotify e Youtube.

materializam no conjunto de informação, tempo, atenção conhecimentos, competências, confiança e reputação (Van Dijck, 2013; Gandini, 2016) e são passíveis de capitalização de acordo com diversos modelos de negócio.

As estratégias de agregação de valor destas plataformas digitais estão centradas na experiência de consumo, cocriada com e pelos utilizadores, enquanto que a captação e extração de valor resultam de processos de re-intermediação da relação consumidor-criador, e na commodificação da atenção do consumidor/utilizador[10].

Este processo de capitalização e commodificação marca a discrepância entre valor e o preço de uma "social media prosumer commodity", uma vez que o preço é algoritmicamente calculado e definido com base nos sistemas de licitação e venda de espaços publicitários (Fuchs, 2014, p.115).

Atuando como distribuidores e agregadores de conteúdos estas plataformas digitais não só colocam fortes restrições na propriedade residual dos criadores de conteúdos, mas também acrescem a sua posição dominante na cadeia de valor.

Por um lado, as modalidades de implementação de sistemas de seleção, categorização, agregação e prominência de informação e conteúdos faz com que estes agentes governem a lógica algorítmica, oposta a uma lógica do conhecimento (Gillespie, 2018), influenciando, entre outros, os sistemas e modos de produção cultural.

Por outro lado, diversas organizações operadoras de DBPs implementam de "forma tática" (mais do que estratégica uma vez que o seu modelo de negócio permanece assente no consumo final e na commodificação do tempo/atenção dos utilizadores) formas de integração a montante em cadeias de valor (Bilton, 2017), como nos casos de criação, produção e edição de conteúdos originais de arte, cultura, informação e entretenimento. Esta integração é realizada explorando e reforçando a posição dominante na identificação, satisfação e monitorização de preferências de consumo (Bilton, 2017, pp.32-36) e no aperfeiçoamento de sistemas online de ranking, rating, matching e recomendação que influenciam os sistemas de reputação online (Gandini, 2016).

Outras atividades de extensão das áreas de negocio das DPBs são os serviços de suporte para desenvolvimento de estratégias de marketing e criação de conteúdos (i.e cursos de formação certificada Facebook, Google digital atelier), sistemas de recolha de dinheiro ou e-commerce (i.e. Facebook donations e Marketplace sucessivamente integrados no Instagram; Google Wallet; Apple Pay; Tubestart, Fan funding e Youtube for creators) (Bilton, 2017 p. 36; Marom et al., 2015, p. 50),

[10] O *life-time-value* do consumidor (LTV) corresponde ao tempo total de visualização/permanência na plataforma ou no seu ecossistema multiplataforma e é medido e prolongado através diversos serviços integrados (Bilton, 2017). O tempo de atenção e uso se transformam em principal *commodities*, cuja conversão em *average revenue per user* (ARPU) é calculada e instrumental à distribuição e venda de publicidade e serviços promocionais.

criação de parcerias (i.e. Amazon Launchpad com plataformas globais de crowdfunding como a Kickstarter e a Indiegogo para distribuição de produtos) e de fundos de suporte à criação de conteúdos originais, que auxiliam retenção de utilizadores nos ecossistemas digitais das operadoras.

No âmbito dos social media, um estudo sobre o Facebook destaca a sua afirmação como "infraestrutura de dados" que hospeda diversas instâncias da plataforma, que lhe consentem a formação de "ecossistemas autárquicos" mediante uma "lógica dual de expansão e descentralização" para captura de dados através de extensões inward e outward (Nieborg e Helmond, 2018, p. 199). Esta estratégia, que recorda o princípio divide et impera, permite quebrar e alargar as fronteiras digitais, como num jogo bélico virtual ou num contágio sistémico, mediantes recursos sociais e técnicos padronizados, como as API (Application Programming Interface) e os plug-in (integrados em websites terceiros como recursos de fronteira da plataforma), que garantem a interoperabilidade internamente e externamente (Gerlitz e Helmond, 2013 em Nieborg e Helmond, 2018). Entre outras, os autores destacam consequências como a criação de perceção de ubiquidade e incontornabilidade da plataforma, que se torna um "hub dominante na economia dos dados" (Nieborg e Helmond, 2018, p. 202). A definição destes mecanismos infraestruturais alimenta um processo de dependência também em agentes institucionais que passam "compulsivamente" a adotá-los como standard e integrando-os nas suas plataformas digitais, fortalecendo formas de captura e extensão infraestruturais típicas da platformizaçãoplataformização (Caplan e boyd, 2018 em Nieborg e Helmond, 2018 p.203). A criação desta nova "infraestrutura social" (idem) é cultivada também através da expansão de parcerias e exploração de novos mercados e audiências.

No ecossistema Facebook observamos iniciativas como a aquisição dos VR Oculus Rift's (protótipo inicialmente produzido com uma campanha CF promovida na CFP Kickstarter) e a criação da Lybra Association (parceria Facebook que envolve também a CFP no-profit Kiva) e consequente anúncio em 2019 de emissão da Lybra Coin[11] para transações online via blockchain[12].

A literatura indica o marketing como função central para execução das atividades das DBPs.

Porter refere que na cadeia de valor linear uma organização adquire inputs de outras organizações e os transforma em soluções com valor acrescentado, sendo que o uso de canais de marketing verte um valor mínimo para os outros membros da cadeia de valor (1985).

[11] https://libra.org/en-US/learn-faqs/#questions (consultado em Junho 2020)

[12] Lançamento previsto para 2020 e adiado em consequência de uma série de conflitos com parceiros do consórcio, nomeadamente intermediários financeiros, e consequente rebranding para Diem Association. Seguiu o inteiro processo de *rebranding* do grupo Facebook, atualmente denominado Meta.

Em negócios assentes em plataformas digitais são identificadas necessidades de promoção, sobretudo na fase inicial do ciclo de vida da plataforma.

De modo geral, o marketing emerge como função central (Berger et al., 2020), porque, através da análise dos dados e das informações sobre comportamentos e preferências dos utilizadores, é possível suportar e facilitar o equilíbrio entre procura e oferta, a definição de preços e encurtar ao máximo o compasso de tempo entre o primeiro contacto, a decisão e a materialização da compra/uso. Assim realiza-se uma gestão otimal do ciclo de engagement e conversaõ de utilizadores.

A gestão de marketing para obtenção do equilíbrio entre os dois lados do mercado resulta mais eficaz

para a plataforma se feita de forma continuada e em dois níveis de análise da sua utilização, individual e agregada, (Rangaswamy et al., 2020, p. 77) para identificar padrões e tendências, que podem informar decisões.

Os autores propõem um modelo conceptual, baseado na análise de custos de transação, para explicar como o marketing pode contribuir à criação e apropriação de valor nas DBPs enfatizando os aspetos estratégicos, de gestão e económicos (apesar de sublinhar a sua importância, os elementos comportamentais e sociais, todavia, não são retratados).

O argumento é que o marketing permite uma redução de custos para todos os utilizadores e uma apropriação de valor para a plataforma.

Considerando uma DBP como uma aliança entre partes, gerida com um modelo de governação hibrido (que combina mecanismos ditados pelo mercado e pelas hierarquias) este autores indicam que, na perspetiva longitudinal do ciclo de vida da plataforma, deve haver um foco inicial na criação de valor para utilizadores reduzindo os custos de transação e incentivando a utilização (crescimento da DBP), sucessivamente o fortalecimento dos benefícios deve estar associado com o incentivo para repetição da utilização e o incremento do interactional value (Rangaswamy et al., 2020 p. 72).

Na sua aplicação ao ecossistema das plataformas digitais de negócio (DBPs) o conceito de interactional value (Rangaswamy et al., 2020) identifica a interação como bem relacional, associado e desenvolvido com e entre os utilizadores.

As DBPs podem promover, entre utilizadores, combinações "centralizadas"[13] ou "descentralizadas"[14] onde emerge a importância da qualidade informação fornecida. Os autores

[13] Combinações centralizadas requerem aplicação de instrumentos de analytics sofisticados para jogar com o fator redução de tempo e facilitar as escolhas mediante aplicação de algoritmos e inteligência artificial como acontece nos

afirmam que as DBPs promovem uma cultura de decisões e processos data-driven: como agente central no ecossistema, têm uma visão privilegiada e integrada dos dados (pessoais, sobre preferências e atividades dos utilizadores) que são recolhidos em operações de rotina, implicando custos indiretos para os utilizadores que os fornecem.

O acesso privilegiado aos dados não está completamente disponível para os utilizadores e a DBP pode alavancar esta informação para ganhar visão estratégica.

A literatura em marketing das plataformas digitais valida o princípio de transmissibilidade da confiança: a confiança de um utilizador numa DBP reflete-se em confiança para com os outros lados do mercado. A interação da própria DBP (mediante os seus proprietários ou gestores) pode aumentar este nível de confiança, por transmitir um comportamento não oportunista e équo (sem favorecimentos para um tipo de utilizador/lado do mercado) (2020, p.85). As conclusões indicam o marketing como instrumento chave para incrementar o número de interações, uma vez que opera para atração e retenção de mais utilizadores, no aumento da qualidade das interações e no envolvimento profundo e duradouro com/de utilizadores.

O nosso estudo considera como trait-de-union entre economia da partilha, ecossistema de DBPs e o crowdfunding o bem relacional descrito como ativo central destes modelos, que é o "crowd-asset" (Marom et al., 2015, p.2), constituído pelo conjunto de recursos-chave derivados da riqueza das redes (Benkler, 2006) e da sua capacidade de provisão de informação, dados e feedback.

Abordamos as plataformas de crowdfunding (CFPs) como DBPs que "reflect a complex system consisting of several building blocks which differ substantially in their roles and functions (…) it is not sufficient to consider the single components separately, but rather to analyze their interaction in the system" (Haas et al., 2014 p.6) e procura descrever o funcionamento das estratégias de marketing e comunicação da plataforma portuguesa e as implicações para os seus utilizadores.

1.2 Produto cultural e colaboração nos setores cultural e criativo

A discussão das dinâmicas de criação de valor no crowdfunding cultural beneficia de uma abordagem teórica multidisciplinar informada pelas ciências económicas, sociológicas e da

---

casos em que a DBP detém dados detalhados sobre as preferências dos utilizadores, a qualidade de todos os atributos de preferência é observável e objetiva (Rangaswamy et al., 2020, p.75)

[14] Combinações decentralizadas implicam que a DBP forneça dados que permitem aos utilizadores conectar-se e avaliar-se entre eles e auxilie o processo disponibilizando mecanismos/agentes de recomendação e rating para reduzir a fricção. Nesta modalidade os custos de transação para utilizadores aumentam, sendo necessárias ações de busca, filtragem, avaliação e comunicação, contudo este modelo é mais eficaz quando as preferências subjetivas e os atributos dos serviços propostos são muito variados ou não claramente articulados com os dados observáveis, e quando há menor pressão de tempo (idem).

comunicação que considera as obras artísticas e os trabalhos culturais e criativos como bens e serviços que, para serem consumidos/rececionados, implicam a ação e contribuição de aptidões dos vários agentes do sistema de criação-difusão-receção (Caves, 2003, p.73 em Neves et al., 2012 p. 37).

A multidimensionalidade do conceito de cultura abrange as componentes materiais e imateriais dos seus derivados, assim como o conjunto de práticas sociais reconhecidas como tal por determinados grupos sociais (Bina et al., 2012).

A sua definição resulta ser um processo dinâmico e líquido (Bauman, 2009), uma constante tensão e mediação entre normas, convenções e significados, uma perpétua reformulação que "simultaneamente envolve valores e representações estético-filosóficas individuais e coletivas, as formas de entendimento e reconhecimento da identidade das pessoas" (Bina et al., 2012, p. 41). A sempre atual discussão em volta do conceito de cultura e das suas interpretações, remete para debates seculares sobre a identidade individual e coletiva, o poder do signo e as relações entre cultura, símbolos e influências de poder na criação de significados, gostos e obras. Assumimos a nossa participação num processo de produção social intrínseco, rico e incessante onde coexistem processos de manutenção e renovação de significados.

O presente trabalho para enquadrar os âmbitos de atividade dos projetos que recorrem ao crowdfunding cultural adota a definição de setores cultural e criativo (CCS):

> "all cultural and creative sectors whose activities are based on cultural values and/or artistic and other creative expressions, whether those activities are market- or non-market-oriented, whatever the type of structure that carries them out, and irrespective of how that structure is financed. Those activities include the development, the creation, the production, the dissemination and the preservation of goods and services which embody cultural, artistic or other creative expressions, as well as related functions such as education or management. The cultural and creative sectors include inter alia architecture, archives, libraries and museums, artistic crafts, audio-visual (including film, television, video games and multimedia), tangible and intangible cultural heritage, design, festivals, music, literature, performing arts, publishing, radio and visual arts" (KEA, 2021, p.9).

O modelo concêntrico de CCS é composto por um núcleo central que descreve um espaço de convergência entre expressões criativas e sistemas produtivos com diferentes estruturas, foco e objetivos. Aqui o processo de criação é valorizado e considerado como elemento central e input essencial para o desenvolvimento das atividades artístico-culturais, assim como para criação de valor em todos os outros setores que dependem e interagem com os outputs dos processos centrais (KEA, 2017) e que constituem os círculos envolventes.

A definição produto cultural como "conjunto de benefícios percecionados pelo consumidor" (Colbert, 2009 p. 32) é elaborada considerando a sua forma restrita, correspondente ao núcleo central do modelo CCS e a sua forma alargada incluindo os restantes setores (Diggle, 1994; Hirshman 1983; Bilton 2017). Apresenta-se assim como um bem multiforme e especializado, que possui diversos atributos (Caves, 2003) e pode articular em si as qualidades físicas dos produtos e os aspetos intangíveis dos serviços (Colbert, 2009; Throsby, 2001; Kotler, 2011).

O produto cultural é multifacetado e multidimensional, sendo composto por diferentes níveis relacionados com as suas dimensões funcionais e de significação, que implicam a coexistência de componentes materiais e simbólicas.

Em volta do produto cultural se estruturam debates sobre a sua unicidade, originalidade e significação e são discutidas as formas de produção, receção e apropriação do seu valor intrínseco e extrínseco (Miége, 2019; Kolb, 2000; Pine e Gilmore, 2009; Diggle, 1994; Scott, 2012).

A multiplicidade de significados atribuída às dimensões cognitivas, sensoriais e interativas do produto cultural é filtrada e interpretada através da experiência dinâmica do sujeito, que se explicita na relação com o produto (previa-atual-posterior ao uso/consumo). Esta por sua vez é enredada em articulação com identidades e perceções de outros cidadãos-consumidores e com as normas sociais, justificando as adjetivações de produtos de aspiração e experiência (Bilton, 2017; Caves, 2003; Kolb, 2000; Pine e Gilmore, 2009).

O processo de avaliação do produto cultural é subjetivo, inclui as perceções do seu valor técnico e intrínseco-simbólico, também referido valor cultural dos consumidores (Bina et al., 2012, p. 41). Este processo é elaborado individualmente, mas socialmente definido, uma vez que os círculos relacionais e as referências culturais do sujeito avaliador se afetam mutuamente.

Os produtos culturais são particularmente relevantes para a subsistência de uma influência recíproca entre identidade pessoal e social, uma vez que veiculam tradições e patrimónios coletivos, a sua fruição (simultânea ou não) pode ser desempenhada indivual- e/ou coletivamente e porque tanto os criadores como os públicos tendem a projetar elementos de construção identitária.

Portanto a valorização das qualidades destes bens experienciais está intimamente ligada com os significados evocados na mente dos cidadãos-consumidores e se completa implicando a resposta interativa do destinatário, mediante um processo subjetivo de interpretação e apropriação (Deuze e Pregner, 2019).

Estas caraterísticas conotativas do produto fazem com que as opções de preferência e escolha dos públicos estejam estritamente dependentes de perceções e experiências, de níveis de conhecimento e proximidade. Os produtos culturais, portanto, acarretam uma elevada

imprevisibilidade da procura e dos valores a ser gerados no mercado (Caves, 2003) do ponto de vista monetário e não só.

Os produtos têm uma dimensão qualitativa, relacionada com as caraterísticas que satisfazem as diversas necessidades e desejos humanos, bem como uma dimensão quantitativa ligada à conveniência na produção-compra e às possibilidades de realização de trocas por outros bens ou mercadorias, sendo teoricamente possível distinguir o seu valor de uso e o seu valor de troca.

Nos processos de valoração e valorização[15] dos produtos culturais são fulcrais tanto os fatores de influência no comportamento do público-consumidor, como os elementos que implicam distinção entre valor e preço, como conceitos e elementos que raramente coincidem na teoria e na prática (Marx, 1867 em Fuchs, 2014).

Teoricamente o preço do produto corresponde ao seu valor de troca.

A definição do preço total de um produto cultural, na perspetiva da procura (público-consumidor final), inclui um conjunto de custos suportados que, além da componente monetária, são compostos pelo tempo empregue no acesso/fruição, pelos esforços suplementares para adquisição e pelos riscos da fruição/consumo face a necessidades, desejos e expetativas (associadas à sua satisfação, cognição, reputação, etc.) (Colbert, 2009).

O preço, como componente variável do marketing-mix[16], é articulado na perspetiva da oferta (artista ou organização) para suportar os custos de produção e gerar ganhos (ou lucros), considerando os benefícios e custos totais acarretados pelos consumidores na decisão/efetuação da aquisição.

Consequentemente as estratégias e mecanismos de produção e circulação dos produtos culturais num mercado de consumo saturado pela oferta de bens concorrenciais diretos e indiretos, são influenciados e influenciam as dinâmicas descritas.

A crescente articulação entre os vários domínios dos CCS e a elevada proximidade com outras esferas produtivas implica uma notável variedade de tipologias de produtos e serviços, realizados mediante coexistência de métodos artesanais e de pequena escala, com sistemas industrializados de maior dimensão.

---

[15] Entendemos e utilizamos 'valoração' como ato ou efeito de valorar, apreciar, emitir juízo de valor e 'valorização' como ato ou efeito de valorizar, dar ou ganhar maior valor, importância, qualificação com efeitos também na esfera económico-comercial.

[16] O *marketing-mix* é a composição de variáveis centrais na definição de estratégias de marketing. Tradicionalmente ilustrado pelo modelo dos 4Ps que remete para as variáveis internas à organização que são o produto, preço, distribuição e comunicação/promoção (Kotler, 2011). Estas são variáveis principais entre outras possíveis e adicionais, apresentadas em modelos sucessivos que incluem o ambiente interno da organização cultural, mas também variáveis externas como os clientes e a concorrência.

Sendo originados em sistemas de produção tradicionalmente caraterizados por elevados custos fixos e por custos incrementais contidos, estes bens e serviços representam investimentos produtivos de elevado risco, particularmente significativos em determinados setores (Kung, 2017; Kolb, 2000) e visam um mercado do consumo final caraterizado por uma procura não elástica e fortes assimetrias informacionais (Caves, 2003; Tosatto et al., 2019; Bilton, 2017; Colbert, 2009).

Nas análises económicas sobre os métodos de produção cultural encontramos discussões sobre as estruturas de custos, os mecanismos de reprodutibilidade (do objeto e dos processos) e os atributos dos "mercados falhados" e do "nobody knows" (Caves, 2003; Dubini, 2018; Deuze e Pregner, 2019).

Caves define o atributo das CCI como "nobody knows" (2003) a partir da problematização da sequencialidade e das oportunidades de otimização dos diferentes contributos introduzidos ao longo dos estádios do processo produtivo. Estes inputs resultam dependentes de "apostas sucessivas no produto, ou seja, é de certo modo inevitável uma sucessão de custos, de aplicação de recursos não imediatamente recuperáveis" antes do lançamento do produto no mercado (Neves et al., 2012 p. 38).

A redução destes custos seria viabilizada através de eventuais mecanismos e formas de replicar ou reutilizar tais contributos (monetários, mão de obra, tempo), explorando a possibilidade de recuperar e otimizar os recursos empregues, com amortização do risco no processo produtivo.

Por estas razões a informação sobre o mercado é relevante, em todas e em cada fase de produção, para a tomada de decisão dos intervenientes, para a definição e alinhamento das estratégias de participação na conceção de determinado produto e das consequentes estratégias de investimento (Neves et al., 2012).

1.3 Reformulação da caidela de valor criativa

No campo artístico-cultural se refletem as reformulações dos paradigmas da criação de valor e dos modelos económicos que governam as relações entre produção e consumo.

Dubini no seu texto Com a cultura non si mangia. Falso! afirma que o "pré-conceito durável de que 'com a cultura não se come' assenta na dificuldade de criar uma equação entre medidas desiguais, mas inter-relativas: o valor estético (beleza), aquele simbólico (significado) e os processos de produção e consumo (2018, p.8).

Bonet e Negrier (2018) na evolução dos paradigmas das políticas culturais, atestam a força da 'demanda participativa' como questionamento da dominância do lado da oferta institucional[17] sobre a procura que se reflete num conjunto de práticas (de criação artística e de fruição) e de modelos políticos. Estes autores sistematizam os paradigmas das políticas culturais identificando: o paradigma da excelência, o da democratização cultural, o da democracia cultural e o da economia criativa e as suas interseções.

O financiamento colaborativo é colocado na interseção entre os paradigmas da democratização cultural, da democracia cultural e da economia criativa como potencial incentivo para o alargamento da oferta cultural, empoderamento e envolvimento dos públicos-utilizadores. Estes agem como coprodutores independentes de bens e objetos culturais, porta-vozes dos projetos que espelham os seus desejos e expressões identitárias (Bonet e Negrier, 2018), sendo capazes de redefinir a oferta cultural com base nos seus critérios e interesses.

O paradigma da economia criativa, "em que economia, cultura e tecnologia se intersectam, integrando um conjunto de indústrias, não legitimadas pelos anteriores (paradigmas), nos mecanismos de suporte e financiamento público" (Bonet e Negrier, 2018, p. 66), assenta na afirmação da economia da cultura como campo científico e tem forte relação com o conceito de indústrias culturais e criativas (CCI) e com as suas manifestações empíricas.

As CCI são definidas como conjunto de indústrias que têm a sua origem em criatividade individual, competências e talentos, sendo destacando o seu potencial de criação de bem-estar e emprego através da geração e exploração da propriedade intelectual (DCMS, 1998; 2001).

A literatura explora os múltiplos efeitos da digitalização no desenvolvimento das CCI, das suas estruturas e dinâmicas de mercado, atestando novas práticas de trabalho, produção e consumo, o surgimento de novos atores e figuras profissionais e a reconfiguração de modelos de negócio incumbentes (Hesmondhalgh, 2013; Smith Maguire, 2015). As transformações afetam também a dimensão do valor simbólico e dos significados atribuídos ao acesso, uso e posse dos produtos, implicando adaptação e integração não só por parte dos intervenientes no mercado, mas também na regulação e no quadro das políticas públicas para a cultura.

Perspetivas contemporâneas da economia política das indústrias criativas e dos media discutem, a partir do potencial democratizador das novas tecnologias e da globalização dos mercados, as possibilidades das novas formas de produção e consumo digitais atuarem como reforço/disrupção dos antigos padrões de controlo e dominação de matriz monopolista e corporativista, assim como

[17] Aqui a dominação da oferta refle no papel de intermediários culturais tradicionais e das instituições incumbentes no setor do financiamento às artes, na formação de gostos, legitimidade e capital cultural.

o papel dos agentes e das forças ativas na centralização/descentralização do poder (Kueng, 2017; Hesmondalgh, 2013; Bilton, 2017; Smith Maguire, 2015; Deuze e Pregner, 2019).

No alinhamento entre o paradigma da democratização cultural e da democracia cultural são referidos benefícios de maior difusão e acesso às TICs, processos de convergência e cultura participativa (Jenkins, 2006), redução de custos de produção, distribuição e promoção, alargamento das possibilidades de concretização, e de inclusão/aproximação de novos públicos.

No esbatimento da dicotomia entre cultura elevada e popular emergem práticas híbridas e fluidas de criação-produção-disseminação-consumo (Do-It-Yourself (DIY), User Generated Content (UGC) prosumption), mantendo-se, contudo, condições e capacidades díspares de acesso e de alavancagem das ferramentas e dos seus benefícios.

Estas formas de participação são valorizadas e incentivadas porque "interação e participação se colocam no centro das novas cadeias de valor" como elementos competitivos essenciais nos "mercados imateriais, bem como para dar novo espaço às praticas de cocriação e coprodução" (Bonet e Negrier, 2018 p. 67).

Abordagens críticas apontam para o alinhamento entre as lógicas da economia ocidental neoliberal e as CCIs, que são assinaladas como âmbitos estrategicamente não neutros, do ponto de vista político e socioeconómico, e fulcrais nas sociedades contemporâneas, centradas no consumo massivo de produtos derivados, na geração de elevado poder simbólico e financeiro e na mercantilização de atividades, experiências e atenção dos cidadãos.

A participação dos públicos se concretiza através formas de uso e consumo que garantem a sustentabilidade financeira de setores de negócio resultantes da exploração do valor e da capitalização das dimensões de produção do conhecimento, inovação e criatividade (Florida 2002; Hesmondhalgh, 2013; Gandini e Graham, 2017).

As CCIs propendem para adoção de formas e meios de transmissão de informações, ideias e emoções que levam à desvalorização do conteúdo cultural em favor do contexto de acesso, distribuição e consumo, valorizando e explorando a dimensão experiencial "commodify, package and market experiences as opposed to physical products or services" (Rifkin 2000, p. 29 in Bilton, 2017, p.2).

Potts e colegas optam pela definição das CCIs como "social network markets" cujo principal negócio é a representação e coordenação de novas ideias por se tratar de "a conncted group of individual agents who make production and consumption decisions based on the actions and signals of other agents on the social network (…) a definition that gives primacy to communicative actions rather than connectivity alone" (2008, pp. 172-173).

Os académicos consideram os sistemas de produção e consumo como sendo constituídos por complexas redes sociais e assentes sobretudo em mecanismos de formação de gostos e popularidade: "as preferências das pessoas têm ganho estatuto de mercadoria numa determinada rede" (Potts et al., 2008, p.174).

A formulação deste sistema multicamada de inter-relações vê as atividades económicas derivadas de ativos humanos fortemente associadas às tecnologias emergentes, sendo coordenadas e organizadas em fluxos, refletindo o modelo de criação de valor em rede, a dominância da lógica de serviço e a disrupção da linearidade dos processos de criação de valor.

Observando a distinção proposta por Potts e colegas (2008) entre o serviço que cria e mantém a rede social, ao nível de infraestrutura e conetividade, e os restantes serviços utilizados para criação de valor e constitutivos do sistema de inovação da economia das CCI, resulta necessário considerar as dinâmicas entre agentes e os processos de criação, intermediação e agregação de valor.

Retratamos em seguida a reestruturação das cadeias de valor setoriais e as consequentes reformulações nas estruturas organizacionais e nos percursos profissionais dos agentes.

Bilton identifica o "paradoxo das CCI" que emerge ao considerar como a estrutura de mercado tende na direção da fragmentação, imprevisibilidade e soberania do consumidor final, enquanto a estrutura industrial segue tendências monopolísticas, que favorecem a propriedade privada, formas de repetição e commodificação (2017 p. 50).

Os processos de fragmentação se estendem nas observações sobre fontes de financiamento, a caracterização de figuras profissionais e a evolução das carreiras (Santos, 2010, Neves et al., 2021) onde são observadas importantes diferenças no que toca os tipos de agentes, as dimensões das organizações e respetiva concentração da receita (KEA, 2021).

O modelo teórico das empresas culturais Colbert, 2007) aponta dimensões distintivas relevantes no contexto organizacional dos CCS: estatuto legal, dimensão estrutural, funções desempenhadas no âmbito da missão principal (designadas como criação/design, produção, reprodução, distribuição, preservação) e estruturação do negócio[18].

A missão organizacional orienta a definição dos objetivos estratégicos, as opções de desempenhar uma ou mais funções produtivas, a composição e a estrutura do empreendimento com as suas atividades e modelo de negócio.

[18] A dimensão da estruturação de um negócio define-se consoante o posicionamento de uma organização no modelo teórico estruturado cruzando o eixo da orientação de mercado (que se prolonga entre o polo da orientação focada no produto artístico e em atividades sem fins lucrativos e outro polo da orientação comercial para o mercado e atividades lucrativas) e o eixo de atividade principal de produção (delimitado por uma lado pela criação de protótipos originais e por outro pela reprodução de copias).

Entendemos o modelo de negócio como uma representação abstrata do "rationale of how an organisation creates, delivers and captures value" (Osterwalder e Pigneur, 2010 p. 14).

Cada empreendimento precisa definir um sistema detalhado que implica estruturas interdependentes, processos e atividades articulados para gerir a lógica de criação de valor (orientada para os clientes) e a lógica de apropriação de valor (orientada para o sujeito e os seus parceiros) (Rangaswamy et al.,2020; Osterwalder e Pigneur, 2010).

Na elaboração da estratégia global um modelo pode ser replicado e adicionado a outros.

A partir da mais marcante distinção entre modelos de negócios orientados para a maximização do lucro e outros modelos que visam a otimização dos ganhos (Berger et al., 2020; Colbert, 2009) consideramos que o processo de construção de estratégia elabora-se a partir da definição de um posicionamento único (pretendido) e de objetivos gerais, constituindo-se no desenho de um conjunto de decisões e atividades intencionais, orientadas a incrementar valor ao longo das fases produtivas (Porter, 1986).

De acordo com a perspetiva da gestão organizacional, os objetivos gerais de um empreendimento são declinados em objetivos específicos, por função e área de atividades, que por sua vez dirigem as várias estratégias (i.e. de produção, distribuição e venda, marketing e comunicação) que devem estar integradas e interrelacionadas.

A estratégia é por si situacional e dependente do contexto, assim que o seu sucesso depende de como um agente orquestra as respostas mais adequadas, definindo as variáveis internas em articulação com as variáveis externas (Kueng, 2017; Kotler et al., 2011; Colbert, 2009) e com os restantes agentes envolvidos no sistema de criação de valor em rede.

Encontramos os pressupostos dos modelos de Porter e Colbert englobados e parcialmente redefinidos

nas reformulações que visam representar as dinâmicas não lineares dos processos que permitem criação, desenvolvimento, distribuição, receção, uso, critica e preservação dae arte e cultura.

O relatório ESSnet-Culture (2012) sem representar o inteiro ciclo económico ilustra as funções centrais (criação, produção, disseminação/venda) e de suporte preservação, educação/formação, gestão/regulação), afirmando que a digitalização não implicou a criação de novas funções.

A cadeia de valor dos CCS e das CCI é redesenhada (KEA, 2017; Bilton, 2017) e definida como cadeia de valor criativo abraçando as funções e representações do sistema de valor em rede e a perspetiva ecossistémica (Figura 1.1).

> "Creative value chains consist of an initial creative idea, which is usually combined with other inputs to produce a cultural work, which then moves through a series of interlinked stages before it reaches the final consumer. Within one value chain analysis, all relevant activities and actors that play a role in the creation, production, dissemination, exhibition and preservation of

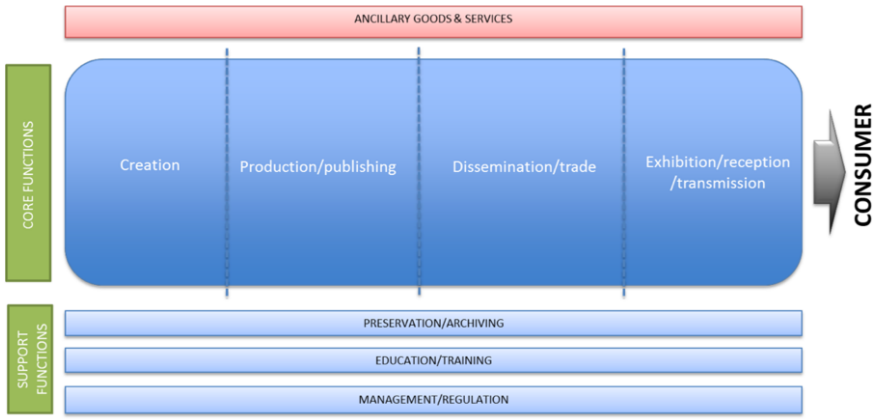
> the creative product or service should be analyzed, as well as the interrelation between those actors. (…) The concept of (economic) value creation is not always as straightforward in creative value chains, as it is in many industrial value chains" (KEA, 2017 p.35).

Por cada CCS é oferecida uma representação da cadeia setorial, que assume configurações específicas no que toca a articulação entre funções e agentes envolvidos (KEA, 2017).

Os estádios de criação de valor são variadamente agregados, descentralizados e novamente reunidos em processos iterativos e não lineares, sendo processados com alternâncias e variações.

Neste contexto são contempladas as consequências da digitalização nos CCS e a pressão crescente, experienciada pelos agentes culturais (ambos criadores/artistas e intermediários tradicionais), em comparação com a agregação de benefícios derivados para os novos intermediários digitais (em particular os GAFAM) como consequência de fenómenos e elementos comuns a todas as cadeias setoriais definidos como "platformization", "platform silo competition" (concorrência entre grupos de plataformas devida aos efeitos cross-platform) e "value creating ecology"[19] (KEA, 2015 pp.29-40).

Figura 1.1 Cadeia de valor criativo



Fonte: KEA (2017 p.39)

Chris Bilton readapta o modelo de Porter (1985), com as suas concetualizações de estádios de criação de valor e de posições de negociação, na cadeia de valor das CCI para as aplicar na análise das relações estratégicas entre indivíduos e organizações envolvidos nos processos produtivos e de consumo (Bilton, 2017 p.23).

[19] Figuram representadas nas atividades ao longo das etapas, na presença de novos modelos de produção e consumo "ATAWAD" (Any Time Any Where Any Device), nas oportunidades descritas como "liberdade oferecida aos públicos de serem agentes ativos na criação de valor" (2015 pp.29-40). A value creating ecology é descrita como "'constellation' of firms working together creating value through clusters and networks in a dynamic way, including the consumer as co-creator of value" (KEA, 2017 p. 40).

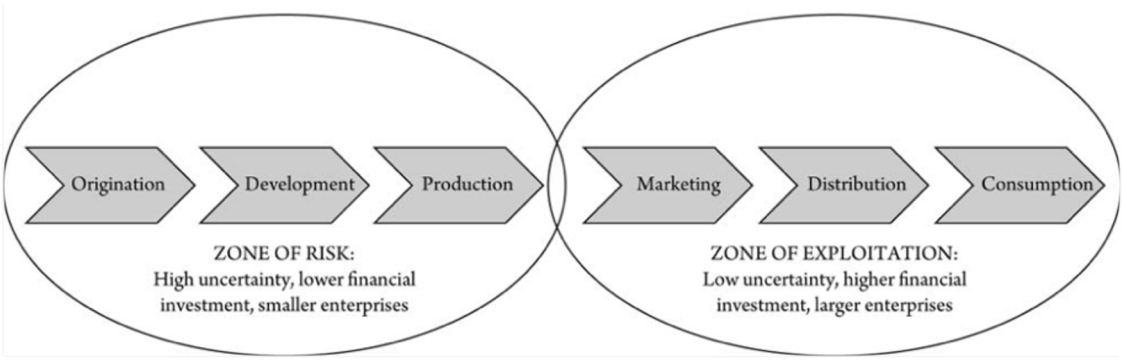
O autor identifica seis etapas (criação, desenvolvimento, produção, marketing, distribuição e consumo) e as agrega em duas zonas, que, respetivamente refletem um maior grau de exposição ao risco de produção (nos estádios de criação, desenvolvimento e produção) e uma maior concentração do poder de exploração (nos estádios de marketing, distribuição e consumo).

Como representado na Figura 1.2. o autor identifica que o desempenho de atividades nas duas zonas, ocupadas por agentes distintos (por dimensão, especialização e disponibilidade económica), requer diferentes capacidades de exposição ao respetivo grau de risco de investimento.

A elaboração do modelo acompanha o argumento de Bilton a propósito do enfraquecimento da posição de negociação de artistas e agentes criativos, que se concentram nas fases de criação, desenvolvimento e produção (destacando os casos de profissionais independentes e organizações de escala micro/pequena) face aos interesses dos "intermediários culturais tradicionais e novos", que dominam os estádios de exploração, focando em atividades de marketing, disseminação, distribuição e suporte ao cliente (serviços de acesso, personalização e entrega) (2017, p.46).

Bilton considera as CCI como "setores de negócio não agnósticos", com abordagem product-led e modelos de negócios assentes na dimensão de projeto e da interação. Afirmando que a maioria das organizações e dos agentes ativos possui maior capacidade de experimentação e menores garantias de continuidade e, como vemos em seguida, identifica diferentes abordagens estratégicas.

Figura 1.2 Zonas de risco e exploração na cadeia de valor criativo



Fonte: Bilton, 2017 p.45

O modelo de Bilton identifica uma sobreposição de funções desempenhadas nos diversos estádios da criação de valor pelo conjunto de agentes digitais definidos "novos intermediários culturais do seculo XXI", que influenciam o funcionamento das CCI, caraterizado pela fragmentação do trabalho entre múltiplos especialistas e pelas formas de manutenção das tradicionais hierarquias, que se vão adaptando à natureza iterativa e circular da produção cultural, assim como levam a uma parcial sobreposição e reposição das funções dos intermediários tradicionais.

O autor descreve mudanças que têm implicações nas dimensões individual, organizacional e de gestão dos processos produtivos, influenciando a definição das posições dominantes, uma vez que "custos, receitas, risco e valor são distribuídos, contudo de forma desigual" (2017, p 24).

Na formulação teórica de Bilton o marketing figura como estádio de passagem crítico e como função central na redefinição das lógicas de exercício e distribuição do poder.

O marketing é assim colocado no centro da renegociação do poder na rede, como instrumento que permite implementar dinâmicas de criação e captação de valor.

1.3.1 Marketing como etapa da criação de valor

A definição de marketing inclui um conjunto de organizações, processos, atividades orientados a comunicar, entregar e realizar trocas de ofertas de valor, identificadas e direcionadas para consumidores, clientes, parceiros e a sociedade alargada (AMA, 2017).

A operacionalização bem como as formulações teóricas focam num sistema sempre mais integrado de comunicação e relações com públicos distintos, abrangendo atividades de venda e promoção.

A literatura propõe abordar o marketing como função e processo estratégico que, no contexto organizacional representa um eixo de orientação (complementando a definição do sentido de direção geral dado pelos objetivos), um eixo metodológico (influenciando modo e técnicas de avaliação e de tomada de decisão) e um eixo de desenvolvimento da identidade (Kotler, 2011; Rangaswamy et al., 2020).

As transformações socioeconómicas e tecnológicas até aqui apresentadas refletem-se na progressiva sistematização teórica e processual da disciplina, que conta com especificidades setoriais e de âmbito de implementação (Kotler et al., 2011; Rangaswamy et al., 2020; Colbert, 2009; Kolb, 2000; Bilton, 2017).

É atestada uma transição de uma visão centrada na dimensão interna (foco na organização e/ou no produto) para uma visão centrada nos portadores de interesse (stakeholders-centric).

Esta contempla um sistema alargado de agentes (indivíduos e organizações) que, participando no ambiente interno e externo da organização focal, constituem uma rede de relações de interesses e influências mútuos, que podem ser alavancados estrategicamente, mediante sistemas de cocriação e estratégias de marketing articuladas, segmentadas e direcionadas para alvos específicos (Rangaswamy et al.,2020 p.77; Kotler et al., 2011) .

A operacionalização do marketing é uma prática tradicionalmente estruturada em fases consecutivas de planeamento, execução e avaliação.

Acompanhando a transição para sistemas sociais e de criação de valor em rede adequa-se, integrando processos de comunicação bidirecionais, dinâmicos e interativos, que se constituem como "mini-ciclos de atividade", informados pelos dados e sempre mais integrados nas várias

funções da organização, graças à sofisticação tecnológica das atividades de traçamento, avaliação e resposta em tempo real (Rangaswamy et al.,2020; Serazio e Duffy, 2018).

As estratégias de implementação revertem as abordagens estratégicas tradicionais de tipo "push" e "mass-market targeting" em dinâmicas "pull", de atração, captação, envolvimento e retenção fortemente associadas às componentes do marketing digital (Kolb, 2000; Serazio e Duffy, 2018).

O marketing digital permite recombinar as abordagens estratégicas e ferramentas conjugando os "PESO media", acrónimo inglês que distingue entre meios de comunicação "pagos, ganhos, social e próprios" (Serazio e Duffy, 2018 p. 4) e concebe combinações próprias.

Os meios de comunicação são assim distintos de acordo com níveis de controle sobre o conteúdo e investimento na disseminação das mensagens veiculadas.

Os meios pagos referem-se às tradicionais formas publicitarias, implementadas em novos formatos e espaços a pagamento.

Os meios próprios incluem diversas páginas online (website, blogs, perfis/páginas pessoais/oficiais nos social media) onde a publicação de conteúdos está sob o direto controle do 'proprietário', oferecendo benefícios de rastreamento customizado de informações e dados.

Os meios sociais representam os espaços partilhados e relativamente abertos à comunicação interativa, multiplataforma e many-to-many, como no caso de grupos e fóruns de discussão e partilha.

Os meios ganhos por um determinado agente provêm da cobertura mediática convencional e da difusão de conteúdos e mensagens inerentes à marca/nome/tag identificativo do sujeito focal em diversos meios digitais, com potencial criação de e-WOM promocional, "como sinal de 'buzz', frequentemente associado aos termos 'autêntico e 'orgânico'" (Serazio e Duffy, 2018 p. 7).

Esta difusão viral nos social media e a multiplicação de interações com e entre utilizadores, garantem ao agente proprietário ganhos em termos de alcance (prospeção), visibilidade, notoriedade (finalidades promocionais diretas) e de "riqueza dos dados acumuláveis", ou seja informação útil e de qualidade para definir e direcionar estratégias de segmentação e perfilação, enquanto o fluxo geral das comunicações alimenta as infraestruturas de dados (idem; Nieborg e Helmond, 2018).

Teoricamente, "nem os media ganhos nem os próprios envolvem explicitamente a publicidade" e as interações, que podem surgir de contactos espontâneos, geralmente requerem esforços direcionados "semeando offline" para sucessivamente "cavalgar a onda de influência e viralidade social na arena digital incentivando a criação de social media engagement e user-generated-contents" relacionados com a marca do proprietário (Serazio e Duffy, 2018, pp.8-9).

A categorização PESO é fluida, permitindo combinação de "conteúdos mais 'abertos ou 'fechados'", (entre participação do público e controle do emissor) e de possibilidades de adaptação estratégica (entre meios próprios e pagos) que visam otimizar o impacto da comunicação e da presença nos social media e "mobilizar os consumidores para se tornarem canais promocionais sub- ou não-pagos" (Serazio e Duffy, 2018 p.24).

A produção e disseminação de conteúdos e mensagens, (comerciais e não), online é uma prática inseparável da gestão das relações com as comunidades online, sendo ambas integradas no "social network management" como atividade centrada no "ciclo de engagement – otimização – retenção – aquisição" (Van Dijck, 2013) de seguidores e clientes.

Este ciclo está diretamente associado com mecanismo definido como "funil de marketing digital", orientado para geração de leads e contactos, conversão de potenciais clientes/utilizadores anónimos e distantes em "contactos de qualidade", de seguidores pró-ativos e consumidores desejados em clientes efetivos e fidelizados (Lounsbury e Glynn, 2019; Ferrier e Mays, 2017;, Bocconcelli et al., 2020).

A relevância e o poder de influência das métricas de engagement nos sistemas de promoção, fidelização e avaliação estendeu-se da indústria publicitária até interações sociais em âmbitos não comerciais, transformando-se numa espécie de "testament to the new currency that increasingly drives commercial activity on the social media age" (Serazio e Duffy, 20178, p. 25).

Significados e valorização dos sistemas e métricas de alcance e de envolvimento interativo assumem novas dimensões (Van Dijck, 2013).

O valor de "how many audiences are 'reached by' a given campaign" é ultrapassado pela relevância de "how many people 'reached out' with convergence contributions including likes, shares, retweets, submissions, and comments" (Serazio, 2013, p. 126 em Serazio e Duffy, 2018 p. 25 italico no original). Estas métricas de desempenho passaram a ser naturalizadas em múltiplas esferas das sociedades contemporâneas como "medidas de performance" quantificáveis e como fatores de ponderação das decisões operacionais, estando associadas com o capital social, simbólico, com o sucesso e a reputação do proprietário da página, do emissor e do objeto da comunicação (Gandini, 2016; Patel, 2017).

O paradoxo da lógica algorítmica, dominada por mecanismos escassamente transparentes e previsíveis, leva os utilizadores, interessados em aumentar visibilidade, alcance, engagement e performance, a testar estratégias ao longo do tempo, a adotar gramáticas e vernaculares dos de social media, que refletem-se na adoção combinada de símbolos, hastaghs, tags (Bucher e Helmond, 2018) e através de formatos, modalidades e estilos de publicação e republicação, suportados pelas próprias affordances sociotécnicas das plataformas.

Marketing cultural

A especificidade temática do nosso objeto de estudo requer um enquadramento do marketing na sua vertente especializada para as artes e os setores culturais e criativos.

A especialização da disciplina acompanha os processos de transformação e convergência elaborando diversos paradigmas e modelos teóricos (Hirshman, 1983; Colbert, 2009; Bilton, 2017) que discutem os mecanismos de valorização do produto cultural considerando a sua multidimensionalidade e as diversas orientações dos agentes envolvidos na criação de valor.

A disrupção da linearidade dos processos produtivos e a integração das lógicas de cocriação de valor em sistemas em rede até aqui discutidas se refletem também nos processos de reestruturação estratégico-operacional e conceptual do marketing cultural.

No paradigma do marketing para as artes, de matriz romântico-idealista, assenta o desenvolvimento do modelo product-led, centrado na intenção e expressão do artista que se materializa no produto/obra como elemento central e ponto de partida para criação de valor e desempenho de atividades de promoção, distribuição e venda (Colbert, 2009 p. 233). No processo de valorização do produto o papel de artistas, pares e intermediários tradicionais é muito relevante.

Uma matriz conceptual mais racionalista, informa o desenvolvimento de um sistema de marketing customer-led, assente na abordagem ao mercado.

Aqui os interesses dos públicos-consumidores são o foco central, recordando a sobreposição entre paradigmas da excelência cultural e democratização cultural.

As atividades centrais refletem formas de planeamento e análise para segmentar, direcionar e combinar a oferta cultural consoante tendências e necessidades da procura (Colbert, 2009; Kolb,2000).

Estes dois modelos convergem na formulação do modelo de marketing para indústrias culturais e criativas, de matriz teórica pós-modernista e relativista.

Cruzando a perspetiva do marketing experiencial, Bilton contempla as consequências da intermediação digital no processo de criação de valor e identifica mecanismos que minam e instrumentalizam o valor intrínseco e o valor de troca do produto cultural.

O autor descreve o processo como uma forma de desaparecimento do produto cultural, onde a valoração das componentes intrínsecas do produto cultural perde terreno face às dimensões imaginativas, realizadas nas fases de acesso e consumo (2017, p. 6).

A visão customer-centric é presente uma vez que “experiential marketing locates the meaning and the value of the product in the eye of the beholder, not in the artist’s intention” (Bilton, 2017, pp.

7- 8). Contudo o produto cultural se mantem como elemento central para alavancar as componentes emocionais da experiência de consumo.

O modelo de marketing para as CCIs explicita a importância do processo de re-significação do produto cultural mediante construção de "perceções e interações", atividades de "marketing engagement e customer relationship management (CRM) focadas em indivíduos e 'tribos' ou comunidades específicas" (Bilton, 2017 p.83) para a sua valorização[20].

O objetivo é criar experiências densas de significado para diferentes segmentos e audiências, combinando e estruturando nas estartégias e operações de marketing tanto os conteúdos criativos (ideias e narrativas) como o contexto comercial, para reconectar as perceções de valor do consumidor com os atributos inerentes aos produtos culturais (2017, p.99).

Posto isso, Bilton aponta como desafio central para o marketing das CCI a "identificação de espaços interpretativos" onde os atributos materiais e simbólicos do produto são reformulados "se transformam no ponto de partida para o marketing em si como processo" (idem).

No seu estudo o autor carateriza os agentes dos CCI diferenciando funções, poder de negociação e dimensão estrutural, assinalando como perante o desaparecimento do produto cultural são perseguidas diferentes abordagens estratégicas.

Para os agentes que dominam a zona de exploração do valor, maioritariamente intermediários digitais frequentemente organizados em grandes conglomerados nacionais-internacionais, a abordagem, "product surround" é prioritária (Bilton, 2017).

Esta foca na extração e captação de valor a partir dos serviços criados em volta do produto/conteúdo original, na monetização das interações e das experiências cocriadas com os públicos-utilizadores.

Estes indivíduos são "fontes emotivas e interativas de criatividade", atenção e informação, ou seja, de "valuable marketing data" que, além de ser diretamente convertíveis em receita publicitaria, permitem elaborar mapas de preferência de comportamentos, desenhar previsões e aperfeiçoas modelos de negócios assentes na distribuição do produto e na venda de acessos.

[20] A teoria indica que a criação de significados numa dimensão experiencial depende da combinação de diferentes fatores, entre os quais as preferências individuais e as tendências comportamentais, os elementos identitários, valores e referências culturais, o contexto social e situacional, assim como outras componentes intangíveis (Gummerson, 2002; Kotler, 201; Colbert, 2019) derivadas das perspetivas construídas ou "imaginadas" sobre "cenários futuros", que veem a ser desenhados cruzando as perspetivas de quem produz e de quem consome (Bilton, 2017 pp.99-100).

Os públicos-consumidores-utilizadores são transformando em commodities num processo que corre paralelamente ao de desvalorização do produto e do seu autor-produtor (Bilton, 2017 p.101; Fuchs, 2014).

A segunda abordagem estratégica, definida "extended product", foca na extensão do produto cultural, que por si é uma fonte central, mas não suficiente, para criar valor no estádio do consumo.

Artistas e "smaller creative enterprises have responded to the threat of the disappearing product by trying to reclaim control over the way their work is perceived and used. (…) They have to build their business model around relationships rather than around the products alone" (Bilton, 2017 p.72).

No que respeita os modelos teóricos e implementação empírica das estratégias, os autores distinguem entre "estratégia competitiva" e "estratégia incremental", identificando elementos de fusão numa terceira via, assente nas parcerias (Bilton, 2017; Kueng, 2017).

A estratégia competitiva[21], de matriz Porteriana, e a estratégia incremental[22] (ou "entrepreneurial strategy") são combinadas na"estratégia criativa" (Bilton, 2017 pp. 142-156).

Esta última resulta numa forma de "criatividade bisociativa" onde coexistem elementos aparentemente contraditórios, formas de pensamento racional e intuitivo, aspetos deliberados e emergentes, vários objetivos, competências e lógicas de operação (Bilton, 2017 p. 142).

É nesta estratégia que assenta a abordagem do "extended product",com as pesquisas de marketing orientadas a elaborar "arquétipos de significados" e "engagement imaginativo" associados com o "comportamento futuro do consumidor" (idem). A partir de atributos e funções atuais do produto, objetiva-se compreender e identificar quais os potenciais usos e interpretações dos significados dos produtos serão atribuídos pelos destinatários.

Para tal, a criatividade como recurso e processo é integrada nos estádios sucessivos da criação de valor, reabilitando a sua relevância nas estratégias de gestão e marketing (Bilton, 2017 p. 223).

Bilton argumenta que o "marketeer criativo deverá utilizar a " wisdom about the crowd" para lidar e (tentar) liderar no panorama da economia criativa, onde "o contexto é rei" e onde a redefinição do "poder do marketing e da criatividade" desafiam a centralidade da propriedade intelectual

[21] Esta contempla planeamento estratégico, estruturado, hierárquico e preditivo, foca no alinhamento entre organização e ambiente externo para alavancar mecanismos de diferenciação e eficiência da performance.

[22] Esta diferencia entre estratégia e planeamento criticando a estruturação hierárquica, rígida e preditiva para seguir padrões de decisão-operação.

como principal ativo, puxando para um modelo centrado nos utilizadores-consumidores (Bilton, 2017 p. 228) dependente da qualidade das relações desenvolvidas.

As oportunidades de extensão do ciclo de vida do produto, de permanência no mercado, de aumento de pontos de contacto (oportunidades de experiência variada) e de ganhar "share of consumer attention that is arguably an even more valuable commodity" (Bilton, 2017 p.100) são os elementos de força desta estratégia orientada à definição de parcerias na lógica de projeto e à captação de atenção, tráfego e buzz.

Outros autores consideram que a capacidade produtiva e de formulação de estratégias dos diferentes agentes das CCI são influenciadas pelos respetivos papel e peso negocial na cadeia de valo, estando fortemente relacionadas com a redistribuição do poder e com o surgimento de novos agentes intermediários (Miége, 2019; Craig, 2019).

A competição entre agentes de mercado com capacidades desiguais de investimento (i.e. recursos, abrangência, diversificação, contensão do risco) é alimentada pelo cruzamento de fenómenos como a predominância da lógica de projeto, a não correspondência entre tempo de produção e a duração do ciclo de vida do produto cultural (discrepância entre o time-to market e o time-in market) e a crescente importância do branding na formação do valor de uso (Deuze e Pregner, 2019; Kueng, 2017).

Face ao curto ciclo de vida e à natureza experiencial e projectual dos produtos culturais, a marca representa um elemento unificador e de continuidade que assegura e conduz o consumidor.

A marca define o nome, signo, símbolo ou design ou a combinação destes elementos que servem para identificar um bem ou serviço de um vendedor e distingui-los dos outros concorrentes (Kotler 2011, p. 425; AMA, 2017)[23].

A marca representa um ativo intangível e um elemento integrado na conceção do produto cultural alargado (Kotler, 2011; Colbert, 2009) associado às características identitárias distintivas do criador e conotativas do produto. Por isso tem um posicionamento próprio no mercado, que reflete as perceções sobre o valor de uso, o valor de troca e os atributos simbólicos (i.e. qualidade, confiança, prestígio, exclusividade) do produto.

A relação de influência e reciprocidade entre brand e produtos tem vindo transformar-se no tempo havendo uma crescente valorização e lucratividade de ativos intangíveis, face aos bens e produtos físicos, e em particular a tendência a utilizar os produtos para promover as marcas (Miége, 2019;

[23] A abordagem "polissémica ao brand" articula o conceito de marca, na sua dimensão empírica, como "plataforma em ação", "recurso cultural" "open-ended object" "building block" (Ardvisson et al., 2008, p.6; Serazio e Duffy, 2018, p. 26).

Kueng, 2017). Bilton observa como, nos casos de agentes culturais independentes e com dimensão estrutural reduzida, este processo de valorização que recorre às marcas e experiências para criar relações de continuidade nem sempre é "enquadrado em estratégias, mas (é) frequentemente chamado de 'brand'" sendo, porém, um processo de construção de narrativas (2017, p. 56).

1.4 Figuras profissionais e fontes de financiamento

A reformulação das lógicas de criação de valor implica transformações na organização e nas condições do trabalho nos CCS, onde são atestadas dinâmicas de competição e colaboração entre os diversos agentes.

A estrutura das relações e da sociedade em rede permite articular uma variedade de formas de trabalho e colaboração em distintas configurações, mais temporárias ou permanentes, orientadas à partilha de recursos, projetos e oportunidades, espaços e ferramentas de trabalho. Estas redes podem assumir conformações mais "verticais" ou "horizontais" dependendo da natureza dos membros integrantes e dos recursos aportados, bem como das funções desempenhadas e respetivo poder de negociação nos diferentes estádios de criação de valor (Bilton, 2017 p.40).

As diferentes perspetivas académicas sobre as relações de poder no campo cultural concebem os artistas como "agentes sociais e económicos caraterizados por propensões mais colaborativas (como nos mundos da arte de Becker (1982)) ou competitivas e individualistas (Bourdieu, 1996)." (Graham e Gandini, 2017 p. 5).

Trabalhadores independentes e empresas de escala médio-pequena e micro e correspondem à maioria dos agentes profissionais ativos na Europa, contudo regista-se uma forte concentração de receitas na minoria das empresas que têm maior dimensão (KEA, 2021, p.9).

Na sua análise das relações estratégicas entre indivíduos e organizações envolvidos nos processos produtivos e de consumo, Bilton indica que os agentes que dominam a zona da exploração do valor, tendem a integrar e verticalizar sob o seu controle as restantes componentes da rede de trabalho, operando à escala inter- ou multinacional (2017).

A crescente concentração e integração de poder em grandes grupos empresariais é observada em diversos setores, entre os quais se destacam aquele musical e audiovisual (Hesmondhalgh, 2013; Kueng, 2017).

Por contra, os criadores mais independentes e as organizações de menor dimensão tendem a "estabelecer, enraizar e pertencer a redes de colaboração mais localizadas, que orbitam em volta dos grandes conglomerados das indústrias de entretenimento" e dos media globais (Bilton, 2017, p.41; Kueng, 2017; Deuze e Pregner, 2019).

Nas interseções são identificadas crescentes oportunidades e ocasiões de hibridação em projetos temporários, parcerias flexíveis e reestruturação de redes de negócios cross-setoriais (Kung, 2017,

p.27), onde, contudo a posição dos agentes criativos revela-se essencial e central, nas fases de conceptualização, e residual naquelas de exploração da produção.

Os regimes contratuais e os acordos de colaboração têm graus de formalização e de compromisso heterogéneos, sendo frequentemente estipulados de acordo com a projetação e a capacidade negocial dos intervenientes.

Assim motivações e benefícios associados à colaboração parecem estar dependentes de complexos mecanismos de negociação, criação e captação de valor e conversão de diferentes formas de capital (Bourdieu, 1997).

As caraterísticas estruturais dos CCS como content-driven e projet-oriented, assim como as dinâmicas de mercado e da priorização do financiamento para arte e cultura na agenda político-económica têm implicação nas dificuldades enfrentadas por criadores e artistas independentes em suportar os riscos produtivos, ter ativos de garantia e assegurar a sustentabilidade, tornando o acesso ao financiamento um tema crucial e denso de desafios globais e locais (Masalin, 2015; Dubini, 2018; Neves et al., 2021; Copic et al., 2013).

Transversalmente aos CCS são registadas dificuldades de acesso ao financiamento regular para crescimento sustentado e estrutural, mantendo-se diferenças setoriais e por tipo de estruturas.

Em particular as experiências de agentes culturais independentes ou estruturas de menor dimensão e recém-criadas são identificadas necessidades económicas ao nível da micro-finança a curto-prazo (IDEA, 2017, pp.26-28).

As organizações culturais e criativas tendem assegurar o seu funcionamento graças a uma variedade de fontes de financiamento publicas e privadas, cuja combinação é variável consoante as políticas nacionais e os enquadramentos jurídicos e fiscais[24].

O panorama do financiamento para artes e cultura assume contornos diferentes de acordo com os enquadramentos legislativos aplicados às caraterísticas e práticas dos intervenientes dos vários contextos políticos e geográficos (Walter, 2015; Brabham, 2017; Santos, 2010).

Colbert e colegas (2005, 2012) considerando as modalidades de organização dos sistemas de financiamento e a diversidade de políticas públicas para a cultura no ocidente identifica três modelos arquetípicos: americano (predominância do setor privado), inglês (externalização de competências para um órgão semi-independente como o Art Council) e francês- Europeu (assente

[24] Os autores atestam um certo grau de adversão para burocracia, sistemas de empréstimo e predileção para soluções mais informais e de curto-prazo, que evitem devolução e taxas de juros, às quais se acrescenta com alguma frequência o investimento de capitais próprios (IDEA, 2017; de Graaf et al., 2019).

no papel central do Estado e das políticas de welfare-state, com organismos estatais especializados na gestão do financiamento nacional).

Tapia (2020) acrescenta o modelo denominado alemão ou brasileiro (mais descentralizado a nível regional) e o modelo misto, que procura maior equilíbrio entre financiamento publico e privado, e entre sistemas centrais e regionais de administração.

O autor elabora uma tabela comparativa entre as três principais fontes (governo, mercado e organizações sem finalidades lucrativas) detalhando os seus instrumentos, critérios e riscos.

Quadro 1.1 Fontes de financiamento para as atividades culturais

Fuente	Instrumentos	Criterios	Riesgos
Gobierno	***Directos***: Subsidios; ayudas (becas, concursos); provisión directa (ejemplo: propiedad de museos, orquestas sinfónicas, teatros) ***Indirectos***: Beneficios fiscales.	Reglas y criterios de calidad a seguir por los artistas impuestos por los Consejos de Artes donde los servidores públicos toman las decisiones. Bienes públicos, bienes de mérito.	Concentración en la alta cultura y en organizaciones culturales consolidadas.
Mercado	Transacciones a través del mercado de bienes culturales existentes o producidos por encargo. Derechos de Autor (*copyright*).	Beneficios, coleccionistas, bienes privados.	Puede prevalecer el interés comercial sobre el artístico.
Organizaciones sin fines de lucro	Donaciones por parte de particulares o instituciones privadas. Mecenazgo.	Responsabilidad social, beneficios sociales. Bienes comunes.	Puede generar dependencia, nepotismo, el arte como generosidad.

Fonte: Tapia (2020, p. 312).

Estudos sobre marketing e gestão cultural distinguem quatro possíveis mercados para os bens artístico-culturais: o setor público, o setor privado das organizações, os consumidores finais e os parceiros (Colbert, 2009; Walter, 2015; Kolb, 2000; Colbert e Coruchesne, 2012).

As fontes de receita de uma entidade cultural podem ser internas e externas.

A sua estrutura de financiamento pode assentar em tipologias completamente pública, privada ou mista (Trupiano, 2015). As fontes internas incluem as entradas próprias (vendas e transações de mercado), os serviços integrados, os lucros não redistribuídos e reinvestidos. As fontes externas remetem para financiamento público ou privado, pontual ou continuado, nacional ou internacional.

O Relatório Financing the Arts and Culture in the EU (Klamer et al., 2006) contextualiza as políticas e práticas de financiamento distinguindo entre três fontes de financiamento que funcionam, inter- e nacionalmente, de acordo com um racional específico que gera instituições, organizações e sistemas peculiares.

O sistema de governo público tem um papel central na sustentabilidade do setor do ponto de vista de recursos alocados e pelo nível de aferição de suporte (Bina et al., 2012, p.80) e inclui as administrações a nível supranacional, nacional e local.

Existem importantes diferenças entre Países a nível de organização da administração pública e das competências dos sistemas de governo, por presença de entidades nacionais responsáveis pela atribuição direta de fundos e por formas de participação direta e indireta de diversos ministérios e outros representantes de governo (Copic et al., 2013).

As despesas públicas para a cultura incluem, portanto, os gastos previstos nos Orçamentos dos Estados e nas repartições administradas a nível descentralizado, as despesas de diversos setores institucionais, e outras entidades, como por fundações e empresas públicas, bancos e intermediários financeiros de gestão pública (Klamer et al., 2006).

As diversificadas formas de financiamento público direto incluem diversas tipologias de apoios (estruturais, continuados, pontuais, de emergência e de estímulo para setores e áreas especificas), concedidos mediante concursos, fundos de fomento, bolsas, atribuição direta, aquisição de obras, alto patrocínio.

Estes destinam-se a beneficiários públicos ou privados de diversa dimensão, com estatutos, finalidades e atividades que correspondam aos critérios qualitativos e quantitativos estipulados pela agenda política.

Além das subvenções públicas nas formas de despesas governamentais e suporte direto, existe o suporte público indireto, traduzido em isenções fiscais, benefícios tributários, cobertura do endividamento e da perda do exercício para as organizações culturais e/ou deduções fiscais para donativos privados (Trupiano, 2015).

O financiamento privado inclui as operações de financiadores tradicionais (contratos e acordos de empréstimo ou investimento), mas também o mercado das obras, os patrocínios pontuais e continuados, a responsabilidade social das organizações, os apoios mecenáticos e o fornecimento de recursos e suporte originados por entidades com e sem finalidades de lucro (Klamer, 2013; Copic et al., 2013; Marom et al., 2015; Tapia, 2020).

Transversalmente e tradicionalmente a relação entre agentes dos CCS e os sistemas de financiamento incumbentes sofre de assimetrias informacionais, de problemáticas de "distância institucionalizada", de comunicação e gestão "do fluxo de informação, escasseando formas de criar garantias e uma 'linguagem comum' e expertise dos intermediários e financiadores tradicionais para avaliar o risco de investimento e o potencial de performance económica" (OMC, 2015 p. 20).

Os sistemas bancários e os investidores tradicionais parecem privilegiar empreendimentos que ofereçam maiores garantias ou ativos, havendo um distanciamento de interesse dos CCS (idem).

Colbert (2009) e outros autores distinguem o mercado das parcerias daquele da venda e comercialização direta das obras e incluem na esfera privada os cidadãos- consumidores.

Na proposta de Klamer e colegas a terceira esfera de financiamento, remete para os donativos privados liberais e individuais (2006, p. 3).

Neste âmbito mais informal os financiadores particulares demostram forte envolvimento, adesão pessoal e compromisso, sentindo-se parcialmente responsáveis pelo êxito do projeto e, frequentemente, disponibilizando, tempo, dinheiro e recursos, tornando-se aliados e parceiros de negócio (IDEIA, 2017). Nesta esfera se inserem os princípios e a maioria das operações do crowdfunding cultural.

Rubio-Arostegui e Rius-Ulldemolins revisitam o conceito de "cultura institucionalizada, promovida e suportada por instituições públicas europeias" (2020, p. 35) acompanhando o percurso histórico do desenvolvimento dos modelos das políticas culturais e da sua institucionalização. Em particular detalham as peculiaridades de contextos nacionais do Sul da Europa, as consequências do fim das ditaduras e dos regimes militares e fascistas e as novas formas de centralização do poder adotadas pelos regimes democráticos.

O mapeamento da evolução das políticas públicas para a cultura no contexto democrático português (Garcia et al., 2016) contextualiza a leitura do relatório institucional "Instrumentos Financeiros para Financiamento do Investimento na Cultura, Património e Indústrias Culturais e Criativas" (We Consultant-Megaloci e GEPAC, 2014) que apresenta uma análise da dimensão económica e dos modelos de financiamento nacionais e internacionais então ativos em Portugal.

O documento destaca os níveis e as fontes de financiamento público, distinguindo as dimensões europeia e nacional. Também considera o suporte fornecido pela administração nacional, separando os montantes atribuídos a nível central pela Secretaria de Estado da Cultura (SEC), pela Direção Geral das Artes e pelos restantes órgãos responsáveis descentralizados.

O financiamento público inclui as disposições a nível da administração local e os benefícios fiscais garantidos pelo Estado, como mecanismos nacionais de suporte à captação do financiamento privado e ao mecenato cultural.

Encontram-se ainda distintas as fontes de financiamento derivado do mercado comercial (como os ganhos gerados mediante remuneração de direitos autorais, venda de bens e prestação de serviços) e outras derivadas do setor privado. Este último inclui os apoios mecenáticos, subsídios, prémios e bolsas continuadas e pontuais.

O Quadro 1.2 ressume a repartição entre os domínios de criação artística, património cultural, indústrias culturais e indústrias criativas.

Apesar de ser operacional em Portugal em 2014, o financiamento colaborativo não se encontra mencionado no relatório, elaborado antes da aprovação da legislação específica. Contudo, é possível enquadrar o CF como mecanismo de financiamento assente no setor privado.

Quadro 1.2 Financiamento em cultura por origem e por domínio em Portugal (2010-2012)

		DOMÍNIOS				
		CRIAÇÃO ARTÍSTICA	PATRIMÓNIO CULTURAL	INDÚSTRIAS CULTURAIS	INDÚSTRIAS CRIATIVAS	TOTAL
'MERCADO'	DIREITOS DE AUTOR	33.631	0	0	0	33.631
	VENDAS E PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS	261.454	72.188	2.358.124	2.450.785	5.142.551
	'MERCADO'	**295.085**	**72.188**	**2.358.124**	**2.450.785**	**5.176.182**
FINANCIAMENTO PÚBLICO	QREN	60.421	61.958	26.415	4.078	152.872
	ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA CENTRAL (SEM SERVIÇOS SEC)	58.384	118.774	89.548	218	266.924
	SERVIÇOS SEC	31.658	64.402	48.555	118	144.733
	ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA LOCAL	59.093	285.160	69.854	0	414.107
	FINANCIAMENTO DE PROGRAMAS EUROPEUS	386	1.100	1.195	0	2.681
	BENEFÍCIOS FISCAIS	9	2.177	2.066	1	4.253
	FINANCIAMENTO PÚBLICO	**209.951**	**533.571**	**237.633**	**4.415**	**985.570**
FINANCIAMENTO PRIVADO	SUBSÍDIOS, PRÉMIOS, BOLSAS, DONATIVOS E ATIVIDADE PERMANENTE E PONTUAIS	3.341	16.767	21.067	355	41.530
	MECENATO AOS SERVIÇOS SEC	8	1.039	940	0	1.987
	CONTRAPARTIDA PRIVADA QREN (2007-2013)	13.526	5.159	4.324	2.957	25.966
	FINANCIAMENTO PRIVADO	**16.876**	**22.965**	**26.331**	**3.312**	**69.483**
TOTAL		**521.911**	**628.724**	**2.622.088**	**2.458.512**	**6.231.235**

Nota: valores em milhares de €

Fonte: We Consultant-Megaloci e GEPAC (2014, p. 104)

O regime jurídico nacional que enquadra o financiamento colaborativo (Lei no. 102/2015 de 24 de Agosto 2015) não contempla medidas específicas para o suporte financeiro ao setor cultural e criativo. Os apoios informais derivados de particulares ou organizações, podem ser destinados aos beneficiários descritos no Artigo 7.º como "quaisquer pessoas singulares ou coletivas, nacionais ou estrangeiras, interessadas na angariação de fundos para as suas atividades ou projetos através desta modalidade de financiamento" (DR, 2015).

Figuram entre as obrigações dos beneficiários, junto das plataformas CFPs, a comunicação de "identificação, natureza jurídica, contactos, sede ou domicílio, bem como a identidade dos seus titulares de órgãos de gestão, quando aplicável" para efeitos de transmissão de informação aos potenciais investidores (idem). Segue a secção deO aprofundamento do sobre o enquadramento legal do CF. segue no documento.

Os sistemas de acesso às diversas fontes de financiamento contemplam regras e normas de seleção e atribuição, com diferentes níveis de pormenorização.

Nesta sede não resulta conveniente nem possível, por motivos de espaço e inerência temática, retratar a variedade de apoios e relativos critérios de admissibilidade, mas torna-se necessário referir o sistema de apoio mecenático, pela sua proximidade aos princípios fundamentais do CCF.

Em Portugal a aprovação do Estatuto do Mecenato (Decreto-Lei n.º 74/99) define o regime dos incentivos fiscais no âmbito do mecenato cultural, social, ambiental, cultural, científico ou tecnológico e desportivo. Trata-se de um sistema de apoio material repartido entre os sujeitos privados (que prestam um apoio direto através de donativos) e o Estado (que garante um apoio indireto ao aliviar parcialmente a carga fiscal imposta aos mecenas).

Os mecenas beneficiam de vantagens fiscais consignadas no Estatuto dos Benefícios Fiscais (EBF)[25] e no Orçamento de Estado (regido pela Lei n.º 82-B/2014 de 31 de dezembro) o Artigo 62-Bº identifica as entidades beneficiárias[26] do mecenato cultural.

O mesmo artigo estabelece tais entidades beneficiárias devem obter, previamente à obtenção dos donativos, junto do membro do Governo responsável pela área da cultura, a declaração oficial do seu enquadramento no regime do mecenato cultural e do interesse cultural das suas atividades, salvo exceções[27].

As pessoas singulares e coletivas, públicas ou privadas, que efetuam os donativos são definidas como entidades promotoras[28].

Outro mecanismo relacionado com os benefícios estatais concedidos aos autores residentes em território português, que desempenhem atividade artístico cultural (literária, artística e científica)

---

[25] Aprovado pelo Decreto-Lei n.º 215/89, de 1 de Julho, na redação dada pela Lei n.º 53-A/2006 de 29 de Dezembro. Os benefícios previstos no EBF incluem redução do imposto sobre o Rendimento das Pessoas Colectivas (IRC) e das Pessoas Singulares (IRS) (Portaria n.º 318/2015 de 1 de outubro).

[26] As entidades beneficiárias passíveis de receber donativos, destinados a fins de caráter cultural e fiscalmente relevantes no âmbito do EBF são: Estado, regiões Autónomas, autarquias locais, Associações de municípios e de freguesias, Fundações em que o Estado, as Regiões Autónomas ou as autarquias locais participem no património inicial ou de iniciativa exclusivamente privada que prossigam fins de natureza predominantemente social ou cultural relativamente à sua dotação inicial, pessoas coletivas de direito público; entidades sem fins lucrativos que desenvolvam ações no âmbito do teatro, da ópera, do bailado, música, organização de festivais e outras manifestações artísticas e da produção cinematográfica, audiovisual e literária; cooperativas culturais, institutos, fundações e associações que prossigam atividades de natureza ou interesse cultural, nomeadamente de defesa do património histórico-cultural material e imaterial, entidades detentoras ou responsáveis por museus, bibliotecas, e arquivos históricos e documentais; centros de cultura organizados nos termos dos Estatutos do INATEL, organismos públicos de produção artística responsáveis pela promoção de projetos relevantes de serviço público, nas áreas do teatro, música, ópera e bailado.

[27] Exceções enquadráveis no artigo 10.º do Código do IRC ou caso o projeto beneficiário seja comprovadamente objeto de apoios públicos atribuídos por organismos sob a tutela do membro do Governo responsável pela área da cultura.

[28] Neste regime são definidos valores correspondentes aos gastos ou perdas do exercício e os respetivos volumes máximos de vendas ou serviços prestados para efeitos do IRC ou da categoria do IRS.

remete para a consideração dos rendimentos provenientes destas atividades para efeitos de IRS de apenas 50 % do seu valor, líquido de outros benefícios.

A observação das possíveis fontes de financiamento e das condições de mercado dos CCS levam para o necessário enquadramento das figuras profissionais e da organização do trabalho produtivo implicado na criação de valor em volta dos produtos culturais.

1.4.1 Trabalho criativo, intermediários e empreendedores culturais

A literatura salienta processos de mudança na organização do trabalho nos CCS onde a lógica de projeto é transversal nos CCS, em muitos casos substituindo-se às anteriores formas de emprego artístico-cultural (Santos, 2010).

Uma primeira definição necessária para o enquadramento das figuras profissionais é aquela de intermediários culturais.

Tradicionalmente este conjunto diversificado de agentes facilita a entrada e a legitimação em mercados setoriais, ocupando uma posição social estabelecida e de poder nas lógicas de campo (Bourdieu, 1986).

Os intermediários são descritos como "gatekeeper, brokers and allocators of talent (...) super connectors" por pertencer a círculos sociais privilegiados, que habilitam formas de reconhecimento e capacitam transições e transações para oportunidades e desenvolvimento das carreiras artísticas (Gibson, 2003, p.2015 em Scott 2012, p. 244), como fontes de capital económico e/ou suporte para atividades de produção, distribuição e promoção.

As caracterizações os identificam como "instituições de consagração", pela densidade das redes sociais, pelo recurso a meios institucionalizados no exercício do poder de influência na formação de gostos (Bourdieu, 1986), pelo poder de negociação junto de diversos portadores de interesse e pela especialização na ativação e gestão de sequências de atividades relacionadas com negociação do valor e a circulação das obras.

Estas funções são desempenhadas tanto por agentes individuais como por organizações, respondendo a diferentes perfis, âmbitos e competências de especialização (técnica e artística).

Numerosos estudos académicos analisam o trabalho de profissionais quais críticos, curadores, produtores e editores que podem exercer as suas funções de forma independente ou enquadrada em organizações de diversa dimensão e abrangência territorial, setorial e de mercado (Smith Maguire, 2015).

De modos geral o trabalho destes agentes influencia e molda como o valor das mais variadas produções culturais é percecionado, reconhecido e acrescentado, existindo práticas específicas e

processos que incluem interconexões entre vários intermediários que operam em e entre diferentes campos (Entwistle, 2006 p. 707, em Smith Maguire e Matthew, 2010).

Os autores analisam as multíplices formas de relação e trabalho dos intermediários culturais distinguindo três aspetos no espetro mais alargado do sistema dos media:

1) a posição do intermediário no setor (working in);

2) os meios de realização do trabalho de intermediação, ou seja práticas, materiais e técnicas para desempenhar o seu papel no processo de qualificação dos produtos (working with);

3) os impactos da profissão na formação de valor mediante fluxos de aconselhamento que influenciam decisões e a qualificação dos bens (working for) (Smith Maguire e Matthew, 2010, p. 405).

Bilton, repercorrendo as fases do processo de desintermediação e reintermediação digital no mercado de bens e serviços culturais, argumenta que o surgimento dos "novos intermediários do século XXI" que preenchem o "'missing middle'" forçou o tradicional sistema de intermediação cultural à adaptação e contração, havendo uma parcial substituição dos "gatekeeper do século XX" (2017, p. 29).

A força destes novos intermediários é atestada observando a crescente relevância dos serviços de agregação, filtragem, gestão de conteúdos e transações oferecidos e a sua posição dominante na etapa de distribuição e acesso aos produtos, que garante elevada proximidade ao consumidor, ultrapassando modelos de negócio incumbente.

Estes agentes atuam como agentes "mediadores entre 'media makers' e 'media users'" (Negus, 2002 in Nieborg, Poell e Deuze, 2019, pp.86-87) alimentando mercados multilaterais.

O novo modelo de negócio dominante na intermediação cultural assenta na "commodfication of valuable data around consumption" (Bilton 2017, p.11).

Kung argumentando a reformulação, fluidez e multidimensionalidade das novas cadeias de valor criativas digitais, sublinha que a recolha e análise dos dados podem ser consideradas como uma "nova etapa na cadeia de valor das organizações", relacionada tanto com o estádio de criação, bem como com as fases de distribuição e venda de conteúdos (2017, p.22). A autora afirma que esta transformação gera novas barreiras à entrada no mercado, requer novas competências e alteração dos modelos de negócio e das estratégias de outros agentes incumbentes e não.

O enquadarmento da figura profissional que corresponde a agentes criativos e artistas é aqui proposto considerando as tendências para individualização, precarização e formas de autoemprego nos mercados criativos, contextualizadas na "pan-empreendedorialização" da força de trabalho na economia do conhecimento (Lazzarato 1996 in Gandini, 2016).

O crescimento exponencial do fenómeno nos diferentes CCS é observado por estudos sobre perfis de artistas e profissionais independentes, incumbidos de práticas de autogestão e combinação de "job accomplishments, networking and personal branding", conformadas por "narrativas e ideologias de exaltação do sucesso individual e auto-organização de uma vida pessoal completamente assimilada e fundida à carreira profissional" (Dalla Chiesa e Dekker, 2019; Deuze e Pregner, 2018 p. 89; Lazzarato 1996 in Gandini, 2016 p. 23;).

Estas condições, pessoais e profissionais, revelam duas faces da mesma moeda.

Por um lado, as promessas de liberdade dos talentos e de autonomia no poder de escolha, moldam a construção identitária e uma imagem social associadas à estilos de vida cool, desprendidos e boémios (de Graaf et al., 2019). Por outro, a institucionalização da precarização e de condições de subsistência instáveis, salários inadequados e desigualdades laborais levam a formas de exploração e autoexploração num "ecossistema de mercado fragmentado, influenciado pelos desenvolvimentos do capitalismo cognitivo informatizado e formas de acumulação digital-based" (Bonet e Negrier, 2018; Hesmondhalgh e Baker, 2013; Graham e Gandini 2017, p.2).

No terreno registam-se tentativas, por parte de artistas e agentes criativos, de sustentar a própria existência e produção suportando identidades profissionais múltiplas, mediante a coexistência de empregos flexíveis e alternativos com o trabalho criativo (Santos, 2010). As tensões e desafios associados à procura de formas de sobrevivência, career assembly e sustentabilidade refletem uma realidade consolidada a nível global e local, que implica, não só um elevadíssimo envolvimento identitário, emocional e social (Neves et al., 2021; Hesmondhalgh e Backer, 2013; Throsby e Zednik,2011) mas também investimentos económicos próprios por parte dos agentes CCS.

Sem descuidar da dimensão do talento e das especificidades técnicas do trabalho artístico e técnico, e assumindo como ainda efetivas algumas oportunidades de obtenção de trabalho nos mercados internacionais e nacionais dos CCS, o estudo se orienta para uma definição dos agentes criativos como "criadores" e "empreendedores culturais" (Berger et al., 2020; Walter, 2015).

Considerando o debate académico, a perceção social e a valência conotativa de ambos os termos na atualidade aprofundamos as definições à luz de diferentes posicionamentos teóricos.

O conceito de empreendedorismo em cultura evoluiu, a partir do século XX, junto com as práticas de campo e os contributos académicos multidisciplinares, ganhando significados e conotações (Walter, 2015).

Schumpeter (1934) descreve o empreendedor como figura chave do capitalismo, com capacidades de recombinação inovadora orientadas à exploração de novos bens e mercados.

Emerge assim o nexo teórico-analítico com os processos de formação, reconhecimento e exploração de oportunidades (Lehner, 2013). Os processos "ORFE"[29] são práticas distintivas da atividade empreendedora e constituem um dos focos da investigação contemporânea.

Esta desenvolveu, progressivamente, linhas temáticas dedicadas aos diferentes âmbitos de aplicação, entre os quais, por exemplo, as declinações de empreendedorismo social, empreendedorismo em media e cultura (Lehner, 2013; Dal Zotto e Omid, 2020).

Na investigação sociológica encontramos as primeiras definições de empreendedorismo cultural e as bases para uma compreensão analítica de processos de distinção entre arte e entretenimento, da formação das indústrias culturais, da evolução da produção de massa, da influência das instituições privadas, e das formas de apropriação e controlo por parte das elites (Di Maggio, 1982; Hirsch, 1972).

Gheman e Soublière (2017) revisitam o multidisciplinar corpus de literatura dedicado ao empreendedorismo cultural, e, seguindo as principais correntes de desenvolvimento, identificam três formas distintivas de aplicação com os seus agentes e mecanismos chaves.

A definição de Cultural Entrepreneurship 1.0 é formulada a partir da sociologia clássica como ato de "carrying out of a novel combination that results in something new and appreciated in the cultural sphere" (Swedberg, 2006, p. 26 em Gheman e Soublière, 2017 p. 62; Scott, 2012).

A transição para o Cultural Entrepreneurship 2.0 acentua o processo de legitimação e desenvolvimento do empreendimento através da cultura, contemplada como conjunto de recursos e ferramentas. "The process of storytelling that mediates between extant stocks of entrepreneurial resources and subsequent capital acquisition and wealth creation" (Lounsbury e Glynn, 2001, p. 545 em Gheman e Soublière 2017, p. 63) habilita assim a criação de designações, marcas, modelos de negócio e "ORFE" futuras.

Em ambas as formas de empreendedorismo cultural a caraterística processual é presente, como processo de mudança cultural (nº 1.0) e como processo cultural de mudança (nº 2.0), uma vez que as duas se articulam como resultado coletivo.

A terceira forma, Cultural Entrepreneurship 3.0, é um processo distribuído, que dissolve barreiras e dicotomias entre públicos e empreendedores, cujos papeis são permeáveis.

Aqui os projetos incluem aspirações diversas e discordantes, cujos resultantes artefactos têm papel crítico na formação de valor "created across multiple and fluid repertoires and registers of meaning and draws attention to 'cultural making', or the extent to which culture is both a medium (a

[29] O acrónimo OFRE corresponde à concettualização de "opportunity formation, recognition and exploitation" (Lehner, 2013).

"deploying") and outcome (a "making") of entrepreneurial action" (Gheman e Soublière 2017, p.66).

O crowdfunding é mencionado como exemplo desta multiplicidade e permeabilidade de papéis, que podem ser desempenhados numa campanha e ao longo da jornada do utilizador (de uma determinada plataforma - CFP), havendo recursividade das relações e forte caraterística de inter-temporalidade na sua construção.

Esta qualidades consentem desenvolver narrativas e formas de construção da legitimidade assentes no que os autores identificam ser um paradoxo: a criação de expetativas futuras que passam a serem desiludidas e reformuladas num processo constante de renegociação de significados e reconstrução temporal. As narrativas desdobram-se e remetem para diversos momentos e contextos espácio-temporais e a ação empreendedora pode criar valor "cruzando múltiplos repertórios e registos de significados" que revelam como o próprio "significado cultural" emerge e se transforma.

Assim o empreendedorismo cultural assume uma dimensão performativa na construção desta "multivocality of value" (Gheman e Soublière, 2017, p.68).

Complementamos o retrato dos artista como empreendedores culturais e "entreprising self" (Du Gay 1996) com a proposta de Matthews e Rouzé, os quais explicam como os "empreendedores polimorfos" se movimentam na "intersection of multiple, often contradictory players and logics, their work consists fundamentally in trying to synthesize them so as to optimize the economic value extraction upon which their livelihood depends" (2019, p. 61).

As atividades descritas pelas conceptualizações de "empreendedor cultural 3.0" e de "empreendedor polimorfo" (Gheman e Soubliére, 2017; Matthews e Rouzé, 2019) parecem refletir o modus operandi de implementação da estratégia criativa.

De acordo com Bilton, esta reflete uma destruturação do planeamento em favor de circuitos de decisão-ação, que remetem para processos fluidos com alternâncias e contrastes na construção criativa de atividades atuais e significados futuros, contemplando uma transformação metafórica de substantivos em verbos (por exemplo, substantivos como "valor" e "estratégia" poderiam ser traduzidos em verbos "valorizar" e "estrategizar") (2017 p.160).

A literatura, mediante o recurso à sinédoque empreendedor cultural, carateriza indivíduos pertencentes a diversos grupos sociais (por origem, faixa etária, formação, setor de atividade e estádio de desenvolvimento da trajetória profissional), incluindo artistas aspirantes, emergentes e mais estabelecidos, até aplicar de forma alargada a definição a 'trabalhadores criativos' ou 'criadores de conteúdos' que desenvolvem o seu próprio negócio.

Encontramos descrições de pessoas resilientes e não primariamente orientadas à geração de lucro, que assumem autonomamente os elevados custos e riscos de criação de formas de produção self-driven (Scott, 2012; Lazzaro, 2017 em de Graaf et al., 2019).

Outros traços distintivos a estes imputados são o exercício da atividade por razões intrínsecas, conduzidas por "harmoniosa paixão", o desejo de alcançar objetivos relacionados com um "sistema complexo de valores pessoais, relacionais, sociais e transcendentais" e com a satisfação obtida na realização de uma "chamada interior" (Klamer, 2017 p. 34).

Os empreendedores culturais aparentam estar mais concentrados na qualidade do próprio trabalho e no reconhecimento por parte dos seus pares, do que na exploração de oportunidades de mercado (de Graaf, 2019, p. 7). Motivações e retornos esperados prendem-se com a valorização de status social, identidade como artista e indivíduo criativo, com melhorias para reputação e reconhecimento profissional (Rykkja et al., 2020).

Outros autores enfatizam como, todavia, o processo artístico e criativo serve para satisfazer uma "função de utilidade" do empreendedor, que deve ser balançada entre criação de valor cultural/social e retorno económico, cuja variação depende em primeiro lugar do próprio criador e das formas artísticas realizadas (Walter, 2015).

A perspetiva económica alinhada com as teorias neoclássicas do mercado de trabalho, define o empreendedorismo cultural como prática conotada por escassez financeira e de ativos tangíveis, como como prática realizada "sans capital" (Ellmeier 2003, p.11-26 em Scott, 2012, p.242).

Contudo os "culturpreneurs" necessitam lidar com elementos e da gestão cultural (estratégia, planeamento, administração, marketing, finanças e avaliação/controlo) num processo de "efetuação organizacional" que, podendo ser mais individual ou coletivo, requer sempre capacidades de decisão, implementação, mas sobretudo uma "forma mentis adequada" (Walter, 2015 p. 120).

A literatura indica que a partir do processo criativo, tendencialmente mais subjetivos e não linear, desencadeiam-se etapas não necessariamente sequenciais ou estruturadas (incubação, desenvolvimento, revisão da ideia), que variam e dependem das formas de projeto, requerem múltiplas competências e níveis de especialização e permitem esclarecer as necessidades para alcançar os resultados pretendidos.

Prosseguindo com o processo os artistas necessitariam formar uma opinião em mérito ao processo produtivo e às necessidades financeiras, deslocando o seu foco para motivações extrínsecas e objetivos mais externos, sendo, assim necessário e "importante desenvolver uma visão critica consciente e capacidades de decisão" acerca da aceitação e oportunidades de disseminação da obra no mercado e dos respetivos processos de intermediação (de Graaf et al., 2019).

A falta de literacia e competências em áreas estratégicas para criar fontes de receitas adequadas e projetos sustentáveis (como finanças, marketing, criação de propostas de valor e modelo de negócio) é documentada por diversos autores, que ressalvam os benefícios de processos de aprendizagem, formação e especialização experimentadas por artistas independentes (testados mediante exercícios, learning-by-doing e autorreflexão em ambiente de simulação de cenários de mercado) (Carter e Carter 2020; de Graaf et al, 2019).

Os resultados de um estudo sobre níveis de literacia financeiras de empreendedores culturais holandeses, indicam que a maioria não chega a elaborar planos financeiros plurianuais; tem dificuldades de formalização de modelos de negócio e viabilização financeira da sua proposta de valor; apesar das "lutas constantes" para obtenção de recursos monetários, não pondera avançar com opções de suporte ao seu incremento (o crowdfunding, aqui incluído, é percecionado pelos empreendedores como "muito exigente e com fortes limitações temporais") (de Graaf et al., 2019 p.37).

De acordo com a "boa tradição do setor" o empreendedor também deveria ser capaz de reversão da perceção do limite, transformando os riscos do ambiente externo e as fragilidades internas em oportunidades e forças a explorar, uma vez que o processo do empreendedorismo é frequentemente associado ao balanço entre sucesso e falhanço, como componentes e etapas de um caminho de aprendizagem (Walter, 2015). A frequente ocorrência de insucesso nas experiências documentadas deve ser considerada à luz da assunção do risco económico e das consequências para a reputação.

As métricas de definição do sucesso são variáveis dependendo dos objetivos, dos critérios de medição em relação à forma artística, da ambição do criador e das oportunidades de mercado, dos processos de intermediação e capitalização associados.

Konrad (2017) considera que a medição da performance nos meros termos económicos de negócio não é suficientemente adequada no caso do empreendedorismo em cultura, sugerindo olhar para o establishment, ou seja para os efeitos conjuntos de posicionamento, perceção e reputação (Colbert, 2009).

Entre as caraterísticas distintivas e competências essenciais para o sucesso do empreendedor figuram as capacidades de networking (Aldrich e Dubini, 1991) e a cura das relações. Observando empreendedores culturais como "networking specialists" Konrad considera a influência positiva que estas práticas de gestão de relações têm na afirmação dos negócios, uma vez que a oportunidade para a colocação de uma nova oferta no mercado deriva da "distribuição desigual da informação e de diversas capacidades de usar a informação para alavancar a consequente vantagem económica" (2017, p. 40). O estudo conclui, contrariando as expetativas, que um

ambiente competitivo não tem efeitos positivos na criação e fortalecimento de relações e redes sociais e que as caraterísticas organizacionais - como o estatuto legal ou a orientação (para finalidades de lucro ou não) - não são tão relevantes quando comparadas com o capital simbólico, o perfil, a imagem e a reputação do empreendedor cultural.

Portanto a manutenção de relações que permitam melhorar a reputação e ter acesso à informação e a outros recursos relevantes no desempenho de atividades em redes complexas é um desafio central e partilhado por estes profissionais.

Salienta-se a importância para os culturpreneurs de tecer relações com figuras chaves detentoras de capacidades de influência e decisão à nível político, mediático e da formação da opinião pública (Walter, 2015). Outros autores atestam dependências e assimetrias nas lógicas de poder da produção cultural e a permanência de estruturas mais consolidadas, pelo que os artistas-empreendedores, que tradicionalmente necessitam saber "criar buzz" para criar interesse e entusiasmo dos intermediários culturais tradicionais, veem-se impelidos a articular o seu trabalho para que este possa circular nos círculos relacionais (Caves, 2003, p.173) privilegiados e tradicionais assim como em redes menos convencionais, mais alargadas mas não por isso menos competitivas (Klamer, 2017).

1.4.2 Formas de capital e plataformização da produção cultural

Klamer argumenta que para realizar valor em diferentes esferas (privada, social, mercado) o empreendedor previsa de capacidades de mobilização e envolvimento que ultrapassam a aplicação de habilidades de marketing e sensibilidade artística.

Diversos estudos abordam experiências e projetos de empreendedorismo social, cultural e criativo observando as modalidades de criação de valor implementadas, a partir de mecanismos de conversão de diversas formas de capital (Scott, 2012; Lehner, 2017; Breiner, 2019),entre as quais figura o crowdfunding.

No seu The Forms of Capitals Bourdieu refere "capitals are unevenly distributed relational assets of accumulated power resources" e afirma que a" real logic of the functioning of capital (is the) conversion from one type to another (1986, p.54).

Bourdieu salienta que, assim como o capital económico representa o valor armazenado do "accumulated labor", os capitais social e cultural representam um investimento de tempo e energia de indivíduos e grupos sociais (1986, pp.19-54).

O capital económico é o "mais obvio e simples de se valorizar" denotando o domínio dos recursos económicos e outros ativos (Lehner, 2013, p.6).

A definição de capital social contempla os recursos integrados em redes de relações que, podendo ter caraterísticas diversas, implicam reconhecimento mútuo, assim que a reciprocidade conota a qualidade e a natureza destas relações, que podem procurar benefícios para os membros de determinada rede ou grupo (Portes, 1998).

Estudos dedicados ao empreendedorismo em media (Breiner, 2019) social (Lehner, 2017) e cultural (Scott, 2012) abordam a dimensão analítica das redes de contacto dos empreendedores considerando a formulação originaria da definição de:

> "Social capital is the aggregate of the actual or potential resources which are linked to possession of a durable network of more or less institutionalized relationships of mutual acquaintance and recognition (…) The volume of the social capital possessed by a given agent thus depends on the size of the network of connections he can effectively mobilize and on the value of the capital (economic, cultural, or symbolic) possessed in his own right by each of those to whom he is connected" (Bourdieu 1986, pp. 19-20).

Outras perspetivas identificam o capital social como caraterística de grupo, como meio para reforçar a estrutura interna e o acesso aos recursos do tal grupo (bonding) ou beneficiar de conexões com grupos sociais diferentes (bridging) (Putnam 2001; Gandini, 2016).

Na literatura sobre interação social e ação económica a visão do capital social como caraterística individual é consistente na sua aplicação ao mercado de trabalho e à análise de redes e intensidade dos vínculos relacionais (Granovetter, 2005). Scott (2012), reconhecendo a importância do capital social no desenvolvimento da carreira dos empreendedores culturais, evidencia a sua efetiva valorização em articulação com o capital cultural, necessários para ter acesso a colaboradores, clientes e empregados.

Capital social e cultural, como "disguised forms of economic capital (…) "reduce their most specific effects only to the extent that they conceal (not least from their possessors) the fact that economic capital is at their root" (Bourdieu, 1986 p. 28).

Assim, o seu valor se realiza quando um agente entreprende a conversão de uma destas duas formas de capital em capital económico, através de "an unceasing effort of sociability, a continuous series of exchanges in which recognition is endlessly affirmed or reaffirmed" (Bourdieu, 1986, p. 23).

O capital cultural (incorporado e objetificado) inclui, nos exemplos de Scott, formas de "self-improvements"[30], e pode-se tornar objeto de avaliações assentes nos níveis de alinhamento com as expetativas e convenções do campo (2012, p.245).

[30] Como no caso de competências artísticas, formação do habitus, imagem cultivada e estilo.

A sua acumulação confere poder e status, alimentando o capital simbólico do sujeito (Lehner, 2017).

Os marcadores de legitimidade, confiança e prestígio acumulados (como distinções, reputação, honra e fama) constituem o capital simbólico, que possui um poder transformativo elevado e é apontado como forma de capital alternativa dominante pela sua capacidade de se converter em ganhos económicos a longo prazo (Scott, 2012).

O capital simbólico manifesta-se na obtenção de marcadores de prestigio tradicionais[31], mas também mediante outras métricas e indicadores de popularidade (Dubini e Provera, 2008).

Hesmondalgh, considerando como os artistas negoceiam entre níveis baixos de capital económico e os elevados de capital simbólico no setor musical, aponta para a existência de "formas de capitais simbólicos específicos do campo, como sinónimos de 'buzz' pelo potencial de conversão" (2006, p.251).

Para Lehner o simbólico capital age como moderador e catalisador na transformação das outras formas no contexto do crowdfunding aplicado ao empreendedorismo social (2013).

A formulação de Skeggs (2004), que sintetiza as perspetivas sociológicas e da economia política, distingue o valor de uso e o valor de troca dos capitais alternativos, afirmando que no capitalismo contemporâneo as formas alternativas de capital têm valor de uso na construção identitária da pessoa e valor de troca nos sistemas económico e simbólico.

Os capitais são tanto propriedade do indivíduo ("individualised (and entrepreneurial) self"), bem como mediadores das relações com o campo cultural, de acordo com Skeggs, que concebe uma extensão do significado de propriedade para além dos bens económicos (2004 p. 56). Os capitais alternativos podem servir como recursos para incrementar o valor de troca de uma pessoa: o momento em que outro sujeito se interessa para o empreendedor cultural (focal) representa o objeto desta troca.

Portanto, envolvimento e reconhecimento são recursos para a realização do mecanismo de "proprietising of the self" (idem) e a reputação transforma-se numa nova "social currency" (Gandini, 2016 p. 120).

Dadas as dificuldades inerentes à identificação e ativação das formas de capital, a sua acumulação representa uma atividade que exige elevado investimento (sem garantia) de esforços e tempo, necessitando de estratégias e táticas que podem ser alavancadas mediantes diversas formas de colaboração (Breiner, 2019 p.15).

[31] Como prémios, vendas, posição em *top charts* e cotações de géneros artísticos, atuação profissional em eventos relevantes, extensiva cobertura mediática e *endorsement* de agentes culturais reconhecidos.

Perante os múltiplos desafios de construção de carreira, integração e sucesso num sistema de produção articulado e desigual, captação de interesse dos públicos e de atenção dos intermediários tradicionais, os artistas-empreendedores culturais necessitam realizar e participar de uma série de atividades (produtos, serviços e eventos) complexas que requerem capacidades e recursos que ultrapassam as possibilidades individuais.

As formas de colaboração entre pares e colegas são por vezes implementadas, visando reduzir custos e enfrentar as desigualdades estruturais, mediante acordos de trabalho voluntário e coinvestimento de recursos não pagos (Bilton, 2017).

A ativação do capital social para obter formas de colaboração não monetária implica, por parte de um agente, a mobilização de outros sujeitos, que detêm capitais alternativos que podem ser transformados em capital gratuito (para o sujeito focal) como estratégia "temporal" dirigida à construção de futuros valores de troca necessários à sua consolidação como sujeito de valor (Scott, 2012). Estas formas de colaboração correspondem, portanto a formas "duráveis de conversão semiautomática de capital" (Scott, 2012 p. 238).

Além da dimensão produtiva a colaboração pode objetivar e proporcionar o aumento da visibilidade e da notoriedade, assim que na gestão das redes profissionais e das relações com as comunidades (offline e online) as estratégias podem ser elaboradas visando a conversão de capital social em capital simbólico.

Patel (2017) adota o conceito de "ajuda mútua", aplicado às CCI para descrever a obtenção de possíveis melhorias nas condições de trabalho independente através de infraestruturas de suporte, e o transpõe para o contexto dos social media. No contexto das plataformas digitais a ajuda mútua figura como dinâmica social direcionada para o aumento do capital simbólico e obtenção de expectável retorno face à criação de engagement online. Patel identifica como o capital social de um agente é gerido mediante negociação entre auto-promoção e colaboração (2017).

O empreendedorismo cultural pode ser entendido como uma prática que implica atividades de gestão de projetos e de redes, associadas à autoconstrução da imagem, à criação de narrativas e à manipulação do poder do buzz.

Este último corresponde à apresentação do potencial do empreendedor cultural como "sujeito de valor", refletindo a sua "capacidade não realizada de se integrar nos circuitos de acumulação flexível" (Scott, 2012 p.244), que pode ser aplicada em diferentes contextos para captar e formar públicos, estimular o consumo do seu produto ou marca, atrair atenção de intermediários tradicionais e gerar valor de mercado.

Contudo a realização deste processo não é simples nem isento de custos.

O trabalho criativo em rede é definido "extremo", fortemente influenciado pela natureza "sociotécnica das interações" e pelos imperativos económicos e de construção e manutenção da reputação, caraterizando-se pela exploração de formas de trabalho criativo, imaterial e afetivo (Graham e Gandini, 2017, p.111).

A efetivação destes processos de trabalho, colaboração, valorização do produto cultural que implicam dimensões sociais e identitárias dos agentes deve ser discutida à luz do fenómeno definido como plataformização da produção cultural.

"The penetration of economic, governmental, and infrastructural extensions of digital platforms into the web and app ecosystems, fundamentally affecting the operations of the cultural industries" (Duffy et al. 2019; Nieborg e Poell, 2018, p.2) figura como um processo interno e "driven by cultural industries actively organizing production and distribution around platforms" (idem).

Diversas práticas da produção cultural (estratégias, rotinas, expressões de criatividade, formas de trabalho) são diretamente afetadas e influenciadas pela primazia das plataformas digitais no "poder de ação continuada e sem restrições na medição de audiências, implementação de ranking de preferências, construção de reputação e análises preditivas, através da gestão de dados e do posicionamento das plataformas nos processos de intermediação e gestão da publicidade" (Miége, 2019, p. 76).

Diversos estudos acompanham as trajetórias da plataformização considerando mudanças e continuidades nas estruturas industriais e no exercício das atividades dos "cultural producers" (Duffy, et al., 2019).

As perspetivas académicas, por vezes, distinguem, nos seus níveis de análise entre produtores de conteúdos/artistas e intermediários tradicionais (considerando especificidades nas formas de gestão do trabalho); em outros casos identificam ambos como "complementors" das plataformas digitais, encontrando semelhanças nas atividades desenvolvidas online (Craig, 2019; Berger et al., 2020).

Atualmente o "project creator", criador e criativo ágil e adaptável (Scott, 2012) corresponde à designação transversalmente adotada nas CCI para descrever as práticas de utilizadores dos social media que tendem a criar a própria marca de conteúdos "harnessing multiple and global-scaling platforms to engage in media entrepreneurialism (…) fuelled by network effects and diverse technological and commercial affordances, to generate their own media brand" (Craig, 2019, p.363). Procurando monetizar conteúdos digitais criados para e na interação com as suas comunidades de seguidores. Estes novos trabalhadores independentes e empreendedores

alimentam a "new creator economy" (Shapiro e Aneja, 2018) onde mais de 15 milhões de utilizadores geraram receitas a partir das plataformas digitais nos últimos dois anos.

Analisando a relação entre "content providers" e "platform operators" Berger e colegas os identificam como dois tipos de "media entreprises" que, perseguem abordagens diferentes à criação de valor e resultam interdependentes, por atuar dinâmicas de co-opetição (colaboração e competição) (2020 p. 174). Na dimensão online os trabalhos dos tradicionais intermediários culturais têm maior proximidade com aquele de outros criadores de conteúdos (artistas e outros criativos), do que na dimensão offline, por via dos próprios instrumentos de trabalho e lógicas imbuídas.

Vimos que um âmbito de influência da plataformização nos CCS é aquele das estruturas do mercado, com a reorganização dos modelos tradicionais de intermediação e de produção.

Entre os diversos domínios e subsetores subsistem diferenças entre negócios tradicionalmente estruturados em linha e em plataforma (Nieborg e Poell, 2018; Rangaswamy et al., 2020).

As dinâmicas de adaptação à platformizaçãoplataformização variam consoante os níveis de proximidade e dependência nativa das infraestruturas tecnológicas presentes nos modelos de governança e de negócio dos agentes dos CCS.

O grau de dependência nativa e a digital maturity (DCMS, 2017) dos agentes são dimensões que se vêm afirmando como críticas nas caracterizações dos agentes dos setores culturais e criativos.

Neste contexto a "contingência da produção cultural" é conceptualizada como fenómeno multinível. Um nível é relativo à influência direta no criador/produtor de conteúdos, outro implica as transformações no seu produto (Nieborg e Poell, 2018; Bilton, 2017).

O processo produtivo transforma-se num processo iterativo, data-driven em que o conteúdo é alterado e otimizado para ser distribuído e monetizado (Nieborg e Poell, 2018, p.13)[32] consoante os imperativos definidos pelos novos intermediários e as lógicas impelidas pela "viragem algorítmica" (Napoli, 2014 p. 34 em Duffy et al., 2019 p.3).

Esta trajetória da plataformização da produção cultural remete para a discussão sobre o social media marketing e a relevância das métricas de engagement, prominência e retenção, que influenciam a produção em diversos setores das CCI bem como o produtor-criador.

[32] É identificada uma crescente tendência na conceção de produtos e serviços de forma modular, na criação de objetos de "processos de revisão upgrade, repackaging" informados pelos dados e feedback dos utilizadores em tentativas de estender o ciclo de vida, e a sua "re-circulação" associadas ao fenómeno de criação de "cultural contingente commodities"(Nieborg e Poell, 2018, p.2).

As métricas, como vimos, sevem de previsão e reflexo do "esforço de circulação nos social media", informando decisões sobre os investimentos produtivos e promocionais para alimentar o ciclo de engagement (custos-benefícios de mobilização e agregação de utilizadores) (Serazio e Duffy, 2018; Duffy et al., 2019; Kueng, 2017).

O "content provider's dilema" (Berger et al., 2020 p.174) engloba desafios contínuos que remetem para ponderação de riscos e oportunidades de uma estratégia distribuída multiplataforma, para "dificuldades na articulação entre conteúdo orgânico e pagos pela falta de transparência sobre mecanismos de definição dos algoritmos, abertura/partilha de dados de valor" (Nieborg et al., 2019, p. 91) e para o paradoxo das estratégias de conteúdos platform-native contentes que desfavorecem os meios próprios dos criadores (Nieborg e Poell, 2018; Breiner, 2019).

Por outro lado, as métricas são relevantes na implementação de dinâmicas performativas e de sinalização no palco público dos social media (Patel, 2017), para exaltação do "princípio ideal da popularidade" sempre mais associado aos sistemas de online ranking e engagement, entendidos como "an ideology that values hierarchy, competition, and a winner-takes-all mindset" (Van Dijck, 2013, p. 21) e à formação de "regimes de visibilidade" e partilha de "imaginários algorítmicos" na corrida ao engagement (Bucher, 2012; 2018).

Assim vemos que a crescente pressão afeta o próprio sujeito criador duplicando os efeitos da contingência: a influência da lógica algorítmica é sentida na definição do valor social e simbólico (da sua marca e produto) definido por critérios de relevância, métricas de popularidade e engagement e "racionais' da economia da reputação" (Serazio e Duffy, 2018; Gandini, 2016), havendo consequências diretas na (des)valorização económica e pessoal.

O uso dos social media representa uma "espada de dois gumes" em relação à gestão da marca e da notoriedade, cuja força pode vir a ser diluída ou relegada em caso de "escassa performance" no que respeita às métricas de engagement, seja este orgânico ou pago, assim que o uso de publicidade e promoção das publicações pode-se revelar até prejudicial (Breiner, 2019; Patel, 2017).

O trabalho artístico e criativo é sempre mais sujeito aos padrões relativos a atributos qualitativos e técnicos que os conteúdos devem satisfazer para ter acesso e maior visibilidade nas plataformas, acarretando implicações para as estratégias de produção, distribuição, investimento e proteção de propriedade intelectual.

A commodificação do trabalho e do tempo do criador emerge nas atividades de exploração, por parte dos intermediários digitais prominentes, nos estádios da distribuição do produto (direta, como no caso das DBPs) e de disseminação (marketing e comunicação) como atestado por estudos

sobre experiências de "laboratórios de monetização on-platform", estratégias de distribuição e construção da visibilidade (Hesmondalgh, 2020; Breiner, 2019; Patel, 2017).

Finalmente o uso de affordances promocionais, o acesso aos dados de desempenho e aos modelos analíticos relacionados com o sucesso implicam o recurso (gratuito e pago) a componentes centrais e adicionais das mesmas DBPs.

Assim, parece que a redefinição de competências necessárias (e consequentes tarefas desempenhadas) para o exercício das atividades de criação de valor (no campo cultural e no ecossistema das plataformas digitais de negócio) relaciona-se em larga parte com a centralidade de ferramentas, informações e dados fornecidos por terceiras partes, com atividades de captação de atenção, ativação e alavancagem de interações (networking e social media management) e utilização de sistemas de marketing e comunicação integrados.

As principais plataformas digitais, entre as quais os GAFAM, constituem simultaneamente componentes do ambiente interno e externos dos CCS.

São terreno de operações, parte do contexto social e de mercado, providenciam meios próprios e social de comunicação e trabalho, correspondendo tanto às ferramentas quanto às operadoras que determinam as lógicas que influenciam e afetam diversos estádios da criação de valor, alimentandos mecanismos de dependência nos restantes agentes do ecossistema.

Assumindo que o empreendedorismo cultural assenta numa lógica de conversão de capitais (Bourdieu, 1986; Scott, 2012), onde o valor central não parece ser tanto o valor do produto em si mas o potencial valor gerado mobilizando e envolvendo outros sujeitos em diferentes modalidades de interação, emergem questões:

Como os empreendedores culturais enfrentam as campanhas de crowdfunding?

Como podem otimizar para retirar benefícios dos esforços de "estrategizar" para criar valor?

Considerando o processo dos "culturpreneurs" como (Walter, 2015) bi-face e oscilante entre libertação e "forced entrepreneurship" resultados (Walter, 2015; Oakley, 2014; Bilton, 2017), uma vez que agentes autónomos e independentes são constrangidos a subsistir num ambiente complexo, podendo contudo retirar satisfação e benefícios da implementação criativa de gestão de marketing e comunicação questionamos ainda:

Como o crowdfunding, com as suas vertentes colaborativas e tecnológicas é experienciado por diversos empreendedores culturais?

2 Capítulo 2. Revisão da literatura sobre crowdfunding

Elaboramos um enquadramento das dimensões socioeconómica, legal, tecnológica e cultural do crowdfunding (CF), considerando prismas teórico-analíticos multidisciplinares que exploram as suas diversas componentes, para sucessivamente analisarmos as especificidades do crowdfunding cultural (CCF).

O corpus da literatura em CF tem vindo a consolidar, desde a primeira década de 2000, em paralelo com a evolução do fenómeno e das suas dinâmicas multicamadas (Howe, 2009; Kappel, 2008), refletindo uma área de investigação emergente (Fenhrer e Nenonen, 2019) cuja intrínseca multidisciplinariedade reflete-se na crescente produção científica de referência.

Nos últimos cinco anos foram compilados estudos bibliométricos, revisões da produção científica (Mollick, 2014; Short et al., 2017; McKenny et al., 2017; Lehner e Harrer, 2019) e o primeiro Handbook especializado (Landström et al., 2019). Revisões sistemáticas da literatura, realizadas principalmente a partir da base de dados da Scopus, permitem contemplar a publicação de mais de 700 artigos[33] associados a 24 áreas científicas e distinguir os principais temas e métodos científicos implicados (Stasik e Wilczynska, 2018; Short et al., 2019; Fehrer e Nenonen, 2019).

Uma larga maioria dos estudos sobre CF foca nas dinâmicas relacionais entre a tríade de agentes composta pelo sujeito criador da campanha e responsável do projeto, a plataforma (CFP) de publicação e os apoiantes (Landström et al., 2019).

Destacam-se os contributos de disciplinas como economia e gestão organizacional principalmente em análises sobre: modelos de negócio de plataformas e criadores, evolução do mercado, eficácia para desenvolvimento de empreendimentos e startups, variáveis e modelos previsionais de sucesso das campanhas.

O crescente interesse e a relevância do CF nas áreas científicas de marketing e empreendedorismo move estudos sobre a aplicação a diversos setores produtivos e sistemas de criação de valor como processo que suporta a estruturação de redes relacionais, a implementação de estratégias multi-stakeholders para financiamento, distribuição e comunicação de bens e produtos numa lógica de cocriação e otimização de recursos.

As componentes infraestruturais e interface, design e usabilidade das CFPs são retratadas por estudos em tecnologias da informação e comunicação, desenvolvimento de software e interação Humano-Computador que apresentam avaliações técnicas dos sistemas, investigações sobre propensão, adesão e satisfação da experiência em relação às affordances socio-tecnológicas.

[33] As primeiras publicações surgem entre 2009/2010.

Os contributos científicos das áreas da psicologia e sociologia são fundamentais nas observações de motivações, atitudes, traços de personalidade e fatores de influência no comportamento de diversos utilizadores de CF, como por exemplo os mecanismos de incentivo-recompensa, aceitação e resistência perante fatores de inovação, risco e funcionalidades das CFPs. Mencionamos as discussões sobre: tendências e modalidades de uso distintivas entre grupos sociais; assimilação entre o as dinâmicas de CF e as práticas de consumo e produção colaborativos; fortalecimento de laços comunitários; reformulações das dinâmicas de trabalho em sistemas colaborativos mais ou menos horizontais e intermediados.

Estudos em ciências da comunicação e humanidades digitais tendem a cruzar os referidos domínios com outros, como economia política, estudos culturais e políticas públicas, apresentando análises de antecedentes e consequências da construção e participação em comunidades online, dinâmicas sociais online/offline, efeitos de rede e construção de capital social, modalidades de interação e mediação de energias afetivas entre públicos e criadores das campanhas. Realizaram-se análises de conteúdos, narrativas e significados veiculados pelas campanhas, do discurso e da formação da opinião pública. Outros estudos debruçam-se sobre potencialidades e criticidades do poder transformativo do CF aplicado a produção cultural, trabalho digital, sistemas de financiamento e fruição de conteúdos, focando na redistribuição de poder e autonomia, nos mecanismos de ação bottom-up e de regulação em diversos setores e Países.

Acompanhando o desenvolvimento do ecossistema das plataformas digitais, abordagens recentes discutem as influências das CFPs nas escolhas criativas e estratégicas, na qualidade de oferta de serviços, na distribuição dos produtos derivados e na centralização de poder nos agentes que predominam na esfera da intermediação online.

Junto com o desenvolvimento da literatura científica uma vasta atividade de monitorização, mapeamento e estudo das atividades de CF é desenvolvida por centros de pesquisa, agências internacionais e consultoras privadas, mediante recolha e produção de informações, em parte contemplados neste estudo[34].

Para a nossa análise sobre CCF são particularmente relevantes os projetos Crowdfunding for Culture, promovido pela Comissão Europeia (IDEIA, 2017), e Matching the crowd, suportado por entidades públicas e privadas inglesas (Baeck et al, 2017). Estes estudos são únicos e inovadores por novidade, abrangência temática, e propósito de criar, difundir e interpretar "informação propositadamente compilada sobre e para o setor específico (...) assimilando-se aos 'regimes de

[34] Entre as principais fontes consultadas e referenciadas mencionamos ECN, Massolution, Crowd Data Centre, Statista, Nesta e Crowdsurfer.

informação de mercado' (Anand e Peterson, 2000) na tentativa de responder à necessidade informacional para consolidação económica e industrial dos campos culturais" (Neves et al., 2012, p.27).

A revisão bibliográfica de Stasik e Wilczynska (2018) organiza e estrutura-se de acordo com as abordagens metodológicas e as principais fontes de dados utilizadas pelos vários autores, destacando três tipos de estudos, que orientam as relativas escolhas analíticas e operacionais.

A primeira tipologia, "estudos centrados na plataforma", reflete a abordagem mais frequente e inclui, mediante análises quantitativas e uso de *big data*, diferentes aspetos das campanhas, evidências sobre antecedentes e determinantes do sucesso económico, fatores de impacto e influência[35] , oferecendo todavia um "conjunto de resultados por vezes incoerentes e contraditórios" (Stasik e Wilczynska, 2018, p. 60).

A segunda tipologia reflete métodos de recolha e análise de dados secundários aplicados em investigações sobre o contexto institucional do CF, para abordar a dimensão macro do fenómeno e responder às questões relacionadas com tendências globais, impacto da regulação no desenvolvimento regional, local, ou setorial.

Esta abordagem centra-se na evolução político-económica e é frequente nas revisões da literatura científica, em estudos com propósitos descritivos, relatórios e policy paper*s* que seguem uma ótica comparativa ou internacional dedicada ao desenvolvimento das CFPs e dos diferentes tipos de CF em relação às estatísticas populacionais ou à estruturação das políticas públicas, tendo como êxitos a formação de novos modelos explicativos, informação especializada e recomendações para decisores

A terceira abordagem metodológica remete para trabalho de campo ao nível micro, orientado para observação de características e significados do CF que se manifestam na observação de atividades específicas e dinâmicas sociais imbuídas. Caraterizada por seguir a impostação dos estudos qualitativos e por considerar várias interações entre agentes, esta abordagem figura como aquela menos frequente e a mais exigente a se realizar. Aqui enquadram-se os casos de estudo baseados em análise de conteúdos multimédia e observação participante. Algumas destas investigações focam numa única dimensão, mas maioritariamente incluem a análise de atividades online nas CFPs e da vida "offline com os seus bastidores, efeitos e consequências", seguindo a abordagem "multi-sited" de tradição etnográfica (Stasik e Wilczynska, 2018, p. 69).

[35] Entre os vários fatores se destacam proximidade geográfica, caraterísticas socioeconómicas e comportamento dos utilizadores.

A complexidade e as potencialidades do fenómeno do CF permitem diferentes posicionamentos académicos e ideológico-pragmáticos face observação e implementação das atividades, oportunidades e riscos intrínsecos ao CF, visado como potencial mecanismo de transformação das lógicas de poder, negociação e controle social (Brabham, 2017; Rouzé, 2019; Davies, 2015), como ferramenta de desintermediação e disrupção dos tradicionais circuitos e modelos de produção e consumo (Agrawal et al., 2013; Galuska, e Brozowska, 2017a; D'Amato, 2017; Gherin e Wittowker, 2015) bem como forma de ação política e empoderamento dos seus utilizadores (Moreno, 2019). Questionando o potencial transformacional do CF como instrumento promotor de maior equidade social relacionado com as dinâmicas participativas e as ações performativas desempenhadas nas plataformas Moreno discute se estas últimas podem ser de facto consideradas como gestos políticos. Ilustrando as narrativas de liberação desenvolvidas pelos criadores o CF é apontado como meio de reprodução de estratégias de sobrevivência no contexto económico capitalista, como ferramenta de ativismo e empoderamento disponível para uma classe média empobrecida, que sofreu uma forte mobilização social descendente decorrente da crise financeira de 2008-2009 e que recorre a este meio por possuir elevado capital social e cultural e um escasso capital económico (Moreno, 2019).

A veiculação de valores e discursos improntados para glorificação e suporte de lógicas de autonomia, independência, colaboração criativa e reforço à iniciativa privada e empreendedora são encontrados tanto na análise das práticas discursivas das operadoras das plataformas (Stasik e Wilczynska, 2018), bem como no discurso veiculado por órgãos de comunicação social incumbentes (Brabham, 2017).

As ambivalências e contradições do CF emergem, contudo, ao considerar as práticas e as representações dos vários agentes envolvidos, no cruzamento entre diferentes propósitos, agências individuais e coletivas, assimetrias relacionais, mecanismos de controle e influência próprios dos sistemas sociais e de mercado.

O CF como fonte de inovação social e de criação de valor é estudado à aluz das teorias neo-institucional, integração de recursos, lógica dominante de serviço (SDL) e das perspetivas sociológicas e comunicacionais críticas sobre a composição de estruturas sociais em rede e as formas de conversão de capitais (Borst et al., 2018, Aitamurto, 2011; Burtch et al., 2014; Davidson e Poor, 2015; Hills, 2015; Lehner, 2013; Lenher e Harrer, 2019; Rouzé, 2019) cujas análises contemplam sistemas relacionais e de mercado complexos e estruturados em rede.

Estudos dedicados à compreensão da formação e composição das redes em CF apontam para uma "mistura complexa entre atores sociais e de negócio" movida por uma variedade de motivos económicos, sociais, pessoais, cuja complexidade é considerada superior à das tradicionais redes

de negócio e empreendedorismo, por estar associada aos peculiares comportamentos da crowd, na combinação de processos de tomada de decisão, consumo, investimento (Belleflamme et al., 2014; Chan e Parhankangas, 2017; Fehrer e Nenonen, 2019 p. 450).

Os diferentes modelos de realização do CF e as suas funcionalidades permitem consolidar a aplicabilidade de teorias que suportam a existência de sobreposição, intercâmbio e complexidade de papéis desempenhados pelos utilizadores das CFPs (Manning e Bejarano, 2017). Por isso alguns autores, numa ótica de evolução da figura do prosumer (Toffler, 1980) afirmam a necessidade de ultrapassar as definições tradicionais estanques de consumidores, parceiros de negócio, investidores (Rangaswamy et al., 2020; Quero e Ventura, 2019), enquanto outros criticam esta "hibridação" como expediente que tende a esconder as tensões inerentes às dinâmicas relacionais e de trabalho implicadas no sistema (Matthews e Rouzé, 2019; Gherin e Wittowker, 2015; Moreno, 2019).

Na sucessiva descrição dos modelos de CF consideramos a fluidez de definições ilustrando os comportamentos da crowd face às expetativas do retorno no investimento, contudo, aqui salienta-se que, no contexto do CF os utilizadores de uma CFP constituem a sua comunidade, ou crowd interna (Colombo et al., 2015), que costuma ser distinta entre o subgrupo (ou lado do mercado) de criadores e o dos apoiantes (Rangaswamy et al., 2020).

Ambos os papeis de criador e apoiante de campanhas podem ser desempenhados por um mesmo utilizador no âmbito de diferentes CFPs e/ou de uma única CFP em diferentes campanhas (Manning e Bejarano, 2017). Devemos conceber que a sobreposição é possível de se realizar também no âmbito da mesma campanha, assim que ao longo da jornada de um utilizador de uma CFP pode existir flexibilidade na realização de comportamentos de reciprocidade com a crowd, em momentos diferentes e/ou sobreposição simultânea, como por exemplo nos casos de autofinanciamento.

A já mencionada discussão sobre evolução dos paradigmas económico-sociais de cocriação e coprodução de valor (Prahalad e Ramaswamy, 2004) em rede e ecossistemas digitais informa o debate sobre complexidade e modalidades de atuação dos comportamentos colaborativos em CF.

Diversos contributos científicos suportam a articulação e explicação das dinâmicas colaborativas atuadas em diferentes estádios de uma campanha definindo-as frequentemente como formas de " co-ideação, co-avaliação, co-design, co-test, co-lançamento, co- investimento, co- consumo, co-autoria" (Quero e Ventura, 2019 p. 49), de co-produção de conteúdos e produtos (Colombo et al., 2015) e de coprodução de significados (Gherin e Wittowker, 2015).

As abordagens teóricas ao CF como ecossistema acrescentam à tríade principal de agentes (criador, plataforma, apoiante) um conjunto mais alargado de sujeitos intervenientes em vários

níveis dos processos de cocriação de valor (De Falco et al., 2015; Quero e Ventura, 2019; Lehner e Harrer, 2019; Rouzé, 2019; D'Amato e Cassella, 2020).

Perante a complexidade da articulação deste sistema social e relacional, alguns autores afirmam a impossibilidade de atribuição de formas específicas de cocriação a um determinado agente do ecossistema. São elaborados modelos analíticos que suportam a descrição da composição do ecossistema (Quero e Ventura, 2019; Lehner e Harrer, 2019) consoante perspetivas analíticas mais e menos crítica sobre relações, formas de empoderamento dos agentes e de exploração do trabalho dos criadores e do "crowd work" (Gomes-Diago, 2015, p. 178; Davidson e Poor, 2015; Matthews e Rouzé, 2019; Gherin e Wittowker, 2015; D'Amato e Cassella, 2020).

A literatura temática sobre o CF em Portugal considera a dimensão restrita do mercado atuado por CFPs nacionais, destaca as potencialidades dos modelos não financeiros para financiamento de startups, projetos e criação de inovação social e envolvimento dos consumidores (Nesme, 2012; Mourão e Costa, 2015; Medeiros, 2015; Bessa, 2016).

Outros académicos estudam as peculiaridades do enquadramento legislativo (face á recente implementação de modelos de CF com retornos financeiros Pereira, 2019; Lazzaro e Noonan, 2020). Maioritariamente as invetsigaçoes focam nas áreas de gestão, finanças, economia e comportamento organizacional e são realizadas a partir dos dados públicos da plataforma de CFRB chamada PPL. Aporfundam-se as componentes económicas e de capitalização (Dos Santos, 2015; Soares, 2019), as estatísticas sobre o andamento das campanhas nacionais sem especialização temática (Oliveira, 2016; Leal, 2016) ou casos de estudo descritivos da realização de projetos de inovação e empreendedorismo (Silva e Vieira, 2018).

A incipiente literatura sobre o crowdfunding cultural (CCF) destaca a aplicação do financiamento colaborativo a projetos e setores culturais específicos - como cinema, jornalismo, património, eventos musicais e artes performativas - (Caetano e Cardoso 2006; Correia, 2014; Fonseca et.al, 2016; Gomes, 2016; Pedroso, 2014, Dos Santos e Ahmad, 2019; Bernardino e Santos, 2016), as práticas de consumo cultural e a satisfação de apoiantes (Bernardes e Lucien, 2015) e apresenta exemplos de criação de valor em rede (Foá, 2019).

1.1 Modelos de crowdfunding

O paradigma da convergência técnico-económica enquadra o crowdfunding (CF) como uma componente da indústria FinTech, que emergiu da fusão entre proezas tecnológicas da Silicon Valley e o acúmen financeiro de Wall Street (Langley e Leyshon, 2017).

O CF, como específica subcategoria da finança alternativa, representa um mercado global de "intermediação para a finança empreendedora" associado a sistemas de empréstimo e

investimento online, ao lado doutras subcategorias como os sistemas de pagamento e novos registos de transações (i.e. criptomoedas e blockchain) e as métricas e fontes de informação para cálculo de risco e acesso ao crédito (Tapscott e Tapscott, 2016 em O' Dair, 2019, p. 34).

As primeiras operações de transação documentadas implicam modalidades de CF que não contemplam retornos monetários-financeiros para os apoiantes, sendo sucessivamente implementadas as tipologias definidas como CF financeiro (Schwienbacher e Larralde, 2010; C.E 2014). Esta progressão é refletida também nos níveis crescentes de complexidade (Hemer, 2011) atribuídos aos modelos , comparados com os Threshold-Pledge Systems (TPS) (Valeri, 2017) e associados às diferentes formas contratuais tradicionais (nomeadamente donativo liberal, compra/consumo, crédito e participação acionaria) (de Busyere et al., 2012).

A taxonomia Europeia do CF (E.C, 2014) permite distinguir as diferentes tipologias e modalidades de operação, servindo como fonte consensual de suporte para estudos científicos, relatórios técnicos e enquadramentos regulatórios a nível nacional e internacional.

O Cambridge Centre for Alternative Finance (CCAF) reelabora esta taxonomia, incluindo submodelos, variações, níveis de flexibilidade e dados de mercado (Ziegler et al., 2019; 2020), assinalando que os modelos são reconduzíveis a uma das modalidades de operação descritas em seguida.

O crowdinvesting (CI), como modalidade financeira, agrupa as operações de empréstimo e investimento, declinadas nos modelos lending-based (CFLB) e equity-based (CFEB).

O crowdsponsoring (CS), modalidade não financeira, agrega outro dois modelos: o financiamento por donativo ou donation-based (CFDB) e o financiamento com recompensa ou reward-based (CFRB).

Em Portugal o crowdfunding é definido juridicamente como um "tipo de financiamento de entidades, ou das suas atividades e projetos, através do seu registo em plataformas eletrónicas acessíveis através da internet, a partir das quais procedem à angariação de parcelas de investimento provenientes de um ou vários investidores individuais" (DR,102/2015, p. 2). O Artigo 3º enquadra e define os quatros modelo de CF:

"através de donativo, pelo qual a entidade financiada recebe um donativo, com ou sem a entrega de uma contrapartida não pecuniária; (...) com recompensa, pelo qual a entidade financiada fica obrigada à prestação do produto ou serviço financiado, em contrapartida pelo financiamento obtido; (...) de capital, pelo qual a entidade financiada remunera o financiamento obtido através de uma participação no respetivo capital social, distribuição de dividendos ou partilha de lucros; (...) por empréstimo, através do qual a entidade financiada remunera o financiamento obtido através do pagamento de juros fixados no momento da angariação. (idem).

O Quadro 2.1 pretende organizar a revisão da literatura descritiva da crescente complexidade, contextualizando as especificidades do fenómeno em análise, que se enquadra nas tipologias não financeiro (CS), em particular no CF com recompensa (CFRB), incluindo algumas referências complementares a estudos sobre CCF (Galuszka e Brzozowska, 2017a; Agrawal et al., 2011; Kappel, 2008; Dalla Chiesa e Dekker, 2019), por ser a temática central do presente estudo. A versão completa do quadro com indicadores numéricos e volumes de mercado encontra-se no Anexo B.

As formas de implementação do CF podem também ser distintas de acordo com os mecanismos de flexibilidade relativos aos sistemas de garantia e à, com a oferta de capital pública ou privada, entre outros critérios (Gerber et al. 2012; Mitra e Gilbert 2014; Mollick, 2014; Kappel, 2008; Dalla Chiesa e Dekker, 2019). No que respeita os modelos de crowdsponsoring os níveis de flexibilidade condicionam o arco temporal de duração das campanhas (i.e. pontual, com prazo predefinido, recorrente) e os critérios de recolha fundos. Estes últimos contemplam duas modalidades, distintas pelos acrónimos AON e KIA adotados no vocabulário do CF.

O mecanismo "all or nothing" (AON) consente obtenção e transferência dos fundos angariados exclusivamente se e quando o objetivo monetário estabelecido a priori for alcançado.

O "keep it all' (KIA), permite transferências dos fundos independentemente do alcance da meta inicial, por vezes até durante o período de decorrência da campanha (Amuna e Aburahma, 2000), sendo que disponibilidade, compatibilidade e variações nos mecanismos de flexibilidade dependem das regras de cada plataforma (CFP).

Estas escolhas estratégicas regulam as operações das campanhas e condicionam também o modelo de negócio das CFPs, sobretudo no caso do "all-or-nothing" (AON) uma vez que ambos plataforma e criador recebem dinheiro só em caso de êxito positivo da campanha. Este é um dado relevante considerando que em CFRB a maior parte das CFPs de CFRB têm um modelo de negócio baseado em comissões diretas (Mitra e Gilbert 2014; Gerber et al. 2012; Mollick, 2014; Ziegler et al., 2019).

Outro mecanismo de flexibilidade é o cofinanciamento, ou matchfunding, que permite efetivar a recolha conjunta entre sujeitos particulares e uma ou mais organizações, instituições públicas ou privadas afiliadas à campanha. Este costuma ser considerado como submodelo ou componente flexível do modelo de negócio das CFPs que o adotam, tratando-se de uma prática com crescente interesse e aplicação sobretudo em CFRB e no crowdfunding cultural (IDEIA, 2017; Dalla Chiesa e Dekker, 2019).

Tratando-se do modelo central à nossa investigação ressalvamos que o CFRB é aplicável ex-antes (em fase de pré-produção do projeto) ou ex-post facto (durante ou depois da realização, materialização, disseminação) (Kappel, 2008), desafiando processos e conceções lineares de

criação de valor por permitir uma variedade de encadeamentos possíveis na estruturação dos processos de criação, envolvimento, materialização de resultados e recompensas (Tomczak e Brem, 2013).

No CFRB o contributo dos apoiantes é teoricamente fornecido objetivando obter em troca algum retorno material ou simbólico (produtos físicos, serviços, gadgets, merchandising, mas também recompensas intangíveis e experienciais) (Kappel, 2008; Massolution, 2012).

Estes bens e serviços são definidos e preparados selecionados pelo criador como recompensas, por norma, associadas ao projeto e ao produto final da campanha (objeto, protótipos, copias, formatos exclusivos e eventos) e à figura do criador-empreendedor, que os desenvolve e oferece em articulação com a sua estratégia (Dalla Chiesa e Dekker, 2019; De Busyere et al., 2012).

Quadro 2.2.1 Modelos de financiamento colaborativo

Modelos financiamento colaborativo	**Por donativo**	**Com recompensa**	**Por empréstimo**		**De capital**	**Único fixo**	**Fixo recorrente**	**Outros**	**Referências**
	Threshold-Pledge Systems (TPS)								Valeri, 2017
Níveis de complexidade crescente	1	2	3		4				Hemer, 2011
Tipologias	Não financeira *Crowd sponsoring*		Financeira *Crowd financing/investing*					Outros	C.E 2014; Ziegler et al., 2021; 2019
Modalidade de operação	*Crowd Donation*	*Crowd Supporting*	*Crowd Lending*		*Crowd Investing*	*Time-based*		Híbridos	Massolution 2013, 2015; Grell, Marom e Swart, 2015
Modelos	*Donation-based*	*Reward-based*	*Lending-based*		*Equity-based*	*Street Performer Protocol*	Entrada Fixa		C.E 2014; Dalla Chiesa e Dekker, 2019
Submodelos		Pré-venda	*P2P Consumer Lending* *Balance Sheet Consumer Lending (C.L)*	*P2B Business Lending* *Balance Sheet Business Lending (B.L)*	Público/privado *Profit Sharing* *Invoice Trading* *Real Estate* *Royalty-based CF* *Debt-based securities*	*Una tantum*	Recorrente	*Community share* *Pension-led* *Crowd-led microfinance* *Litigation CF*	Dalla Chiesa e Dekker, 2019; Belleflamme et al., 2015; Ziegler et al., 2019; Stasik e Wilczynska, 2018

Mecanismos de recolha e níveis de flexibilidade	*Ex-antes/ex-post facto* Fixo/ flexível AON/KIA Com/sem *matchfunding**		Com /sem garantia	Oferta pública/privada	Único fixo	Periódico Fixo/flexível		Gerber et al. 2012; Mitra e Gilbert 2014; Mollick, 2014; Kappel, 2008 Dalla Chiesa e Dekker 2019
Funcionamento	Doação liberal sem expetativa de contrapartida ou compensação monetária ou material	Contributo fornecido em troca de recompensas material ou simbólica: objetos, protótipos, copias ou formatos exclusivos associados com produto/projeto em desenvolvimento, merchandising, outros bens de valor selecionados como recompensa/ pré-venda.	Contributo de indivíduos ou instituições em formato de empréstimos com ou sem garantia cedidos a particulares (P2P) ou organizações (P2B). Difere de outros modelos por falta de mútua visibilidade entre partes, forte papel dos intermediarios e dos mecanismos garantia.	Investimento em ações emitidas online face a promessa de reivindicação sobre o fluxo de caixa futuro da empresa mediante adquisição de títulos (*share ou stake*) transacionáveis e convertíveis em dinheiro. A oferta pode ser publica e acessível online ou gerida privadamente por um *angel investor* em formato de consorcio.	Transferência monetária com cadência única e retorno definido pelo criador.	Relação entre as partes baseada numa 'assinatura' recorrente. Contributos recolhidos periodicamente para o cumprimento de um objetivo a medio-longo prazo com distribuição cadenciada/ recorrente de retornos.	Modelos híbridos	Dalla Chiesa e Dekker, 2019 De Busyere et al., 2012

Retornos face ao financiamento	Simbólicos intangíveis	'Patronage perks' produtos físicos, serviços, gadgets, merchandise por norma ligados à natureza do projeto mas também recompensas intangíveis ou experienciais.	Reembolso do crédito com ou sem juros ou interesses	*Profit-share via securities* ou dividendos			Recompensas mistas, em espécie, juros, ações, receitas e cotas.	Kappel, 2008 Massolution, 2012
Aplicação em CCF	Sim	Sim e maioritária	Escassa	No Reino Unido, EUA, Polonia ativo como incentivo para investidores "novos e atípicos" se juntarem aos mais consolidados e como meio para o CCS elaborar projetos apropriados e semelhantes a empreendimentos financeiramente sustentáveis. Patronage-plus ex ante crowdfunding' com submodelos de 'apostas' e 'investimento' relacionados com direitos e propriedade intelectual.	Recolha fundos especifica em plataforma própria			CFEB (CultureCrowd Report, 2013) Royalties-based (Galuszka e Brzozowska, 2017) Modelos híbridos EUA (Agrawal et al., 2011; Kappel, 2008)

Fonte: elaboração própria a partir das referências citadas na última coluna do quadro.

Diversos estudos sobre CFRB assimilam as campanhas às práticas relativamente inovadoras de marketing e angariação de suporte financeiro para diversos tipos de projetos empreendedores e comerciais (Manning e Bejarano, 2017) que pretendem lançar, testar e colocar produtos no mercado para potenciais consumidores (Belleflamme et al., 2013).

Os paralelismos entre CFRB e os sistemas de pré-encomenda e customização de bens ao retalho (Langley e Leyshon, 2017) remetem para a questão da valorização das recompensas tangíveis realizada transformando os outputs dos projetos em contrapartidas (eventualmente com outras mercadorias) e justificam a integração do sistema de pré-venda nas estratégias de muitas campanhas.

Na perspetiva de marketing esta opção acarreta potenciais vantagens de estimativa e validação de mercado, controle da produção, definição do sistema de discriminação de preços, criação de envolvimento e lealdade nas audiências e forma de provisão de benefícios adicionais para criadores de campanhas (Alexiou et al., 2020 p. 4).

Por contra, a pré-venda implica capacidades de gestão dos custos de produção, distribuição e promoção, de articulação entre níveis de recompensas, balanço entre objetivos produtivos, montante total da campanha e futuras oportunidades de exploração (Belleflamme et al., 2014), bem como capacidades de gestão das relações com os apoiantes, vistos como potenciais coprodutores no codesenvolvimento do projeto e do produto.

O debate sobre a fluidez das definições e dos comportamentos colaborativos que podem ser desempenhados em CFRB (Manning e Bejarano, 2017) deve ser acompanhado considerando a qualidade do envolvimento e da reciprocidade entre as partes, o tipo de recursos trocados, partilhados e agregados no curso da campanha, a duração da atividade de troca, a repartição entre responsabilidades e benefícios teoricamente partilhados e a sustentabilidade da sua repetição.

2.1 Ecologias de mercado e plataformas

O CF como "technology-enabled market-based funding process for distributed or collective nature of entrepreneurial finance" (Amuna, 2019, p.11; Parhankangas et al, 2019) tem sido comparado e valorizado face outras fontes de capital pelo seu potencial como força de inovação disruptiva.

São destacadas as características de adaptabilidade, versatilidade e desintermediação, menores custos reduzidos, maior abertura, eficiência, rapidez e transparência (Nesta, 2013; Hemer, 2011), barreiras à entrada e regulação menos rígida (Mollick, 2014).

A eficácia é atestada considerando as taxas de penetração e estabilidade em múltiplos setores e mercados alargados, havendo potencial económico de crescimento (World Bank, 2013).

O processo de financiamento desenvolvido em ambiente digital é apontado como diferencial pelas características intrínsecas dos mecanismos de eficiência informacional (Agrawal et al., 2013), que garantem acesso à informação transparente e em tempo real sobre oportunidades de investimento e recompensas (Burtch et al. 2013, Ahlers et al. 2012; Lenher, 2013; Mitra e Gilbert, 2014), visibilidade mútua. Outros elementos peculiares debatidos são o envolvimento interativo da crowd, a sinalização da qualidades dos projetos e o papel atuado pela CFP (Viotto da Cruz, 2018; Belleflamme et al, 2015).

A teoria da intermediação financeira diferencia as entre instituições financeiras tradicionais das CFPs, uma vez que estas últimas não estão diretamente envolvidas no processo de financiamento, operando como "electronic matching markets" (Haas et al., 2014 p.5), cuja função principal é incentivar, facilitar e coordenar os encontros entre os lados do mercado, alavancando e maximizando efeitos de redes positivos diretos e indiretos para a criação de mercados espessos (Rangaswamy et al., 2020).

Abordando o CF como "form of market institutional agency", Langley e Leyshon afirmam que "it is more accurate to consider the monetary and financial ecologies of crowdfunding as entailing re-intermediation rather disintermediation" (2017, p.1028) trazendo a atenção para os processos de reintermediação agidos de modo geral pelas DBPs e especificamente pelas CFPs.

O crescimento do volume de atividades e montantes, assim como a variação na composição do mercado do CF resultam acentuados, acelerados e "impressionantes num curto espaço tempo" (Dushnitsky et al., 2016, p.52). Diferentes agentes de mercado (utilizadores e plataformas) foram atraídos pelas vantagens de captação de smart money, recursos e adesão voluntária de apoiantes (Ordanini et al., 2011) e alavancagem do "emotional interest of users, setting up channels of identification with a platform's core values and purposes, and exploiting the capabilities of social networks, community and proximity" (E.C, 2016, p.3) visando expansão, diversificação e inovação dos seus modelos de negócio e investimento.

Os processos de capitalização da multidão são variados, intermediados e desnivelados (Langley e Leyshon, 2017), permitindo a convergência de "um novo tipo de investidor, um novo tipo de empreendedor e um novo tipo de intermediário" (de Busyere et al., 2012, p.5) numa combinação "não trivial de diversos tipos de problemas que o crowdfunding costuma solucionar, de maneiras na quais é utilizado e de tipos de atores que costuma juntar" (Younkin e Kashkooli 2016, p.21).

Para classificar e caraterizar os intermediários digitais em CF encontramos na literatura diversas sistematizações teórico-analíticas.

Seguindo o prisma dos estudos da plataformização da sociedade, identificamos as dimensões analíticas e os elementos estratégicos de sucesso, para criação e apropriação de valor, distintivos das CFPs, como plataformas digitais de negocio (DBPs) (Rangaswamy et al., 2020).

As CFPs são analisadas como infraestruturas tecnológicas que, para solucionar problemas (Hui et al., 2012; Gera e Kaur, 2017), assentam na rede como arquitetura de base das suas dimensões tecnológica e social, habilitando uma comunicação bidirecional e interativa entre utilizadores.

A dimensão técnica das CFPs remete para a sua estrutura tecnológica e de codificação, que intervêm a montante da criação dos conteúdos e da realização das dinâmicas de colaboração e estão estritamente relacionadas com a estratégia de negócio e as políticas de governanças. Estas definições estratégicas e funcionais relacionadas com a programação para operacionalização das atividades e interoperatividade entre sistemas informáticos, determinam a forma de gestão e provisão dos serviços, que podem ser realizados de forma manual e/ou automática implicando sistemas baseados em algoritmos (Rouzé, 2019 p.49). Neste domínio entram as funções da CFP que permitem realizar operações como, por exemplo, a registação dos utilizadores, a definição de design e caraterísticas funcionais, a recolha/agregação/atualização/análise/visualização de dados, o suporte de sistemas de organização, seleção, exibição de conteúdos informativos e promocionais, a ligação, integração e extensão entre a CFP e serviços terceiros.

Gerindo atividades estandardizadas, como a simplificação das operações de pagamento (De Falco et al., 2015), a promoção e facilitação de encontros e feedback entre utilizadores as CFPs habilitam a realização de "joint enactment of interactional value creation" (Rangawamy et al., 2020 p.73).

As CFPs como formas organizacionais e sistemas de mediação entre diversas organizações e forças ativas na sociedade alargada (Lenher e Harrer, 2019; D' Amato,2016b) têm um modelo de negócio assente na economia de serviços e na estruturação e coordenação de mercados multifaces.

Adiantamos que a definição do posicionamento competitivo depende de elementos de diferenciação estratégica, que permitem atrair utilizadores e outros agentes de mercado: grau de abertura do mercado (mecanismos de acesso à plataforma) (Thies et al., 2018) preços a aplicar às transações (Rangawamy et al., 2020) a articular com os modelos de governança e de negócio mediante atividades de marketing das próprias plataformas.

Estudos centrados na dimensão económica e organizacional aprofundam estes elementos distintivos das CFPs considerando os modelos de gestão e as estruturas do mercado.

Os custos de transação suportados pela CFP são diretos e indiretos e podem ser abatidos recorrendo estrategicamente às operações de marketing: entre os primeiros destacam-se custos para integrar os utilizadores na sua estrutura (custos de onboard), para os reter (custos de bonding) e para os envolver (custos de engagement) (Rangaswamy et al. 2020 p.79).

A criação de valor de uma CFP assenta no encontro entre procura e oferta e na criação de mercados espessos, sendo que o próprio interesse e valor da plataforma aumenta consoante o número de utilizadores ativos em cada lado do mercado. O desenho de cada plataforma para otimizar o matching relaciona-se com as dimensões de governança (Thies et al., 2018) e a infraestrutura tecnológica.

Nos mercados multilaterais a definição de mecanismos de preço a aplicar depende do conjunto de fatores que determina a elasticidade da procura e é regulada pelas funcionalidades dos intermediários (Rochet e Tirole, 2003; 2006).

O modelo de negócio da maioria das CFPs assenta na articulação e coexistência entre um lado do mercado que subsidia os custos e um lado subsidiado (Evans e Schmalensee, 2016).

A funcionalidade de regulação determina o próprio mecanismo de financiamento das CFPs, mediante comissões de utilização (Belleflamme et al., 2015; Haas et al., 2014). A maioria das CFPs ativas na Europa aplica comissões e taxas de utilização (Ziegler et al., 2019) como contrapartida das capacidades de networking e matchmaking (Rouzé, 2019, p. 60), cuja variação depende de modelos e mecanismos de flexibilidade implementados.

Porém, transversalmente aos modelos de CF, é identificada a presença de combinações de fontes de rendimento: comissões de serviço, receitas de publicidade, juros sobre os depósitos e outras prestações de serviços (Dushnitsky et al.,2016).

Um objetivo transversal às CFPs é o de balançar qualidade e volume de projetos hospedados para aumentar o número de campanhas financiadas. Portanto são necessárias eficácia e eficiência dos mecanismos de captação, integração e envolvimento dos utilizadores.

A definição da proposta de valor de uma CFP combina a escolha do(s) modelo(s) de CF a adotar, as suas componentes identitárias distintivas da organização (missão, valores, visão, propósitos e objetivos) e a sua história, relacionada com o setor de atividade nativo, os recursos internos e o tipo de especialização e extensão de mercado (Dushnitsky et al., 2016).

Podemos distinguir as CFPs de acordo com os seus modelos de propriedade (havendo plataformas privadas, públicas e mistas), de gestão do negócio (tendo finalidades lucrativas ou não) e com o estatuto legal (podendo ser empresas/fundações privadas ou de utilidade pública, consórcios, associações ou cooperativas), sendo todos estes elementos relacionados com as comissões de utilização cobradas, com as políticas fiscais e de governança (Belleflamme et al.,2015).

As CFPs apresentam elementos distintivos no que toca a sua localização geográfica, o foco e a abrangência territorial do seu mercado, operando em mercados internacionais e/ou nacionais, regionais e/ou locais.

Nos primeiros anos de implementação do CF na Europa a dimensão doméstica era privilegiada na abordagem estratégica de mais de metade das CFPs ativas (Belleflamme et al., 2015). A maior parte das operadoras, agentes privados de mercado, correspondia a organizações perfiladas como startups nativas digitais, criadas num ambiente fortemente relacionado com a inovação tecnológica e serviços financeiros (Dushnitsky et al., 2016).

Outra caraterística distintiva das CFPs diz respeito ao grau de heterogeneidade/especialização das campanhas hospedadas, ou seja, à natureza e aos setores de atividade dos projetos publicados e organizados em categorias temáticas. As CFPs "generalistas", que abrangem um conjunto alargado de categorias, são maioritárias no mercado do crowdsponsoring e hospedam campanhas condicionadas por mecanismos de flexibilidade associados à duração, tipo de recolha fundos ou número de apoiantes (Mollick, 2014; C.E, 2014).

As CFPs de "nicho" focam em domínios setoriais ou mercados característicos, orientando-se para comunidades específicas de apoiantes e/ou projetos. Algumas CFPs especializadas oferecem serviços personalizados (por exemplo para as verticais dos CCS) comissões reduzidas e/ou distribuição mais equitativa das receitas (Tosatto et al., 2019; D'Amato, 2016a; Rouzé, 2019 p.43).

Outro tipo de CFP é definido "local", por centrar em projetos e contributos provenientes de uma determinada região geográfica, recorrendo a idioma e métodos de pagamentos relevantes (Tosatto et al, 2019, p. 10) e congruentes com a possível participação de instituições públicas e privadas (Rouzé, 2019, p. 44).

Referimos aqui a existência de plataformas "combinadas" e "integradas", operadas por organizações públicas e/ou privadas que alinham o uso de CF (iniciativas próprias associadas ao lançamento de campanhas) com estratégias pré-existentes de consolidação de relações com diversos stakeholders (D'Amato, 2017; Rouzé, 2019; Marom et al., 2015; Calveri e Esposito, 2013).

Uma outra linha de investigação, cruzando as perspetivas legal, funcional e relacional, sublinha que as CFPs elaboram propostas de valor distintas, aplicadas na formação de diversas ecologias monetárias e financeiras e na dinamização de específicos clusters de agentes (Langley e Leyshon, 2017, Haas et al., 2014; Hemer, 2011; Belleflamme et al., 2003).

A especificidade de cada cluster é detalhada considerando a sua composição, as tipologias de utilizadores envolvidos (particulares ou organizações em ambos os papeis de criador e apoiante), os mecanismos de flexibilidade, a especialização temática e os retornos prometidos aos apoiantes (Haas et al.,2014). É assim traçada uma correspondência entre os modelos de CF e os arquétipos descritivo das propostas de valor articuladas pelas CFPs.

Os modelos de CFEB e CFLB correspondem ao arquétipo de investimento com retorno financeiro.

O CF por donativos ao arquétipo do altruísmo e o CF com recompensa ao de hedonismo.

As CFPs do cluster hedonista, inclusive aquelas analisadas no presente trabalho, adotam sobretudo mecanismos rígidos (AON e balizas temporais), definem montantes mínimos de doação para reduzir o risco de insucesso, tendem a hospedar em simultâneo um considerável número de projetos de pequena dimensão e com montante objetivo reduzido, perspetivando incentivar contribuições suficientemente conspícuas, alargar a crowd e aumentar as probabilidades de obtenção de financiamento (idem). A proposta de valor destas CFPs apela ao prazer e à diversão para atrair apoiantes (maioritariamente particulares) e suporte para projetos "criativos e originais", alavancando motivações relacionadas com o estímulo de curiosidade, desejo de receber compensação não monetária em formato de pré-encomenda de produtos e com a projeção da imagem dos apoiantes como "pioneiros inovadores" (Haas et al., 2014 p. 5).

Apesar da finança alternativa declarar-se "sector agnostic" diversos estudos indicam que no CFRB há uma presença massiva de particulares, projetos comunitários, empresas sociais e associações sem fins lucrativos que criam projetos artístico-culturais (estimados equivalentes a 35% do total das campanhas europeias de CFRB lançadas) ou relacionados com o setor dos media (12%) a filantropia (8%) (Haas et al., 2014; Langley e Leyshon, 2017; Ziegler et al., 2019, p.38).

2.1.1 Modelos e polarizações no mercado

A rápida evolução do fenómeno CF contempla um impressionante aumento do volume de mercado global (de 1 a 304 biliões $ entre 2011 e 2018), uma taxa média de crescimento anual de 200% e uma distribuição desigual nas diversas geografias mundiais[36] no que respeita os modelos (com súbita escalada dos modelos financeiros), os montantes angariados e a presença de CFPs (Massolution, 2016).

Em linha com os resultados dos anos anteriores, o quinto Global Alternative Finance Market Benchmarking Report destaca que no mercado Europeu (equivalente a 18 biliões $) o Reino Unido equivale a 57% do volume total (Ziegler et al., 2021).

A fragmentação do mercado Europeu explica-se, em parte, observando as fases de implementação do CF: Reino Unido, Alemanha e Espanha avançaram entre 2000 e 2005; no grupo da "segunda vaga" figuram países como Itália e França, enquanto em Portugal, Finlândia e Grécia as atividades começaram em 2010 (Ziegler et al., 2019).

[36] Atualmente o pódio global da finança alternativa é ocupado pelos mercados chines, norte-americano e inglês, assim como os modelos financeiros são predominantes no mundo inteiro e no nosso continente (Ziegler et al., 2021).

O desenvolvimento deste mercado é objeto de uma análise econométrica que destaca origem, o setor de atividade e os fatores de influência[37] na criação de CFPs na Europa.

Em 2014 cerca de 80% das CFPs europeias ativas era gerido por startups tecnológicas criadas ad hoc e 20% por organizações incumbentes[38] (Dushnitsky et al., 2016, p.50).

Face à então dominação dos modelos de crowdsponsoring, os agentes incumbentes adotavam modelos relacionados com o seu setor de origem. Mais de metade das CFPs de investimento era gerida por organizações financeiras e proporções semelhantes de CFPs de crowdsponsoring eram geridas por organizações sem fins lucrativos (CFRB= 56,9% e CFDB= 48,8%)[39].

Os resultados mais recentes relativos ao crowdsponsoring indicam que as sinergias com agentes institucionais se despoletam em formato de acordos de propriedade das plataformas (30% das CFPs de CFRB Europeias é possuída por agentes institucionais), em parcerias e colaborações (Ziegler et al, 2019, p. 41).

Sucessivamente ao "período áureo" do CF (2013-2014) os modelos de crowdsponsoring perderam a liderança: a relativa cota de mercado, na Europa em 2017, era igual a 6,6% do total, estando repartida entre 175,4 milhões $ em CFRB e 64,2 milhões $ em CFDB (Ziegler et al., 2019 p. 78).

A evolução dos dois modelos de crowdsponsoring no mercado Europeu é peculiar.

O CFDB regista um crescimento estável desde 2014 (+64% em 2017), enquanto o CFRB regista estagnação e decréscimo (-17% em 2017).

Os investigadores apontam para uma possível combinação de tendências explicativas: a saída gradual do mercado CFRB das CFPs híbridas (com combinação de modelos financeiros e não) que angariaram montantes elevados e estão sujeitas à uma regulação mais rigorosa; uma gradual transição das CFPs para modelos CFDB que facilitam a implementação do mecanismo KIA (procurado pelos criadores por oferecer maior garantia na obtenção de fundos); o crescente número de encerramentos de CFPs pioneiras na sequência de dificuldades em alcançar sustentabilidade financeira ao abrigo dos atuais modelos de negócio (Ziegler et al., 2020).

Em 2017 registam-se transformações significativas nas estratégias das diversas CFPs de crowdsponsoring: 82% das plataformas CFDB modificaram o modelo de negócio, enquanto as de CFRB lideram por introdução de produtos completamente novos (Ziegler et al., 2019 p.45).

---

37 Entre estes fatores há a dimensão da população e o estádio de desenvolvimento do ecossistema empreendedor nacional.

38 Entre as organizações incumbentes há 24% de organizações financeiras, 20,5% de organizações sociais sem fins lucrativos e 45,5% de organizações de outros setores.

39 No *crowdsponsoring* nota-se uma crescente tendenvia para doção de modelos híbridos entre CFRB e CRDB.

As crescentes dificuldades enfrentadas por CFPs na manutenção do próprio negócio, inclusive por parte de plataformas pioneiras nos mercados CFRB nacionais, remete para a pressão competitiva das CFPs generalistas internacionais, a flutuação na frequência de atividade dos seus utilizadores e o poder negocial de agentes incumbentes interessados em aquisições e fusões (Youkin e Kashooli, 2018; Dalla Chiesa e Dekker, 2019; Rouzé, 2019).

A polarização no crowdsponsoring revela-se nos volumes de transações e cotas de mercado.

Globalmente domina um restrito número de CFPs com sede central nos EUA, cujas operações à escala internacional e vocação generalista associam-se à forte popularidade das marcas (Lazzaro e Noonan, 2020). A posição dominante destas CFPs, que capturam a maior parte do valor refletido nos indicadores qualitativos e quantitativos (como número de campanhas e apoiantes, montantes angariados, exposição mediática e reconhecimento) leva alguns autores referir a existência de um efeito winner-takes-all no mercado do CF (Marom et al., 2015; Rouzé, 2019).

Há concordância entre autores em identificar, no mercado global ocidental, três CFPs líderes responsáveis pela forte concentração: Kickstarter e Indiegogo no modelo CFRB e GoFundMe no CFDB (Rouzé, 2019; Lazzaro e Noonan, 2020; Tosatto et al., 2019).

A Kickstarter fundada em 2009 em New York e atualmente operativa em mais de 40 Países, é uma referência incontornável, frequentemente selecionada por académicos como caso de estudo e fonte de dados. Em particular nos estudos sobre o CCF, a Kickstarter é relevante não só pelo volume de projetos dedicados aos CCS (mais de 60% do total de campanhas lançadas), mas também pela liderança por número de apoiantes, montantes angariados, lançamentos de campanhas "blockbusters" milionárias e de alcance global (Thies et al., 2018; Mollick e Nanda, 2014; Lolli, 2016; Gherin e Wittowker, 2015). A CFP adota o mecanismo AON e cobra uma taxa de comissão de 5%, à qual acresce uma taxa de processamento de pagamentos (3% + 0,20 $) por cada donativo. Acolheu mais de 19 milhões de apoiantes e 74 milhões de operações, 530.000 campanhas que angariaram mais de 5 biliões $ (Gheman e Soubliére, 2020; Kickstarter 2021)[40].

A CFP Kickstarter adota o mecanismo AON e cobra uma taxa de comissão de 5%, à qual acresce uma taxa de processamento de pagamentos (3% + 0,20 $) por cada donativo. Ao longo do seu ciclo de vida acolheu mais de 19 milhões de apoiantes e 74 milhões de operações, 530.000 campanhas que angariaram mais de 5 biliões $ (Gheman e Soubliére, 2020; Kickstarter 2021).

[40] A CFP apresenta dados diariamente atualizados consultados ao longo da nossa investigação https://www.kickstarter.com/help/stats?ref=global-footer (Consultado em 20/11/2020).

2.1.2 Perspetiva ecossistémica do crowdfunding

Ultrapassamos a visão restrita de CFPs como intermediários financeiros, para nós aproximar às perspetivas ecossistémicas, alinhadas com as teorias dos stakeholders.

Estas evidenciam a construção de múltiplas relações de negócio (entre utilizadores das CFPs, mas também entre CFPs e os utilizadores, entre CFPs e organizações incumbentes) e outras formas híbridas de parceria e colaboração com terceiras entidades. Autores apontam para a dissipação do propósito inicial de disrupção sistémica e de criação de sistemas alternativos e desintermediados, anunciado aos alvores do CF (Langley e Leyshon, 2017; Alexiou et al., 2020; Rouzé, 2019).

As CFPs atuam em sofisticados ecossistemas de negócio, que assentam na participação de outros agentes especializados e na "inter-relação entre serviços convergentes" (Rouzé, 2019 p.39; Lawton e Marom 2012; Presenza et al., 2018).

A conceção do CF como ecossistema estende-se a partir e além da dimensão infraestrutural da CFP, tendo sido elaborada por diferentes autores, cujas perspetivas analíticas, agregadas, permitem identificar presença, relação e colaboração de diversos agentes (particulares e organizacionais), a formulação de propostas de valor específicas e a utilização de ferramentas e sistemas que abarcam outros espaços de interação, intermediação e negociação social (Quero e Ventura, 2019; Lehner e Harrer, 2019; Presenza et al, 2018; D'Amato e Cassella, 2020).

A partir de um estudo indutivo Lenher e Harrer (2019) elaboram a formulação teórica do CF como ecossistema empreendedor, examinando agência e estrutura das CFPs. A análise inclui 11 CFPs (de todos os modelos de CF) e 23 campanhas (não pertencentes ao CCF).

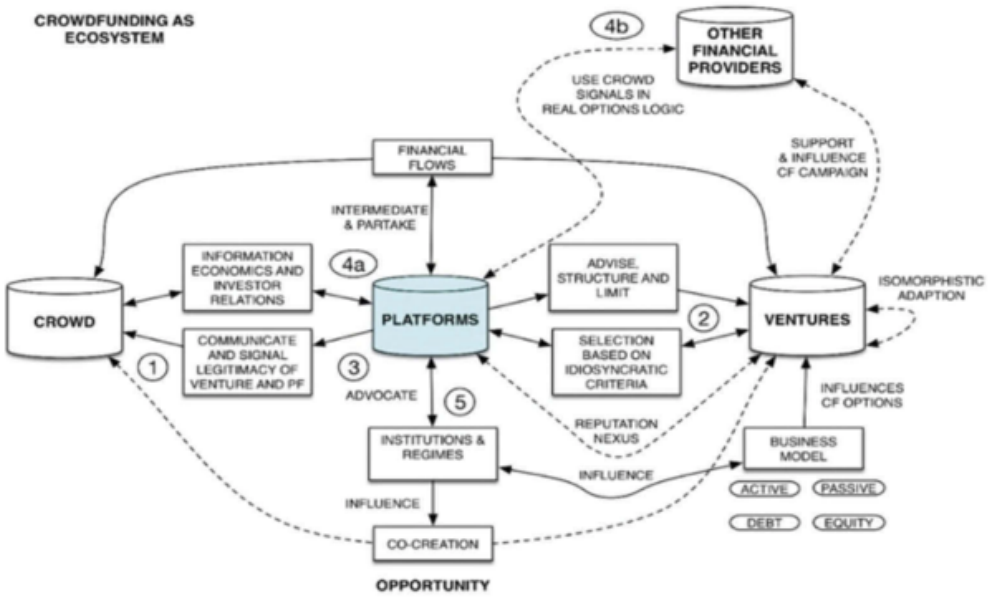
Os autores identificam que as CFPs elaboram uma "proposta de valor agregada" desempenhando funções como "trusted communication partner, gatekeeper, lobby, resource catalyst, investor relation professional" (2019, p.82) no ecossistema.

O modelo de ecossistema de CF, estruturado com a CFP no centro (2019, p.86), elucida os mecanismos de cocriação possíveis de acontecer e de serem influenciados por instituições e regimes associados aos vários modelos de CF. A Figura 2.1 ilustra a estrutura, inclui a presença de investidores externos, entidades públicas e não refere outras DBPs.

Articulamos a elaboração de Lenher e Harrer com outros estudos, procurando elucidar as funções e componentes estratégicas das CFPs e identificar os limites do exercício do papel de agente intermediário.

Antecipamos que a função de lobbying remete para a mútua influência, entre CFPs e sistemas institucionais e de governo, exercida na definição e implementação da legislação nas diversas geografias e inclui a participação das CFP na rede European Crowdfunding Network (ECN) (Rouzé, 2019; Lazzaro e Noonan, 2020).

Figura 2.1 Ecossistema de crowdfunding



Fonte: Lehner e Harrer, 2019, p.86.

2.1.3 Governança, abertura e sucesso das plataformas

Na perspetiva do marketing das plataformas digitais de negócio (DBPs), a criação e apropriação de valor são incrementadas por uma boa gestão e uma estrutura de governança (Rangaswamy et al., 2020 p.81).

A definição dos mecanismos de governança reflete um desafio particularmente forte na gestão de negócios das DBPs, que visam realizar e capitalizar "processos colaborativos de criação de valor, necessitando estabelecer mecanismos que vinculem o comportamento do utilizador participante sem restringir a sua capacidade de inovação" (Constantinides et al., 2018 em Rangaswamy et al.,2020, pp.81-83) uma vez que a qualidade dos conteúdos publicados é um fator de sucesso diferencial.

A literatura em CF analisa os modelos de governança, os vínculos legais e normativos, a determinação de políticas internas e definição de termos, regras e condições[41] de utilização das CFPs (De Busyere et al., 2012; Ziegler et al., 2019).

[41] A definição do modelo de governança e os termos e condições, maioritariamente e redigidos de acordo com diretrizes comunitárias e nacionais para cumprir com obrigações legais, definem aspetos relacionados com: termos de utilização, acessibilidade, regulamentação interna para acordos e transferências de fundos, cobrança ou reembolso, partilha de

No desempenho das funções de transformação (da gestão do risco de investimento e da informação produzida pelos seus utilizadores) as CFPs necessitam regular a procura de capital.

Por isso implementam mecanismos de governança (Haas et al., 2014) específicos, relacionados com os níveis de flexibilidade acima descritos, que influenciam as regras de funcionamento e a quantidade, qualidade e conteúdos publicados.

Alguns autores consideram estes mecanismos como componentes da lógica editorial de cada CFP, que publica no principal meio de comunicação (website) maioritariamente conteúdos de terceiras partes, define livremente aspetos como as categorias a incluir, os separadores e as funcionalidades a oferecer, juntamente com eventuais sistemas de moderação dos comentários (De Busyere et al., 2012).

Outros afirmam que uma CFP, agindo como garante supostamente neutral, objetivo e de confiança, assegura a integridade do projeto (campanha), do processo (CF) e da sua comunidade interna (Haas et al., 2014) implementando sistemas de verificação e admissão.

Portanto o valor de uma CFP prende-se com a eficiência no desempenho das suas funções, com a otimização dos seus recursos e com os benefícios percecionados pelos diferentes lados do mercado. Aspetos centrais da valorização por parte dos utilizadores refletem as caraterísticas de segurança, garantia, conveniência e facilidade de uso (Geber e Hui, 2013).

Contudo as funções e os benefícios de uma CFP são medidos de acordo com diversas variáveis de desempenho e com perceções subjetivas das qualidades técnicas e simbólicas.

Yi e Gerber (2012) adaptam e o Shneiderman Genex Framework às CFPs generalistas internacionais líderes de mercado no CFRB (Kickstarter, Indiegogo e Rocket Hub) para comparar os níveis de presença e integração nas interfaces de ferramentas em suporte aos utilizadores.

As principais falhas são identificadas nos blocos de operações relacionados com atividades de criação e doação para campanhas: ausência de sistemas de organização e visualização avançada, de exemplos de campanhas de sucesso, de serviços de suporte à disseminação e de mecanismos automáticos de sugestão/recomendação.

Como expectável em poucos anos de vida digital as caraterísticas técnicas, a sofisticação tecnológica e as ferramentas das CFPs evoluíram rapidamente (Rouzé, 2019) e de forma considerável.

---

dados entre utilizadores e com serviços terceiros de confiança ou colaboradores/parceiros da plataforma; resolução de acordos, litígios e órgãos juridicamente competentes; políticas de privacidade, de *cookies* e proteção de dados.

Gera e Kaur (2018), investigando a dimensão tecnológica e computacional das CFPs, na perspetiva dos apoiantes, detetam a falta de funcionalidades para avaliação das campanhas em curso, obtenção de garantias sobre a credibilidade do criador e previsões em tempo real sobre o êxito final. É elaborada uma proposta de sistema de monitoração e melhoria do desempenho das campanhas assente numa arquitectura tecnológica de quatro blocos informaticamente interconectados, cruzando as áreas de 1) previsão, 2) performance e avaliação, 3) recomendação, 4) modelação de perfis e social analytics (Gera e Kaur, 2018 p.57).

Os resultados permitem apontar para tendências nas operações atuais e futuras das CFPs e para as funcionalidades e componentes mais sensíveis do ponto de vista estratégico. Gera e Kaur assim sublinham que as CFPs desempenham um papel relevante como "agregadores e intermediários de dados" cujas affordances e "readability" figuram como elementos competitivos para responder às exigências e expetativas dos utilizadores (2018, p.59).

Na definição de políticas de governança que regulam os critérios de entrada e a seleção de projetos as CFPs devem ter em consideração tanto o quadro regulatório quanto a dimensão estratégica.

Esta última é particularmente relevante no âmbito do presente estudo assim, além das obrigações impostas por Lei, observamos que nem todas as CFPs adotam mecanismos de pré-seleção, sistemas de verificação, avaliação e filtro das campanhas e dos seus criadores.

Estes mecanismos são identificados como barreiras à entrada (Langley e Leyshon 2017) e garantias da função de transformação do risco de investimento assumido pelos apoiantes.

O mecanismo de admissão numa CFP é definido onboard (Ziegler et al., 2019; Rangaswamy et al. 2020) e os procedimentos de avaliação da adequação da campanha e da sustentabilidade do criador podem ser realizados mediante uma série de etapas e "checkpoints" específicos.

Em contraposição com a proposta de Rangaswamy e colegas, Thies, Wessel, Benlian (2018), observando a crescente prevalência das plataformas digitais nas práticas de empreendedorismo e colocando os criadores das campanhas no lado da oferta no mercado das CFPs, consideram a existência de mecanismos formais e informais aplicados por parte de um sujeito controlador ao sujeito controlado, para que este último seja influenciado a comportar-se de acordo com os objetivos do controlador.

Referindo os estudos de Tiwana (2014) sobre o exercício de mecanismos de controle nos sistemas de informação e a implementação de sistemas de governança das plataformas Thies e colegas propõem a definição de CFP como "regulador das condições antecedentes à performance" (2018, p.1244).

Entre criadores e CFP existe uma

> "relação contratual baseada num agente principal, uma vez que os gestores das plataformas, apesar de não serem nem empregadores, nem serem diretamente afetados pelos custos suportados pelos

> complementors (criadores), estão interessados aos complementos por estes produzidos (...) por isso definem as regras de acesso ao mercado" (idem).

As CFPs como "curadores do ecossistema de CF" implementam o "mecanismo formal de controle do input para assegurar que os seus complementors sigam regras e standard definidos", procurando um alinhamento estrutural de objetivos e valores entre criadores e plataforma (Thies et al., 2018 p.1245). Uma CFP visando "minimizar as diferenças de preferências entre os membros da organização" como parte do input control "realiza processos de seleção dos conteúdos e training dos colaboradores", aqui entendidos como complementors-criadores e trabalhadores internos, uma vez que a implementação do onboard pode ser realizada de forma manual por agentes internos, funcionários da CFP, e/ou ser integrada nos sistemas de automação mediante implementação de algoritmos (idem).

Na perspetiva da gestão da plataforma a implementação dos mecanismos de controle do input aumenta os custos de integração (de utilizadores e conteúdos), que, por um lado, podem se tornar insustentáveis ao aumentar o número de propostas dos complementors (campanhas) mas, por outro, têm efeitos positivos na performance da organização (i.e. qualidade, segurança, precisão, fiabilidade) permitindo prevenir problemas difíceis de se retificar a posteriori.

Além disso é evidenciado que os mecanismos de input control têm efeitos de auto-reinforço e induzem os utilizadores/criadores a prestar mais atenção às regras e indicações das DBPs (Thies et al., 2018; Rangaswamy et al., 2020).

Uma consequência da implementação de input control é mensurável na taxa de admissão de campanhas (taxa de onboard), que pode ser relacionada com as taxas de sucesso das CFP.

O Centro de estudos especializados de Cambridge analisa as tendências europeias dos diferentes modelos de CF e indica que o processo de onboard em crowdsponsoring depende sobretudo da adequação do criador e do projeto aos objetivos, temas e objetivos da CFP em causa (Ziegler et al., 2019). O modelo de CF por donativo resulta ser o mais aberto de todos (taxa de onboard de 74% das propostas recebidas), enquanto o CF com recompensas é o quinto (em nove modelos analisados) por abertura (taxa de onboard de 47% das propostas.

Destaca-se ainda que as respetivas taxas de sucesso (percentagem de campanhas financiadas no total daquelas lançadas) são muito próximas (69% no CFDB e 66% no CFRB) situando-se entre as três mais baixas nos nove modelos (Ziegler et al., 2019 p.39).

Outros resultados confirmam que as CFPs de modelos não financeiros, tendo menores limitações na regulação, aplicam mecanismos de pré-seleção e filtro menos rígidos em comparação às CFPs com modelos financeiros (Haas et al., 2014; IDEIA, 2017).

Thies, Wessel, Benlian investigam a magnitude da influência do input control nos efeitos de redes na Kickstarter, pretendendo verificar e medir a presença destes efeitos de rede diretos e indiretos e as

consequências no crescimento da CFP. A análise42 discute as noções prevalentes na literatura em sistemas de informação que atestam a presença de efeitos de redes indiretos nas plataformas digitais e o seu contributo para o crescimento autossustentável das mesmas.

A CFP até 2014 realiza o controle do input das campanhas de forma manual, em seguida a alteração as políticas implica: um novo sistema de verificação e aprovação assente num algoritmo e a simplificação das linhas-guia para os criadores[43] (Thies et al., 2018).

Thies e colegas definem as CFPs como "loosely coupled ecosystems" caraterizadas por elevada flutuação de criadores/complementors, e por evoluir de forma diferente de outros mercados bilaterais, tendo um volume de interações inferior aquele registado mediamente em outras tipologias de DBPs (na CFP a maior parte dos apoiantes doa com cadência muito infrequente) (2018, p.1249).

Na Kickstarter também não se regista reciprocidade nos efeitos de redes indiretos, a quantidade de campanhas lançadas é menos relevante do que a qualidade do investimento, pois um elevado número de campanhas publicadas não cria um ciclo de retorno positivo no número total de apoios realizados. Portanto crescimento da CFP através de efeitos de rede não é autossustentável e deve ser complementado com múltiplos mecanismos de marketing (Thies et al., 2018, p.1242).

O CF é um mercado peculiar onde as CFPs seguem uma estratégia de crescimento centrada na habilidade dos criadores de campanhas de atrair um número suficiente de apoiantes.

Posto que as propriedades técnicas das DBPs afetam o inteiro ecossistema e que os empreendedores-criadores constituem o lado do mercado "relativamente mais importante" parece oportuno que estes recebam um "tratamento privilegiado por parte das operadoras" em termos de recursos para melhorar o seu grau de "satisfação e bem estar", para atrair mais apoiantes e novos criadores para a CFP (Thies et al., 2018, pp. 1258). Entre os elementos críticos que devem ser estrategicamente otimizados os autores assinalam a "interface de publicação e os recursos de

---

[42] As variáveis incluídas no estudo de Thies e colegas incluem a concentração de mercado por categoria e a sua variação no tempo (que é mais elevada quando, no âmbito de uma categoria, a maior parte do montante angariado concentra-se em poucas campanhas, como acontece na categoria"Tecnologia" da Kickstarter) e os utilizadores ativos distintos entre procura e oferta (sujeitos com pelo menos um registo de atividade como apoiante ou criador).

[43] O algoritmo processa os dados respetivos ao preenchimento de requisito de bases (descrição do projeto e recompensas; e as linhas-guias limitam a obrigatoriedade de cumprimento de três regras (partilha, honestidade e respeito dos critérios de CFRB. Gehring e Wittkower (2015) explorando a perspetiva dos criadores relatam problemas na aceitação da mudança exógena, justificada pela CFP por uma intenção de maior abertura e democratização do mercado.

fonteira, para encorajar a criação de projetos mais merecedores e um desenho da política interna de governança que recompense os esforços de marketing realizados pelos criadores" (idem).

Pressupondo que a qualidade das interações com e entre os vários utilizadores, assim como as formas de uso do CF são influenciadas por diversos fatores, consideramos necessário aprofundar os estudos das affordances sociotécnicas elaboradas para responder às exigências relacionais e de negócio das CFPs e as funções desempenhadas para dar resposta às exigências dos criadores (Younkin e Kashkooli, 2016).

2.1.4 Funções e funcionalidades das plataformas

Observando a dimensão tecnológica do CF, Younkin e Kashkooli discutem a sua eficácia em solucionar um conjunto de problemas, que atravessam campanhas de diversas categorias e setores de atividade, e que são identificados mediante análise de conteúdo de páginas de CFPs norte-americanas; estas apresentam soluções direcionadas a quatro problemáticas associadas à angariação de fundos na perspetiva dos criadores: coordenação, gatekeeping, patronage e inexperiência (2016, p.21).

A coordenação e o gatekeeping são funções relacionadas com a articulação do capital social dos criadores. A coordenação é realizada ativando as redes sociais pré-existentes do criador.

A CFP figura como interface online de processamento e rastreamento de pagamentos e validação, reduzindo os custos de transação do criador e os custos sociais (riscos de recusa, questionamento, fraude, falhanço) para ambos os lados do mercado.

Posta a limitação da restrição do âmbito do compromisso, criador e CFP trabalhariam em conjunto para envolver os membros do grupo 'coordenado' no alargamento do mesmo: o criador efetiva convites nominais e a CFP suporta a legitimação e credibilidade das operações online (Younkin e Kashkooli, 2016, p.29).

A função de gatekeeping relaciona-se com a capacitação de acesso a novas redes sociais e reservas de capital de outra forma não disponíveis. Uma CFP pode realizar esta função agregando novos criadores e/ou investidores, ultrapassando "viés e iniquidades dos sistemas de financiamento" tradicionais (idem). Porém enfrenta desafios no balanço entre quantidade/qualidade de campanhas hospedadas e qualidade dos benefícios oferecidos aos dois lados do mercado, na gestão do risco derivado de uma excessiva dependência da aprovação e da disponibilidade da crowd para exequibilidade das campanhas (idem).

No âmbito do desempenho desta função evidenciamos a relevância da eficácia da oferta e da comunicação da CFP para atração de novos utilizadores e da gestão do capital social interno à CFP (a comunidade inscrita).

Outra função identificada é a do *patronage*/ suporte ao mecenato. A CFP promove uma desassociação entre apoios monetários e recompensas estimulando um sistema de contribuição continuado, como revisão da forma de obtenção de receitas, visando maior sustentabilidade e redução de efeitos de "crowding out" e outros riscos associados à falta de transparência (Younkin e Kashkooli 2016, p.30).

Os projetos culturais são apontados como alvo potencial desta função. Todavia permanecem desafios considerando os efeitos da reiteração sobre a disponibilidade dos financiadores e a sobrecarga nos criadores que, por contra, procuram mecanismos de alívio da carga de trabalho[44].

As CFPs também desempenham funções dirigidas a colmatar necessidades e inexperiência dos criadores na realização e campanhas, focando nas competências em matéria de recolha fundos, gestão de informação e comunicação (Younkin e Kashkooli 2016; Rouzé, 2019; Lehner e Harrer, 2019).

As CFPs podem alavancar as suas capacidades e especialização capitalizando a informação ao seu dispor a partir de dados sobre flutuação na procura e respostas da crowd, "treating supporters as beta-customers" e suportando os criadores na tomada de decisões estratégicas (Younkin e Kashkooli, 2016, p.32)..

Os autores notam permanecer de desafios no que respeita: a escala e precisão da informação, a identificação de sinais representativos e evidências válidas para tomada de decisão e a necessidade de conhecimento especializado dos setores/categorias das campanhas.

2.1.5 Cultura, comunicação e CFPs como house of brands

O desempenho das funções descritas é discutido tendo em consideração o cruzamento estratégico entre dimensão económica, cultura organizacional e dimensão tecnológica das CFPs.

[44] Frisamos a existência de modelos de recolha fundos baseados em subscrição periódica ou por peça única, implementados por DBP como a Patreon entre outras, assim como a possibilidade das CFPs definir mecanismos de fleixibilidade e sistemas de cofinanciamento.

Estrutura e cultura organizacional são influenciadas pela orientação, especialização e *mind-set* dos sócios fundadores e gestores das CFPs. As atividades das gerências de CFPs, como aquelas dos colaboradores, são analisadas em relação ao discurso e posicionamento ideológico veiculado, à gestão do trabalho em equipa e da marca da CFP (Stasik e Wilczynska, 2018; Gherin e Wittowker, 2015; Matthews e Rouzé, 2019; Jouan, 2017) e aos princípios e valores que conduzem as suas relações com os utilizadores e outros portadores de interesses (Alexiou et al., 2020; Galuszka e Brzozowska, 2017b).

D' Amato (2016b) analisando aspetos como a missão organizacional e o percurso de vida e profissional dos gestores, identifica diferenças relevantes entre duas CFPs europeias especializadas no setor musical orientadas para organização e implementação de processos de produção cultural e modelos alternativos às tradicionais editoras musicais.

A emergência de uma cultura organizacional normalizada e a homologação a padrões pré-estabelecidos são frequentemente apontados por estudos sobre processos internos e suporte ao utilizador-criador (Lazzaro e Noonan, 2020; Rouzé, 2019; d'Amato e Cassella, 2020; Lehner e Harrer, 2019; Rouzé, 2019).

A função de *gatekeeping*, na aceção de Lehner e Harrer (2019), implica atuação por parte das CFPs como consultoras especializadas (com poder de influência na capacitação dos criadores e na configuração da campanha) mediante a oferta de serviços de apoio, aconselhamento e provisão de materiais (como brochuras, *checklists,* FAQ*, templates,* sugestões, tutoriais e modelos estandardizados para set up e gestão das campanhas).

São assinalados possíveis riscos de "isomorfismo prematuro das campanhas que tendem a seguir o ideal" proposto pela CFP (de Busyere et al., 2012; Rouzé, 2019 p. 50) e de "isomorfia reflexiva inintencional nos criadores" que emulam não tanto pelo sucesso dos outros criadores, mas por conveniência e pressões da própria CFP (Lehner e Harrer, 2019 p. 87). Por outro lado, estandardização e convergência, podem beneficiar os apoiantes na comparação e tomada de decisão, assim como as próprias CFPs, simplificando as operações, prevenindo a concorrência e protegendo os interesses de negócio (Gomes-Diago, 2015; Rouzé, 2019).

Estes serviços de aconselhamento em alguns casos contribuem para as receitas das CFPs, mas, com maior frequência, constituem estratégias e operações de marketing (Lenher e Harrer, 2019, p. 87).

O valor destas linhas guias deve ser atestado avaliando se a taxa de sucesso da CFP aumenta ao longo do tempo, e sempre considerando a variação no total das campanhas e por categoria. Matthews e Rouzé frisam relatam tendências emergentes que veem algumas CFPs oferecer cursos acreditados, sessões de *coaching* e centros de formação (como o Proartischool, o Kickstarter Campus e o Indiegogo Education Centre) (2019, p.70).

Na França, 70% dos criadores inquiridos afirma que a CFP não suportou diretamente durante a campanha, ou que, nos casos em que o fez, isso aconteceu através "recomendações" e sugestões online (Rouzé, 2019, p.70).

D'Amato e Cassella relatam opiniões de músicos no início de carreira em mérito à "indispensáveis" formações e tutorias proporcionados pela CFP e a evolução da qualidade da relação entre os dois agentes ao longo do ciclo da campanha: numa fase inicial o tutor (ou gestor da campanha empregado pela CFP) dedica um elevado número de horas à consultoria, num formato percecionado pelo criador como mais colaborativo; enquanto que, depois do *set up* e lançamento, a promoção e a gestão da campanha são deixadas nas mãos do criador, que opera consoante uma lógica próxima ao DIY (2014, p.104).

As plataformas como "information brokers" podem desempenhar outras funções de bridging e desenvolver atividades de captação de fundos adicionais e financiadores externos cuidando das "business investors relations" e facilitando a gestão da cascada de investimento (Lehner e Harrer, 2019, p.88).

Introduzimos o tema das parcerias como fator chave no desenvolvimento de modelos de negócio no ecossistema das DBPs e como função essencial para o posicionamento estratégico desempenhada pelos gestores das CFPs (Gomes-Diago, 2015; Rouzé, 2019; Jouan, 2018; Younkin e Kashkooli 2016).

As CFPs podem estreitar parcerias com diversos agentes para diferentes propósitos: redução de custos de transação, composição do modelo de negócio, adquisição de instrumentos e recursos que permitem maior integração dos estádios da cadeia de valor ou potenciação de ativos intangíveis relacionados com o valor da marca da CFP aumentando as barreiras de mercado face à abertura de novas CFPs e atraindo mais utilizadores.

Além da referida presença de instituições tradicionais de investimento na criação de ecossistema de negócio de crowdfunding (Presenza et. al,. 2019; Rouzé, 2019) as parcerias com agentes incumbentes do setor financeiros servem para implementar internamente às CFPs operações de pagamento ou estimular uma lógica de complementaridade de serviços para os utilizadores (por exemplo a CFP Ulule e o banco BNP Paribas para desenvolveram uma oferta conjunta para os criadores da CFPe clientes do banco) (Rouzé, 2019). No caso da CFP KissKissbankbank intensas atividades de networking e parcerias permitiram atrair novos investidores e agentes parceiros

institucionais, limitando a concorrência e fortalecendo a marca, até consolidar o novo modelo proprietário, com aquisição por parte da Banque Postale (Jouan, 2018).

Lehner e Harrer (2019) identificam pressões eo risco de comprometimento de estratégia e reputação da CFP ao ter de cumprir os acordos com poderes dominantes. Encontram-se exemplos nos acordos entre a CFP Kiva e organizações como Mastercard ou Ernst and Young, ou entre a CFP Indiegogo e redes de venture capital e business angels que atestam o crescente esbatimento entre sistemas alternativos e incumbentes (Landstrom et al., 2019).

Outros acordos são estipulados entre CFPs e organizações públicas para iniciativas específicas, que podem anteceder a criação de CFPs combinadas, ou entre CFPs e organizações comerciais, órgãos de comunicação social e agentes das CCIs para realização de eventos e campanhas (exemplificados por acordos entre Indiegogo e Youtube ou Cruz Vermelha, Kickstarter e The Guardian ou Sundance Institute) (Gomes-Diago, 2015).

Notando a escassez de estudos científicos sobre formas de uso, parcerias e interdependências entre CFPs e os GAFAM relembramos aqui iniciativas como o Consorcio Lybra visado a criar uma moeda virtual única (para utilizadores de DBPs como Facebook, a CFP Kiva e sistemas de pagamentos como Mastercard) e a criação da landing page Amazon Launchpad "a new digital storefront devoted entirely to hardware startups and crowdfunded products" financiados nas CFPs Kickstarter e Indiegogo (Brandom, 2015 s.p).

Pressupondo que, no âmbito do CF, a comunicação deve ser direcionada para promover a marca da CFP assim como as marcas dos projetos em campanha, questionamos as dinâmicas que se estabelecem, neste âmbito fulcral, entre os vários agentes do ecossistema.

As CFPs são definidas como parceiros de comunicação de confiança (Lenher e Harrer, 2019) e, por incentivar a participação interativa dos utilizadores no desenvolvimento de produtos e projetos, são apontadas como laboratórios de cocriação de valor (Haas et al., 2014).

No modelo de Lenher e Harrer esta dinâmica colaborativa liga a crowd com os projetos, interpretados como oportunidades de investimento, e com as campanhas como processos de formação, reconhecimento, exploração da oportunidade (ORFE).

Uma vez que o "valor relacional em CF é maior do que o próprio valor económico gerado" este está estritamente ligado e dependente da comunicação, tanto que Rouzé aponta para um valor "comunicacional e relacional" (2019, p.68).

Portanto uma das funções essenciais das CFPS é suportar e proporcionar formas e meios de comunicação imediata, completa e centrada na interação (Haas et al., 2014; De Falco, et al., 2015).

As CFPs desempenham o papel de interface das campanhas.

Os seus *d*esign, affordances e serviços integrados podem "moderar os efeitos que as caraterísticas dos projetos exercem na disponibilidade e predisposição a colaborar" de apoiantes (Lacan e Desmet, 2017, p. 472) e investidores ou utilizadores externos.

Um outro elemento de influência é a reputação da marca da CFP.

A relação e agregação entre marcas é estudada considerando os riscos e benefícios para reforço de reputação e confiança nos casos de marcas umbrela e de parcerias inter-marcas (Kotler, 2011).

Apesar das relações entre as marcas de DBPs e aquelas dos seus complementors serem ainda pouco estudadas, Rangaswamy e colegas apontam para uma pista de reflexão afirmando que a marca de uma DBP atua como "house of brands", tendo elevada força de tração no mercado, beneficiando as marcas "mais fracas de eventuais fornecedores (que) podem ter acesso direto a compradores particularmente aos sensíveis (...) e cavalgar a onda da marca mais forte" (2020 p.86)

Discutindo o impacto das atividades de comunicação nas dinâmicas de projeto e no sucesso das campanhas Stasik e Wilczynska afirmam que "platforms create marketing communication space" (2018, p. 67). Os os autores do livro Corporate Crowdfunding observam as CFPs como "marketing microcosmos" (Marom et al., 2015, p. 34). Lehner e Harrer acrescentam que as CFPs funcionam como "marketplace virtuais, hubs de ideias inovadoras e catálogos centralizados e acreditados de oportunidades de investimento" que fornecem sinais de valor para comunicar a legitimidade dos projetos (2019, p.88).

A comunicação aparece como fator distintivo e competitivo das CFPs, central no desempenho das suas funções (Lin et al. 2013; Zvilichovsky et al. 2013; Haas, Blohm e Leimesiter, 2014; Gómez-Diago, 2015).

Por isso as CFPs devem cuidar da sua "platform's social network dimension" e criar um espaço de visibilidade social (que permite aos utilizadores gerir a sua identidade e obter feedback dos outros), cujo uso é considerado semelhante ao das redes sociais online (Gerber e Hui, 2013) por facilitar "aquisição direta e indireta de conexões sociais e acesso ao capital social dos apoiantes" e conversão em outras formas de capital (Lacan e Desmet, 2017, pp.472-473).

Lehner (2013) identifica formas de criação, acumulação e gestão de "capital estratégico" dos criadores em CF, referindo-se aos aspetos comunicacionais e de gestão de relações com agentes relevantes para o processo e o êxito das campanhas, assinalando que estas podem ser parcialmente intermediadas e influenciadas pela CFP.

Williems examina duas tipologias de esforço de comunicação das CFPs: "passivos "(layout, design, acessibilidade) e "ativos" (social engagement, envolvimento com comunidades internas e externas para garantir visibilidade e reputação da marca, mediante atividades offline e as parcerias) (2013, p.6). O domínio internet no qual assenta o website de uma CFP é assinalado como o "braço-armado"

de estruturas mais complexas, que criam affordances e ferramentas (blog, apps) para garantir melhor interação, atratividade, repetição de uso e recolha de dados, e ainda podem alavancar as parcerias para aumentar visibilidade, notoriedade e audiências (2013, pp.6-7).

A interface das CFPs pode incluir elementos característicos de outras plataformas colaborativas ou de outras DBPs, como por exemplo mecanismos de gamificação e formas de "fetishization of social reality", orientadas a otimizar e reter utilizadores, condicionando os seus comportamentos alavancando as suas necessidades de reconhecimento, recompensa e diversão (Renault 2014, 198 em Rouzé, 2019 p.63).

A literatura descreve exemplos de competições, testes, sistemas de recomendação, de pontuação e classificação associados a estratégias para alimentar uso e tráfego, visibilidade, reconhecimento e interações entre utilizadores e campanhas e, portanto, entre utilizadores e páginas da CFP.

Outra ferramenta para gestão de relações com a comunidade alargada (não limitada aos utilizadores efetivos da CFP) é o envio de newsletters, com opções de personalização[45] (Williems, 2013).

As interações comunicacionais entre CFPs e utilizadores são analisadas à luz da evolução das componentes que permitem gerar confiança, credibilidade e envolvimento, como nos casos de Kickstarter e Indiegogo (Goméz-Diago, 2015).

A confiança relaciona-se com operações certificadas, segurança e atualização em tempo real.

A credibilidade assenta na dimensão identitária da plataforma (apresentação da equipa e materiais institucionais), na trajetória (métricas e estatísticas de crescimento e expansão) e nos testemunhos da crowd (publicados em meios próprios e terceiros) e parceiros (Goméz-Diago, 2015)..

As CFPs são entendidas como mecanismos que integram os processos de criação e participação nas suas estratégias organizacionais e industriais, em nome de experiências partilhadas e diversos registos de atenção e envolvimento. A "lógica sistemática" que pode ser suportada, integrada ou reposta por uma "lógica mais automática" (Rouzé, 2019 p.27) e algorítmica, consoante as escolhas estratégicas de gestão e otimização de recursos humanos, económicos e tecnológicos da CFP. Internamente os gestores das CFPs coordenam o trabalho e otimizam o funcionamento de atividades, que incluem a comunicação em três níveis: gestão de conteúdos próprios, gestão de conteúdos de terceiros e gestão da comunidade (Rouzé, 2019).

Incluem-se aqui:

[45] Exemplos de variação em *newsletters*: dispersão geográfica e de interesses, frequência de envio e por conteúdos, entre os quais há projetos em destaque, campanhas novas ou financiadas, atualizações sobre a própria CFPs, notícias sobre o setor e o CF.

- os conteúdos editoriais produzidos e publicados pela CFP como organização com meios de comunicação próprios;
- as escolhas de priorização/hierarquização dos conteúdos e envio de informação personalizada ou segmentada aos membros da crowd restrita e alargada;
- o acompanhamento e gestão de conteúdos produzidos pela comunidade interna (nomeadamente acompanhamento e mentoríia para criadores e campanhas);
- a moderação e gestão de comunicações com e entre utilizadores da CFP e da comunicação com e entre os seguidores das páginas oficiais nos social media.

A literatura assinala que o modelo de negócio, a estrutura das comissões e a estratégia de marketing das CFPs podem multiplicar ou reduzir o valor do capital social dos criadores, assim como as affordances e estratégias de gestão podem influenciar a formação da comunidade, estimular envolvimento e formas de participação dos utilizadores (Lacan e Desmet, 2018; Williems, 2013) com implicações nos capitais simbólico e económico criados.

Observamos que na implementação destas atividades as CFPs integram lógicas e sistemas que evidenciam a forte inter-relação entre diversas DBPs.

No que respeita o marketing digital direto, por exemplo, é observado que o seu uso por parte da CFP "pode ter efeitos negativos no capital simbólico do criador por causa da conotação negativa associada com a prática" (Lehner, 2013, p.13), que frequentemente é ignorada ou "esbarrada como spam" pelos destinatários (Williems, 2013 p.50).

Na criação de envolvimento (engagement) online é sempre mais central o papel dos social media.

A popularidade da CFP nos social media, medida a partir do número de seguidores em cada página/perfil oficial, é considerada como métrica relevante para medir o envolvimento (Goméz-Diago, 2015; Williems, 2013) sendo associada à criação de dinâmicas online de engagement, reputação e gestão da comunidade alargada.

Williems conclui que as variáveis de engagement relacionadas com os meios de comunicação próprios das CFPs, assim como a frequência e o conteúdo das newsletters tem correlação fraca ou nula com o sucesso das CFPs observadas.

Outros autores indicam que as CFPs, nos seus próprios meios de comunicação, podem definir e implementar critérios de publicação, destacando determinadas campanhas ou projetos.

Estes mecanismos podem influenciar o desempenho das campanhas registando-se efeitos positivos na angariação de donativos nos casos de campanhas presentes na homepage da Kickstarter, ou no "top5" de uma CFP norte-europeia (Qiu, 2013; Dalla Chiesa, 2019).

Devemos considerar a reciprocidade dos efeitos sobre a reputação e o capital simbólico entre criador e CFP uma vez que, em diversas CFPs de larga escala e mais estabelecidas (

Mymajorcompany, Pledgemusic, Indiegogo, Sponsume, Wefund), as campanhas com êxito negativo são removidas dos arquivos públicos (Gomes-Diago, 2015), impedindo a visualização e o calculo da taxa de sucesso efetiva da CFP (Rouzé, 2019).

A comunicação das CFPs estrutura-se mediante componentes tecnológicas como as APIs (Application Programming Interface*s*) que garantem a interoperabilidade entre plataformas e integração de boundary resources e extensões dos social media (Nieborg e Helmond, 2018).

Desde 2014, CFPs como Kickstarter, Indiegogo e RocketHub desbravam o caminho da integração dos social media nas suas interfaces, seguidas por outras concorrentes. Em particular o Facebook destaca-se como "platform which is an important promotional avenue for crowdfunding and which is given in many crowdfunding platforms an integral position in the site interface" (Davidson e Poor, 2015 p. 293).

A literatura evidência o constante apelo das CFPs aos criadores para o uso dos social media, sendo o Facebook o mais referido nas linhas guias e nos exemplos (Lacan e Desmet, 2017; Lehner, 2014; Fyrdich et al., 2018).

A integração dos social media através de plug-ins nas páginas de entrada da CFP e das campanhas permite criar"botões das redes sociais com diferentes funções" (Colombo et al.,2015 p. 284): um cria uma ligação direta entre a homepage e a página oficial da CFP numa determinada rede online , enquanto outro facilita os mecanismos de partilha do link de uma especifica campanha a partir da página dedicada para uma página/perfil externo.

Introduzindo a sessão sucessiva dedicada aos

agentes e práticas de CCF citamos aqui o caso de estudo da CFP Musicraiser, que retrata uma experiência única e polémica desenvolvida no âmbito de uma CFP italiana, privada, com finalidades de lucro e forte orientação para o mercado, especializada na vertical do setor música. A Musicraiser é criada e gerida por um ex-músico profissional em colaboração com agentes especialistas externos como talent-scout e intermediários culturais tradicionais (D'Amato e Cassella, 2020).

Os autores atestam mecanismos rígidos e progressivos de seleção de criadores e curadoria de campanhas suportado por políticas de gestão, o emprego de agentes especializados distribuídos no território nacional e remunerados conforme o êxito das campanhas efetivamente concretizadas pelos talentos identificados.

Na Musicraiser o mecanismo de onboard assenta em critérios de popularidade online dos criadores (número de seguidores nos social media) mais do que na qualidade das propostas musicais.

Acompanhamento e gestão das campanhas são assegurados por campaign managers, cujo trabalho é orientado por linhas-guias (detalhadas por padrões, duração e meios para o atendimento, priorização de criadores com base no nível de social media engagement ou com base na relevancia

comercial do seu talent-scout) para maximização do lucro e otimização dos recursos (D'Amato e Cassella, 2020).

A CFP tem influência direta na definição das campanhas e na formulação de estratégia de produção e comunicação implementadas (antes, durante e depois das campanhas). Implementa parcerias para integrar a cadeia de valor do setor organizando eventos, concursos e atividades relacionadas com oportunidades de produção e distribuição do produto cultural final (álbuns, concertos e eventos) e gere diretamente relações com a comunicação social, oferecendo ocasiões de visibilidade durante e depois das campanhas. O estudo atesta a relevância e poder de intermediação e negociação da CFP no que respeita as capacidades de gatekeeping e networking, elevadas competências analíticas de sinais de mercado, e de gestão das redes sociais online e offline, que permite-lhe condicionar o inteiro ciclo de criação de valor captando larga parte dos benefícios.

2.1.6 Crowdfunding cultural como ecossistema

O crowdfunding cultural (CCF) é analisado na perspetiva ecossistémica por Quero e Ventura (2019) que integram as abordagens do marketing relacional, da SDL e da de cocriação de valor.

Os autores argumentam que o CCF inclui as condições que permitem definir uma rede como ecossistema, uma vez que as ofertas de serviço são coproduzidas, há trocas de serviços e o valor é cocriado[46].

O estudo enquadra o CCF como fenómeno transformador das modalidades de criação de valor no setor das artes e apresenta um caso de estudo múltiplo, com entrevistas aos gestores de duas CFPs Espanholas (Lanzanos e Verkami), para elaborar o modelo ecossistémico de cocriação de valor denominado "Eight Co's".

Este modelo de ecossistema é dividido em três níveis (micro, meso e macro), inclui oito agentes e oito diferentes modalidades de participação, entendida como conjunto de ações-interações que criam valor e implicam partilha e emprego de recursos, que teoricamente suporta a riqueza do ecossistema numa logica win-win.

A Figura 2.2. ilustra os oito tipos de agentes com caraterísticas e atividades específicas.

[46] A SDL abarca as competências estratégicas e o modelo de negócio, assenta na conceção da interação social como ativo e na conceção de valor de uso, percecionado e coproduzido com os clientes, como recurso estratégico da organização.

Além do puro financiamento Quero e Ventura identificam formas de participação e cocriação de valor nas atividades denominadas com o prefixo "co-" e definidas como ideação, avaliação, design, teste, lançamento, investimento, consumo e autoria (Quero e Ventura, 2019).

Nota-se a ausência da coprodução, citada em outros estudos sobre cocriação de valor e CCF (Rossi et al., 2014; Gherin e Wittowker, 2015), a inclusão de todos os restantes estádios da cadeia de valor criativa e do processo de legitimação e proteção da autoria das obras (KEA, 2017).

A intrínseca natureza aberta do fenómeno de CCF leva Quero e Ventura a considerar "difícil atribuir uma específica forma de cocriação de valor a um ou qualquer ator" (2019 p. 54), entre os sete tipos[47] de agentes identificados pela literatura e o oitavo identificado em conclusão da sua investigação empírica. Os autores destacam assim a importância das instituições públicas no enquadramento regulatório do CCF.

Figura 2.2. Agentes, ações e intenções no ecossistema de CCF

Actor name	Actor actions/intentions
A.1. Creative core	Proposes ideas and/or projects to be funded. Wants his/her project to be financed.
A.2. Platforms	Bring together those who want to deliver projects with those who can provide finance. They receive benefit from their mediation of the process.
A.3. Financing customer	Pays to finance the product/project that interests them.
A.4. Nonfinancing customers	Do not contribute financially but promote the project and support its success.
A.5. Investors	Fund the project in order to receive a potential financial reward. In cultural projects, this is very unusual, although, as the director of Lánzanos noted, "The creative core always has the possibility of deciding the kind of reward. One of these rewards can be financial, as was the case with El Cosmonauta."
A.6. Experts	Have a particular interest in the field of the phenomenon in question.
A.7. Crowdfunding associations	Represent the institutionalization of crowdfunding. They work to improve crowdfunding processes and create links among actors (mainly the platforms).
A.8. Public institutions	They have increased their presence in this market, regulating crowdfunding, and offering a legal context.

Fonte: Quero e Ventura, 2019 p.55

O CCF resulta assim ser uma ecossistema de cocriação de valor, que se realiza mediante uso de CFP (agente nº2 na sistematização dos autores) e aplicação de recursos na definição de ofertas "market-oriented e relationship-based" lançadas e propostas (como campanhas) por parte de agentes do (1) "creative core" e primariamente orientadas para os seus (3) "financing costumers" (2019, p. 56). Os

[47] Os sete agentes são CFPs, criadores, apoiantes, clientes não financiadores, especialistas de setor, associações de lobby (como o ECN) e investidores financeiros.

(4) “non-financing customers” são sujeitos que oferecem suporte não económico às campanhas, e assimilados a potenciais futuros consumidores dos produtos (Quero e Ventura, 2019 p. 49).

Os especialistas de setor (6) em CCF são caraterizados por ter um interesse particular no campo do projeto em questão, assim Quero e Ventura parecem incluir diferentes profissionais, intermediários e homólogos, que não têm um papel ativo na CFP, colocando-os no nível macro.

Ainda os distinguem dos investidores (5) que financiam o projeto para obter um retorno económico-financeiro direto.

A partir do modelo “Eight Co’s” as propostas de valor são ilustradas pelos autores, articulando a sua transformação em cada nível do ecossistema, que é representado como uma matrioska de três círculos concêntricos e interações entre díades e tríades de agentes (Anexo C) onde os números correspondem aqueles atribuídos a cada tipologia na Figura 2.2.

É interessante notar como, paradoxalmente, no contexto restrito (nível micro), onde a proposta de valor é resumida como sendo uma “proposta e promessa”, são exclusivamente representadas trocas recíprocas entre CFP e criadores (elo 2-3) e entre CFP e apoiantes (elo 2-1) sem considerar formas de interação direta ou mediada, entre criadores-apoiantes, apesar dos autores afirmarem que no ecossistema existe um “serviço que permite troca de serviços alem das contribuições financeiras” (Quero e Ventura, 2019 p.59).

Observamos o posicionamento teórico dos autores face o papel da CFP, uma vez que parecem assumir que todas as trocas e interações advêm, neste nível do ecossistema, graças à intermediação e centralização em volta da proposta de valor da CFP e do serviço por esta oferecido a cada lado do mercado.

No nível meso as trocas de serviços realizam-se através de relações mais complexas e indiretas, onde aos agentes principais se juntam os (4) clientes não financiadores, os (5) investidores, os (6) especialistas cocriando valor para uma proposta de convite e ligação entre “mundos diversos que convergem e cruzam-se no ecossistema CCF” (Quero e Ventura, 2019 p.60). No nível macro “institucionalizado e de contexto” decorrem múltiplas interações entre díades e tríades de agentes (envolvendo lobbies (7) e instituições publicas (8)) com trocas diretas e indiretas de serviços, associadas a oportunidades de disrupção, alteração e desintermediação dos campos e criação de novas ligações que incluem a presença de mais agentes (refigurados no Anexo com estrelas).

Seguimos com a descrição dos principais atributos, atributos, motivações e traços distintivos que caraterizam os utilizadores das CFPs, distinguindo os papeis de criador e o de apoiante desempenhados no âmbito dos modelos de CF, focando no CFRB, para sucessivamente contextualizarmos as atividades no mercado do CCF.

2.1.7 Os criadores

O CF é aplicável em diferentes setores de atividades, estádios de carreira e desenvolvimento dos projetos, podendo ser implementado como estratégia exclusiva combinada com outras fontes de receita e modelos de negócio (Lenher e Harrer, 2019).

Dependendo do modelo e do cluster de pertença a composição do grupo de criadores e o foco do projeto em campanha também pode variar (Haas et al., 2014).

Os criadores das campanhas podem ser diferenciados por grau de independência organizacional (Hemer, 2011).

Os criadores "únicos" são particulares ou grupos independentes de outras entidades.

Outros são criadores "incubados" no seio de uma organização pública ou privada.

Por fim encontramos criadores iniciantes "em fase de arranque", como sujeitos originariamente independentes que tencionam criar ou se reconduzir a uma entidade.

No que respeita o modelo de negócio os criadores podem perseguir ou não finalidades lucrativas, podem ser "intermediados", ou seja inseridos em mercados temporários cujo contexto comercial pode mudar no tempo (Moritz e Block, 2016; Hemer, 2011, pp. 11-13).

Na literatura sobre CFRB os criadores são predominantemente caraterizados como pequenas iniciativas, startups, agentes criativos ou empreendedores no início de carreira (Agrawal et al., 2011; 2013; Belleflamme et al., 2003), cuja identidade está fortemente ligada à missão, inovação e aos resultados dos projetos. Frequentemente estes projetos têm dimensão micro/pequena ou média (Haas et al., 2014), conjugam propostas de valor social e cultural elaboradas maioritariamente por particulares, grupos ou estruturas nada ou pouco formalizadas.

O CF não financeiro é também utilizado por organizações estabelecidas em diversos setores[48] , aplicando modelos e formatos específicos que combinam práticas de inovação social, intra-empreendedorismo e gestão ativa de comunidades.

As declinações de crowdfunding cívico-social (Davies, 2015; Breiner, 2019) e de corporate crowdfunding (Marom et al., 2015) ilustram exemplos de quanto e como os projetos e as campanhas são conotados pelo propósito e pela natureza dos seus proponentes. O poder da multidão e a força do seu capital social podem ser aplicados para dar voz a uma agência mais coletiva e pública ou para expressar uma agência mais individualista, comercial e privada.

[48] Por exemplo: universidades, empresas de retalho, especializadas em saúde, solidariedade social, tecnologia e ICT, imobiliária, arte e cultura, gestão patrimonial e de bens comuns.

Tal variedade de agentes e propósitos é encontrada também nos criadores de campanhas de CCF. Este é um "mecanismo adaptável ((às necessidades)) de indivíduos, grupos e entidades, inclusive organizações culturais públicas, que desempenham atividades e se dedicam a funções diferentes nos CCS, estando focados em dimensões mais locais e em projetos territoriais ou em cadeias de valor globais e que adotam modelos de negócio distintos" (IDEIA, 2017 pp. 11-29).

O CCF resulta opção de financiamento viável e aplicável ao longo dos diversos estádios de produção, distribuição e consumo de trabalho cultural e criativo (Kappel, 2009; Rykkja et al., 2020).

Oferece uma possível resposta às exigências monetárias para cobrir custos relacionados com objetivos distintos, entre os quais figuram novas produções, extensão de portfólio e coleções, aquisição de ativos, criação de novos empreendimentos, manutenção e enfrentar as criticidades na gestão corrente (Valeri, 2017; Gallio e Martina, 2013).

Tosatto e colegas observam diferenças nas potencialidades de uso e, assumindo uma distinção entre artes "elevadas e comerciais", indicam que as primeiras podem beneficiar desta "nova forma de micro mecenato" para responder à atual procura, enquanto as segundas beneficiariam da natureza desvinculada e livre de compromissos a médio-prazo com os apoiantes (2019 p. 76).

As especificidades das cadeias de valor setoriais, refletem-se na diversidade de objetos e valores propostos em campanhas CCF. Por exemplo, no setor da Música as campanhas europeias distribuem-se entre 76% para gravação de álbuns, 6,3% para produção de vídeo, 3,3% para concertos ao vivo (IDEA, 2017 p.50).

Apesar de ser apresentado como solução acessível para lidar com tradicionais dificuldades de obtenção, alocação e distribuição de fundos, outros problemas estruturais, caraterísticas e desigualdades intrínsecas aos CCS refletem-se na aplicação do CCF (Tosatto et al., 2019; D'Amato e Cassella, 2020).

A lógica project-based é dominante no CCF, que raramente corresponde à maior porção do portfolio de fontes financiamento (Alexiou et al., 2020), sendo sobretudo destinado a "co-financiar projetos criativos específicos" e com menor frequência a "cofinanciar o desenvolvimento de uma organização" (IDEA, 2017, p.9) refletindo o problema da precariedade da finança estrutural do setor.

Outra distinção manifesta-se na eventualidade de um criador ser também proprietário ou co-gestor da CFP, como nos casos de plataformas "integradas" e "combinadas" que alinham o desenvolvimento de CF com estratégias organizacionais pré-existentes (Rouzé, 2019).

Nos casos de plataformas "integradas" o CF é frequentemente adotado em alternância com outras práticas e atividades (crowdsourcing, intrapreneurship, gamificação e Corporate Social Responsibility) da organização para criar ou (re)produzir projetos e bens mediante parcerias e

colaborações coordenadas entre clientes/consumidores, cidadão voluntários e recursos internos (humanos, materiais e simbólicos) internos.

Notórios exemplos, lançados por empresas como Universal Music Group (The Vynil project), IBM, Procter and Gamble, General Motors visam revitalizar e diversificar âmbitos produtivos, incubar novos modelos de negócio e sistemas de inovação, integrar sistemas de captação e retenção de clientes através comunidades de projeto patrocinadas, ou a experimentar produtos e novas parcerias [49](Grell et al., 2015).

Nos casos de plataformas "combinadas", a estrutura resulta de parcerias mais estabelecidas e continuadas, frequentemente, entre setor público e privado, e as campanhas são conotadas por sistemas de coprodução e cofinanciamento. Esta modalidade tem proximidade com o desenvolvimento de CFPs ad hoc com patrocínios oficiais e definição de critérios de funcionamento próprios (criação, seleção e financiamento das campanhas), que podem incluir apoio não monetário e possíveis "implicações nas dimensões estéticas, sociais e financeiras" dos projetos (Rouzé, 2019, pp.44-49).

Observando a heterogeneidade de agentes CCS públicos e privados que recorrem ao CCF, nota-se que

estas podem ou não recorrer a CFPs criadas por marcas independentes, nem sempre necessariamente relacionadas com os CCS, podendo-se realizar parceiras temporâneas.

O setores de museus e património cultural são exemplos emblemáticos.

Na França o Centre des Monuments Nationaux recorreu à parceria com a CFP MyMajorCompany para financiar o restauro de monumentos como Le Mont St. Michel e os museus D'Orsay e da Marinha lançaram campanhas na CFP generalista Ulule (Cavalcanti Junqueira e Cruz, 2019; Rouzé, 2019). Nos EUA os museus MOMA e Smithsonian recorreram à Kickstarter e na Itália múltiplas campanhas de museus, sítios arqueológicos e galerias decorrem na CFP especializada e não lucrativa Rete del Dono.

Encontramos também exemplos de implementação do CCF através de CFPs criadas especifica- e diretamente em articulação com a marca do criador, exclusivamente dedicadas a promover campanhas internas, como nos casos da Tout mecenes do Museu do Louvre, da D'Artagnan associada a um consórcio de entidades de tutela patrimonial na França (IDEIA, 2017) ou da app Patrum dos Musei Vaticani (Collab, 2017; IDEIA, 2017).

Mais raros são os exemplos de CFPs/websites dedicados a uma campanha única e específica, como no exemplo de Vamos por o Sequeira no lugar certo*, uma* campanha destinada à aquisição da obra

[49] Como no caso do 'CF personalizado' aplicado ao Birthday Gift lançado por Amazon e Facebook.

Adoração dos Magos de Domingos António Sequeira[50] para Museu Nacional de Arte Antiga português.

A campanha, terminada a 30 de abril 2016, representa um unicum no panorama nacional, por ser a primeira destinada à angariação de fundos para um bem cultural público, por ter sido lançada através de uma página online própria (alojada no domínio internet de um órgão de comunicação social) e por ter sido desenvolvida através de uma forte rede de parcerias entre entidades públicas e privadas[51] e beneficiando de apoios oficiais (Markl et al., 2015). Trata-se de uma campanha com estratégia de comunicação inovadora, com realização de eventos ao vivo e cobertura mediática permanente, que resultou num sucesso (angariou 745.623€ ultrapassando o montante objetivo) que envolveu maioritariamente o setor privado (cidadãos, organizações, empresas e Fundações) havendo também representantes de entidades e instituições públicas a doar.

2.1.8 Os apoiantes

O mapeamento dos perfis sociodemográficos dos apoiantes 'globais' permanece um desafio científico aberto para completar os conhecimentos sobre a sua distribuição geográfica, as relações entre caraterísticas sociodemográficas e socioeconómicas, a equidade na participação e a variabilidade de fatores como idade, escolaridade, emprego, rendimento, residência e étnia (Ziegler et al., 2021; Tosatto et al., 2019).

De modo geral, os membros da crowd necessitam ter adequada disponibilidade de recursos económicos e intelectuais a empregar (Lehner e Harrer, 2019) para atuar como: emprestador ou investidor que espera retornos económicos (em CFLB e CFEB), consumidor que efetua pré-encomenda (CFRB) e/ou doador (CFDB). Este último comportamento é exequível em ambas as modalidades de crowdsponsoring (Belleflamme et al., 2010; 2012; Ordanini et al., 2011).

No Reino Unido, transversalmente aos modelos de CF, há uma presença maioritária de apoiantes homens com idade superior aos 55 anos. A presença feminina (em ambos os papéis de criadora e

[50] http://www.museudearteantiga.pt/exposicoes/vamos-por-o-sequeira-no-lugar-certo (consultado a 25 de Abril 2017).

[51] Os parceiros da campanha são o governo central representado pela Secretária de Estado da Cultura, a tutela representada Direção Geral do Património, o próprio Museu e o jornal diário nacional Público, os parceiros oficiais (o Grupo dos Amigos do Museu Nacional de Arte Antiga, a Fundação Millenium bcp já mecenas oficial do Museu, a RadioTelevisão Portuguesa e a agência de comunicação FUEL, responsável pelo desenvolvimento da página e de coordenar a estratégia de comunicação, aos quais se juntam os apoios oficiais da Sociedade de Advogados PLMJ e da sua Fundação e das agências de comunicação Hypnotic digital agency e Fast Forward. A campanha incluiu a mobilização de múltiplos agentes da esfera pública (políticos, empresários, líderes de opinião) e privada.

apoiante) tem a maior incidência relativa nos modelos crowdsponsoring e a menor no CFEB (Ziegler et al., 2019). Nas estatísticas 2016 da Kickstarter predominam apoiantes *millennials,* de sexo masculino descritos como sujeitos com elevada apetência para experimentação, predisposição e preferência para produtos com elevado grau de inovação incremental.

Entre apoiantes refletem-se e persistem diferenças socioculturais e graus de especialização, de proximidade e profissionalização em relação a determinados domínios e fenómenos, inclusive em matéria de investimento tradicional. Estas diferenças refletem-se nas motivações, competências, critérios de avaliação de projetos e nas consequentes decisões de financiamento (Ryu e Kim, 2018; Agrawal et al., 2010; Bouncken et al., 2015).

Atitudes mais racionais ou impulsivas, motivações individualistas e altruístas e diversos comportamentos de reciprocidade são atestadas nos apoiantes de CF, assim como analiticamente descritos por estudos de psicologia e sociologia do consumo. Polarizações e variações dependem dos modelos de CF, da finalidade de projetos e apoios e das caraterísticas subjetivas circunstanciais (caraterística típicas são aquelas dos apoiantes impulsivos denominados entusiastas ou 'fools').

A grande maioria dos apoiantes globais em CFRB e CFDB corresponde a sujeitos particulares e na Europa 71% dos apoiantes em CF é de tipo não institucional[52] (Ziegler et al., 2019; Statista, 2018).

Os apoiantes europeus em CCF são cerca de 4 milhões (IDEIA, 2017), cujas práticas tipicamente associadas ao cluster hedonista podem cruzar com aquelas do altruísta (Haas et al., 2014).

A intensidade de uso das CFPs está relacionada com a satisfação total acumulada pelos seus utilizadores (Bernard e Lucien, 2015) e considerando a frequência de utilização por parte dos apoiantes ativos numa CFP é possível distingui-los entre "novos apoiantes" (que doaram para uma só campanha) e "apoiantes frequentes ou recorrentes" (que suportam duas ou mais campanhas) (Gera e Kaur, 2018). Esta distinção é muito relevante para observar a composição do capital social de campanhas e plataformas, mas resulta uma dimensão ainda pouco explorada pelos estudos em CF (Gheman e Soubliére, 2020). Estes autores a partir de dados retirados de Statista (2018) afirmam que

na CFP Kickstarter os apoiantes recorrentes correspondem a cerca de um terço do total.

[52] Confirmando-se a crescente presença de agentes incumbentes que participam desempenhando ambos os papéis de CFPs e de apoiantes/investidores (Ziegler et al., 2019; 2020), os dados Europeus revelam uma forte polarização das preferências: o investimento 'incumbente' em *crowdinvesting* corresponde a 452 € milhões (13% do volume total em 2017), por outro, lado no total dos investidores em crowdsponsoring registra-se uma presença residual de apoiantes institucionais (1% em CFRB e 7% em CFDB).

No limite dos nossos conhecimentos não se encontra informação disponível sobre a composição da crowd de apoiantes de outras CFPs ativas no CCF.

Porém, em alguns estudos de caso é analisada a composição de apoiantes de campanhas especificas, considerando a assiduidade de uso como indicador do comportamento dos apoiantes e tendo como foco analítico a proximidade e a força dos laços sociais com o criador (D'Amato, 2016b, 2016a; Dalla Chiesa, 2019).

A presente investigação contempla e inclui a distinção entre os dois tipos de apoiantes pretendendo ilustrar, pela primeira vez a composição do capital social interno à CFP analisada e apresentar dados sobre o contributo aportado pelas campanhas de diversas categorias CCS ao crescimento da comunidade.

2.1.9 O mercado global e Europeu do crowdfunding cultural

Os setores cultural e criativo foram pioneiros na adoção do financiamento colaborativo, em particular do modelo CFRB, destacando-se o setor musical pela forte adesão de artistas com diversos níveis de carreira e reconhecimento público, assim como pela especialização temática de algumas CFPs que desbravaram o caminho para afirmação do CCF (Rouzé, 2019).

Este setor revela-se antessignano, mais predisposto e eficaz na experimentação da inovação também mediante outros modelos de CF. Diversas plataformas implementaram o CFEB e submodelos centrados na valorização da propriedade intelectual, na venda e troca de royalities ou contractos conexos aos direitos autorais, como por exemplo a pioneira Sellaband[53] ,a italiana Bandbackers ou a polonesa MegaTotal atualmente operativas (Agrawal et al., 2010; Galuszka e Brozozowska, 2017b; Tosatto et al., 2019; IDEA, 2017).

Contudo das 74.471 campanhas lançadas em mais de 790 plataformas (entre 2013 e 2016) por agentes e organizações CCS sedeados na Europa, 96% recorreu ao crowdsponsoring (88% realizado em CFRB e 8% em CFDB) deixando às margens os modelos com retorno financeiro (IDEA, 2017, pp.6-9).

No que respeita a escolha das CFPs, 47% dos criadores europeus de CCF opta por plataformas internacionais e 53% por plataformas nacionais e locais. 34.670 campanhas de criadores sedeados na Europa foram lançadas em CFPs com sede principal nos EUA (96% das quais é agregado entre as CFPs Kickstarter e Indiegogo).

[53] Sellaband criada em 2006 entre Alemanha e Holanda por antigos colaboradores das empresas Sony/BGM e Shell, operou durante quatro anos, recolhendo mais de 5 milhões de euros, antes de declarar falência.

Entre as CFPs europeias dominam, por volume de campanhas e de negócio, as operadoras de Reino Unido e França, onde se origina 66% das campanhas e 63% das transações totais. As CFPs portuguesas neste periodos hospedaram 625 campanhas CCF; outros 189 projetos foram lançados por criativos sedeados em Portugal nas CFPs internacionais líderes no CFRB (idem).

As operadoras europeias parecem responder ao desafio da complementaridade nos mercados globais lançando, além dos formatos generalistas, CFPs de CCF especializadas em mercados de nicho (como a Digventures dedicada à arqueologia ou a Sandawe exclusiva para banda desenhada) ou territoriais, alimentando um sistema heterogéneo que reflete a diversidade do panorama cultural Europeu (IDEA, 2017).

Esta diferenciação, por um lado, pode suportar as CFPs no desenvolvimento de estratégias e modelos de negócios desenhados à medida dos agentes locais e setoriais, por outro, pode gerar o risco de aumentar a fragmentação e os constrangimentos das oportunidades de expansão na macrorregião (IDEA, 2017, p.11).

A literatura aponta para a pressão competitiva e para os diferentes níveis de reconhecimento das marcas entre CFPs generalistas internacionais, regionais e nacionais, evidenciando as dificuldades para as últimas em alcançar e sustentar a viabilidade financeira. Sobretudo a nível nacional e local regista-se a tendência para contração de mercado, assim que um número limitado de CFPs consegue sucesso e sobrevivência a longo-prazo (Tosatto et al., 2019). A dimensão limitada do mercado em cada vertical específica dos CCS é outro fator de constrangimento, para a expansão de CFP especializadas.

No total das mais de 74 mil campanhas europeias de CCF, 49% teve êxito positivo, obtendo um total de 274 milhões de euros (média anual entre 2014-2016 de 62 milhões €). Este valor corresponde a 7% do total das promessas de apoio angariadas junto de cerca 4 milhões de apoiantes que confirmam a existência de disponibilidade e interesse no fenómeno (IDEIA, 2017 p.7).

De acordo com os dados relativos ao ano 2016 o valor médio angariado por cada campanha de CF com recompensas é de 6.200 €, no CF por donativo é de 4.200 €. O valor médio doado por cada apoiante é em ambos os modelos igual a 95 € (Ziegler et al.,, 2019).

Não se encontram disponíveis os valores médios obtidos por campanhas financiadas na globalidade do CF Europeu, impossibilitando a comparação. Ainda notamos que as percentagens de campanhas CCF com êxito positivo variam nos diferentes contextos geográficos, direcionando a nossa atenção para as CFPs.

De acordo com Willems, as CFPs sem fins lucrativos têm um índice medio de sucesso de 58%, face ao 47% das CFPs comerciais (2013).

Em 2013 a Kickstarter apresentava 44% de campanhas financiadas, mas, considerando a variação no tempo de volumes de campanhas financiadas e lançadas, em 2018 a percentagem é 35,8% (Rouzé, 2019). Na França mais de metade das campanhas lançadas não consegue financiamento de acordo com as análises de Matthews e Rouzé (2019), contudo há elevada variação: a CFP Ulule regista 65% de campanhas com êxito positivo e o crescimento da KissKissBankBank indica que passou de 34% de campanhas financiadas em 2010 (em 58 lançadas) para 70% (de 4.470 lançadas em 2017).

No Norte Europa registam-se percentagens de êxito positivo próximas ao 80%, em particular na CFP Voordekunst (Dalla Chiesa e Dekker, 2019; Willems, 2013).

Matthews e Rouzé, sugerem "atenuar os entusiasmos" ao comparar os contributos monetários originados via CCF com os totais das receitas do "setor cultural como um todo" ou com os valores cumulativos das despesas públicas no contexto Europeu (2019, p. 70).

Por contra, o caso norte-americano revela que o volume de capital recolhido na Kickstarter por campanhas de CCS é superior à dotação anual predisposta pelo National Endowment for the Arts, organização que nos EUA gere os fundos públicos destinados a entidades e atividades artístico-culturais (Mollick e Nanda, 2014; Brabham, 2017).

O presente estudo pretende elaborar um Quadro (4.1) ressuntivo e comparativo a partir dos dados secundários relativos às campanhas CCF lançadas por criativos europeus entre 2013 e 2016 (IDEIA, 2017) e às campanhas lançadas na CFP Kickstarter entre 2009 e 2017, entre as quais notamos existem inevitáveis sobreposições e a falta de alguns dados, pelo que completamos a nossa análise atualizando os dados relativos ao desempenho das categorias CCF da Kickstarter até 2021.

2.1.10 O cofinanciamento

Os mecanismos de cofinanciamento (matchfunding) são sempre mais relevantes nas práticas e nos estudos sobre CF e CCF por permitir combinar os contributos de apoiantes particulares com aqueles oferecidos por agentes institucionais e de mercado (públicos e/ou privados).

O cofinanciamento é um fenómeno que interessa os vários intervenientes, estando frequentemente associado aos acordos de parcerias desenvolvidos por CFPs e terceiras entidades (Silva e Vieira, 2017).

Proximidade, participação e cocriação saõ elementos chave da relação auspicada entre organizações e os seus potenciais clientes.

A possibilidade de envolver a crowd em processos de seleção e financiamento mais democráticos e meritocráticos está fortemente associada ao paradigma de democratização cultural, sendo particularmente relevante na gestão de recursos e fundos públicos.

Para estruturar e gerir um programa de cofinanciamento a CFO e a entidade cofinanciadora devem definir os tópicos de interesse, critérios de seleção e financiamento das campanhas em objeto e osdetalhes da gestão administrativa e comercial. O cofinanciador para efetivar a sua contribuição pode utilizar uma CFP ativa ou requerer a criação de uma nova plataforma ad hoc, associada à sua marca e identidade, frequentemente cocriada, desenvolvida, gerida por uma CFP estabelecida.
E todos os casos a CFP é responsável por definir e aplicar taxas de comissão de serviço (a cofinanciador e utilizadores) e por gerir a oferta, dando acompanhamento e suporte às campanhas dos criadores.

Observamos que o mecanismo de pode ser implementado de diversa forma: o cofinanciamento pode ser continuado ou pontual, pode funcionar com base em chamadas abertas ou na capacidade de angariação do criador, ou acontecer nas fases conclusivas de concursos e competições (destacando ou premiando os projetos mais populares ou vencedores) ou ainda como garantia dada previamente ao lançamento da campanha. Independentemente dos modelos de CF o cofinanciamento é realizado mediante sistemas de coparticipação adaptáveis. Em alguns casos as campanhas devem angariar junto da crowd uma determinada percentagem do montante objetivo para poder aceder ao cofinanciamento, em outros casos o cofinanciador garante à partida uma cota do montante objetivo, noutras situações por cada donativo da crowd o cofinanciador corresponde um montante idêntico e ou múltiplo (Nesta, 2017; IDEA, 2017, p.131).

A CFP sueca CrowdCulture exemplifica os raros casos em que a proporção de valores monetários é definida com base no número de apoiantes captados, tornando reconhecimento e popularidade da campanha fatores determinantes na definição do total montante obtido (IDEA, 2017).
CFPs como Goteo (Espanha) e Voordekunst (Holanda) são exemplos pioneiros na criação de oportunidades de cofinanciamento para projetos desenvolvidos por e em parceria com entidades privadas e, em número crescente, por entidades públicas que enfrentam constrangimentos orçamentais e entendem desenvolver políticas de captação de novos públicos, envolvimento direto dos cidadãos e colmatar elementos da missão relacionados com objetivos de criação de impactos social, educativo e económico positivos (Senabre e Morell, 2018; Dalla Chiesa, 2019).
A possibilidade de combinar o cofinanciamento em campanhas de criadores públicos e privados com a implementação de regimes de apoio mecenático varia consoante as políticas públicas e o regime fiscal nacionais, havendo opção de abater taxas de comissão e eventuais impostos graças aos esforços dos diferentes agentes institucionais, de aumentar a integração do investimento e os benefícios propostos aos apoiantes (Senabre e Morell, 2018).

A partir de um projeto piloto inglês sobre práticas de cofinanciamento em CCF, desenvolvido no Reino Unido em parceria entre organizações públicas e privadas[54] o relatório Matching the crowd (Baeck et al., 2017) apresenta os resultados dos casos de estudo e do inquérito aos criadores, que participaram sem ter tido financiamento prévio por parte das entidades cofinanciadoras. A Crowdfunder desenvolveu um espaço dedicado ao projeto, facilitando a integração da informação, as operações e a medição dos resultados. Em seguida referimos os resultados das campanhas e as perspetivas dos criadores, mas adiantamos que são identificados impatos positivos, financeiros e não financeiros.

Regista-se um aumento das probabilidades de sucesso das campanhas e do valor medio por donativo. O sistema favorece os criadores na recolha de fundos adicionais e na diferenciação das fontes de receita mediante o co-design de programas que permitem acesso a mais recursos, maior envolvimento de portadores de interesse das diferentes organizações envolvidas duplicando oportunidades de captação de visibilidade, promoção e extensão de contatos.

2.1.11 As formas de colaboração

Motivações e benefícios, riscos e limitações

Uma vez que "o processo de CF varia e depende de como cada agente o perceciona e organiza" (Valančienė e Jegelevičiūtė , 2014, p. 601) as dimensões comportamentais dos utilizadores das CFPs, assim como os fatores de influência nas suas motivações e decisões, suscitam elevado interesse científico, determinando o ângulo analítico de estudos socioeconómicos desenvolvidos no cruzamento entre marketing, sociologia, psicologia e interação humano-computador.

Procurando identificar corelações entre ocorrências, estruturas preferenciais, tendências e modelos preditivos, os focos analíticos espaçam entre razões de adesão, formas de uso, indicadores de desempenho das campanhas e avaliação de experiências dos utilizadores considerando externalidades de rede, affordances e eficiência das CFPs.

A partir da teoria da autodeterminação a literatura identifica em ambos os grupos de utilizadores base das CFPs (criadores e apoiantes) motivações intrínsecas e extrínsecas, detalhando-as por relevância na ponderação das decisões e em contraposição às resistências e limitações .

Apesar da vasta investigação sobre qualidade e influência das motivações, processos de tomada de decisão e inferências causais os académicos consideram que estes permanecem ainda largamente

[54] A CFP Crowdfunder, a consultora especializada Nesta, o Arts Council, o England Heritage Lottery Fund e o DCMS

desconhecidos e árduos de se prever com elevados níveis de confiabilidade (Belleflamme, et al., 2014; Josefy et al., 2016; Lehner e Harrer, 2019).

Apresentamos uma síntese (Quadro 2.2) dos principais fatores de influência, motivação e limitação nos comportamentos identificados nos dois tipos de utilizadores de crowdsponsoring e adicionando os elementos mais salientes relevados na literatura sobre CCF.

A partir da teoria da autodeterminação[55] a literatura identifica em ambos os grupos de utilizadores das CFPs motivações intrínsecas e extrínsecas, detalhando-as por relevância na ponderação das decisões e em contraposição resistências e limitações.

Apesar da vasta investigação sobre qualidade e influência das motivações, processos de tomada de decisão e inferências causais os académicos consideram que estes permanecem ainda largamente desconhecidos e árduos de se prever com elevados níveis de confiabilidade (Belleflamme, et al., 2014; Josefy et al., 2016; Lehner e Harrer, 2019).

Apresentamos uma síntese (Quadro 2.2) dos principais fatores de influência, motivação e limitação nos comportamentos identificados nos dois tipos de utilizadoresde crowdsponsoring e adicionando os mais salientes relevados na literatura sobre CCF.

Quadro 2.2: Motivações e limitações para o uso do crowdsponsoring em criadores e apoiantes

[56] Gera e Kaur distinguem entre “comunicadores” e “promotores” observando as formas e conteúdos de comunicação e promoção online das campanhas. Aqui optamos por denominar “criadores” os responsáveis das campanhas e não traduzir o termo inglês “promoter” largamente adotado pela literatura (2018, p.60). Assim como optamos por não adotar a denominação de “comunicador” por eles proposta como emissor de informação “simples” ou melhor um “replicador automático de mensagens de terceiras partes”, uma vez que a investigação não entra no mérito da qualidade da comunicação dos promotores (idem). Salientamos ainda que ao longo de todo o trabalho a convenção de adoção de nomes e adjetivos no género masculino inclui e representa, por exemplo, criadores e apoiantes de todos os sexos sem nenhum tipo de discriminação, e contemplando a existência de comportamentos e traços distintivos entre indivíduos, quando oportuno, as caraterísticas sociodemográficas são devidamente destacadas. A transcrição das entrevistas com a equipa PPL reporta o termo “promotores” usado para indicar os criadores.

MOTIVAÇÕES		DESCRIÇÃO	CRIADORES	APOIANTES
INTRINSICAS	**Autodeterminadas**	Autonomia e controle sobre decisão em mérito ao projeto	X	X
		Controle e propriedade IP	X	
		Alterar o balanço de poder com intermediários tradicionais	X	
		Participação num projeto "identitário"	X	X
		Identificação pessoal com o tema e os objetivos do projeto	X	X
EXTRINSICAS	**Autodeterminadas**	Contribuir para uma missão sociocultural importante	X	X
		Comportamento pro-social, ajudar e suportar terceiros		X
		Participar em redes de interesses partilhados	X	X
		Criar novas conexões e expandir a próprias redes sociais	X	X
		Reciprocidade	X	X
	Externas	Receber retorno económico e validação	X	
		Receber recompensas materiais e experienciais		X
		Emulação: seguir/ replicar experiências bem-sucedidas de outros	X	X
		Aceitação social e visibilidade	X	X
		Aproximação ao mercado/ etapa de carreira/oportunidade	X	
		Ganhar novas competências profissionais	X	
		Pré-avaliar, testar, promover e realizar marketing de produtos	X	X
		inovadores	X	X
		Ganhar conhecimentos sobre gostos e preferências de	X	X
		segmentos de consumidores/influenciar pares		
		Realizar cocriação na produção de algo novo	X	X
DETERENTES E LIMITAÇÕES		Exposição pública como pedinte/ falhanço/reputação	X	X
		Receio em pedir/ incapacidade de atrair apoios	X	
		Exaustão e sobrecarga do capital social	X	
		Excesso de trabalho, tempo e compromisso/falta	X	
		acompanhamento		
		Desconfiança/receio uso fundos/ criador/obtenção recompensas		X
		Resistência face e-commerce e transações online	X	X
		Investimento de tempo e recurso sem retorno positivo	X	X
		Receio de sobrecarga no próprio capital social	X	
		Exposição social/ risco reputação/medo falhanço	X	X

Fonte: Elaboração própria a partir de Belleflamme et al., 2013, 2014; Gerber e Hui 2013, 2016; Hemer 2011; Gomes-Diago 2015; Quero e Ventura, 2019; D'Amato, 2016b; Ordanini et al.,2011; Tosatto et al., 2019; Lehner, 2013; Boeuf et al., 2014; Choy e Schlagwein, 2015.

A crowd como bunch of targets

Numa perspetiva estratégica e funcional a composição da crowd assume a forma de "círculos concêntricos e centrípetos" em volta da campanha (Matthews e Rouzé 2019, p. 66).

Trata-se de tiers numerados (1º,2º e 3º) (Lehner, 2013) de acordo com a estrutura e a força dos vínculos relacionais pre-existentes entre criadores de projetos e os apoiantes.

Assemelhando-se aos modelos básicos de targeting e segmentação de marketing (Kotler, 2011) a estrutura concêntrica pressupõe um conjunto de práticas intermediais e processos de comunicação em rede, que remetem para as formulações teóricas dos fluxos de comunicação "two-step flows" e

"three-step flows", que alertam para importância de observar as diversas naturezas de tipologias de eventos e fluxos comunicacionais (Katz e Lazarsfeld (1955) em Jensen, 2012 p.90).

O círculo mais restrito de apoiantes, os "FF" acrónimo FF de "family and friends", engloba as redes sociais mais próximas e as pessoas com laços mais fortes e pré-existentes. Este é o centro nevrálgico de primeira ativação na "friend-funding phase" , ou seja nos exórdios da campanha (Ordanini et al., 2011; Borst et al., 2018). Os FF costumam aceder à CFP com o único propósito de suportar a pessoa próxima e querida, destacando-se como primeira e principal fonte de donativos, são confiantes, proactivos e envolvidos na campanha, influenciando positivamente as probabilidades de êxito positivo (Agrawal et al., 2011). Este círculo responsivo, costuma emitir sinais positivos sobre a qualidade da campanha, interagir, alimentar o social media engagement (efetivando gostos, comentários e partilhas) e aumentar credibilidade e incentivos junto de outros círculos de potenciais apoiantes (Agrawal et al., 2014; Ryu e Kim, 2018).

A criação de mecanismos de disseminação boca-a-boca offline e online (WOM /e-WOM) e a capitalização da partilha social de mensagens e eventos positivos por parte de sujeitos mais próximos e distantes, é apontada como uma das principais alavancas de valor e sucesso das campanhas, por facilitar a chegada progressiva da mensagem aos círculos mais externos, com vínculos relacionais mais fracos, até ao publico geral que corresponde ao terceiro círculo (Lehner, 2013; Mollick, 2014; Gera e Kaur, 2018).

Os "fools" integram este grupo de early-backers das campanhas. Assim os "FFF" têm maior predisposição para colocar ao dispor de uma campanha as suas redes, imagem e reputação social.

Atuam como "promotores"[56], ativam os "mecanismos de WOM como reflexo da sua identidade (percecionada ou pretendida)" disseminam mensagens densas de significado, "quentes e emocionais", realçando os pontos de força do criador e do projeto, convidando outros à partilha e

[56] Gera e Kaur distinguem entre "comunicadores" e "promotores" observando as formas e conteúdos de comunicação e promoção online das campanhas. Aqui optamos por denominar "criadores" os responsáveis das campanhas e não traduzir o termo inglês "promoter" largamente adotado pela literatura (2018, p.60). Assim como optamos por não adotar a denominação de "comunicador" por eles proposta como emissor de informação "simples" ou melhor um "replicador automático de mensagens de terceiras partes", uma vez que a investigação não entra no mérito da qualidade da comunicação dos promotores (idem). Salientamos ainda que ao longo de todo o trabalho a convenção de adoção de nomes e adjetivos no género masculino inclui e representa, por exemplo, criadores e apoiantes de todos os sexos sem nenhum tipo de discriminação, e contemplando a existência de comportamentos e traços distintivos entre indivíduos, quando oportuno, as caraterísticas sociodemográficas são devidamente destacadas. A transcrição das entrevistas com a equipa PPL reporta o termo "promotores" usado para indicar os criadores.

participação (Gera e Kaur, 2018 p. 60; Zheng et al., 2018; de Busyere et al., 2012; Lenher, 2013; Hopp et al., 2018).

A geração de e-WOM e social media engagement é considerada em CF como forma de suporte e participação não monetária, mas também como exemplos de clicktivism (Shirky, 2010) de fácil replicação e associada a escassos níveis de comprometimento e envolvimento.

Aqui importa salientar é que: os promotores, atuando como non-financing costumers (Quero e Ventura, 2019), podem integrar ou menos a crowd de apoiantes e de utilizadores registados da CFP; os mecanismos de disseminação online das campanhas beneficiam tanto os criadores como a CFP, por implicar a suposta difusão "viral e orgânica" da mensagem (Serazio e Duffy, 2018), o aumento de visibilidade e os diferentes sistemas sociotécnicos necessários a sua realização.

Kindler e colegas (2019), visando discutir a relação entre mecanismos de difusão viral e o sucesso económico das campanhas, desenvolvem um modelo algorítmico, assumindo o CF como processo causal e influenciável. Assim demostram que os apoiantes respondem a um mesmo estímulo (campanha) que atinge interesses específicos individuais e não se propaga de forma viral.

Os autores apontam para as dificuldades em reconhecer ao nível sistémico as razões dos comportamentos individuais e sugerem que o princípio explicativo definido "social fitness" resulta mais adequado ao da "viralidade" (Kindler, Golosovsky e Solomon, 2019). Por esta razão conclui-se que cada campanha tem e deve focar num mercado "predileto e relativamente restrito de apoiantes", fortemente comprometidos e economicamente mais disponíveis (Kindler et al. , 2019 p. 49).

Lacan e Desmet analisam a influência de uma CFP simulada nos comportamentos de "participação económica e promocional" (doação e criação de e-WOM) dos apoiantes à luz dos modelos teóricos de ação racional e atitude perante a tecnologia, aplicando questionários num contexto experimental com indivíduos sem experiência previa obrigatória em CF. Por causa de riscos percebidos na utilidade e facilidade de utilização, a atitude perante a CFP modera a disponibilidade participativa em ambas as formas. Todavia identificamos algumas limitações[57] que sugerem-nos considerar a importância e a integração de outras DBPs na realização da participação promocional.

No contexto de uma especifica campanha de CF social Choy e Schlagwein (2015) analisam as inter-relações apoiante-plataforma-projeto, utilizando entrevistas com os três tipos de agentes

[57] Salientamos aqui confiabilidade das medidas declarativas, a formulação da experiência (realizada presuppondo que os criadores usam a CFP para apresentar projetos e atrair contribuições de outros utilizadores já membros ativos da comunidade) e o foco na dimensão utilitarista (não consensual na literatura que frequentemente destaca o peso da dimensão relacional-emocional nas motivações).

(apoiantes, gestores de CFP e criadores) e dados extraídos de social e legacy media, para avaliar os impactos das affordances de projeto (na sua implementação real) e das affordances da CFP (que suportam valências cognitivas e de execução) num quadro motivacional articulado. Conhecimento e ações desenvolvem-se graças ao forte entrecruzamento de affordances que facilitam tanto o uso da CFP assim como a afiliação ao projeto, e uma elevada inter-relação entre todo o conjunto de affordances e motivações identificadas.

As affordances específicas projeto de alavancam credibilidade e motivações altruístas para a doação. As *affordances* da CFP suportam motivações intrínsecas e extrínsecas relacionadas com o suporte cognitivo, obtenção da informação e criação de uma comunidade de interesses.

Outras affordances da CFP, relacionadas com a possibilidade de ativar e-WOM e engagement nos social media e na própria CFP, respondem às motivações sociais dos apoiantes. Na sua dimensão extrínseca correspondem ao desejo de assinalar externamente (junto das redes sociais online) o apoio conferido. Na dimensão intrínseca as motivações são orientadas à criação de conteúdos informativos em prol da campanha (partilhas externas à CFP) e da comunidade interna (comentários na própria CFP) (Choy e Schlagwein, 2015).

Na perspetiva do marketing, contemplando-se a variabilidade dos fatores de influência e dos comportamentos ao longo do tempo, a satisfação derivada da experiência de consumo/utilização resulta do balanço entre as expetativas previas, a perceção da performance do produto/serviço e o contexto situacional. A satisfação é um antecedente previsional de comportamentos de lealdade, partilha positiva e repetição de uso (Kotler, 2013; Zheng et al., 2018; Colbert, 2009).

Bernard e Lucian (2015) comparam a experiência de apoiantes em duas CFPs de CFRB (a portuguesa PPL e a brasileira Catarse) traçando um paralelismo entre a experiência em CCF e caraterísticas[58] do consumo cultural. A satisfação da experiência total em CCF é identificada como agregado da satisfação pela transação específica (associada a uma campanha e à participação no espaço interativo de cocriação de valor) e da satisfação acumulada durante a jornada do utilizador das CFPs (benefícios intangíveis e pertença à comunidade). A participação na cocriação do produto e da campanha figura entre os propósitos principais do CCF e as motivações mais recorrentes para os apoiantes, juntamente com o desejo de contacto direto com os criadores (D'Amato, 2017; Galuszka e Brzozowska 2017b, p. 87). O desejo de autonomia é transversal à crowd e associado ao CCF como expressão de liberdade e criatividade que se manifesta na realização de projetos (propostos/financiados).

[58] As caraterísticas principais são: subjetividade, status e normas sociais, estilos de vida e relevância da obtenção de informação previa à tomada de decisão finalizada a responder às necessidades emocionais e hedonísticas.

Um importante complemento na discussão sobre democratização, meritocracia e eficácia do poder decisório da crowd encontra-se no estudo de Mollick e Nanda (2015) que compara a tomada de decisão por parte de críticos teatrais e de apoiantes.

O CCF aparece, por um lado, como instrumento de empoderamento e 'the greater democratization of cultural funding by removing a layer of elite control and replacing it with distributed decision-making' (Bannerman, 2013 p. 18).

O paradigma analítico da participação criativa para a criação de valor assenta nas teorias da fandom e do comportamento de prosumption (Jenkins, 2006, 2006; Toffler, 1980) descrevendo um utilizador aberto, interessado e desejoso de contribuir para o trabalho artístico.

Diversos estudos apontam para o impacto relevante que os capitais humanos e social têm na moderação das relações.

Analisando a composição da crowd em projetos de CCF, destaca-se a presença de fãs e seguidores do artista-criador, membros de uma comunidade específica e especializada (Potts, 2012; Scott, 2015; Chin et al., 2014; Gehring e Wittkower, 2015; Galuszka e Brozozowska, 2017b). Assim como os FF, os fãs desempenham simultaneamente o papel de financiador e promotor (Gera e Kaur, 2018; Kappel, 2009), a sua presença, como base de culto pré-existente, é considerada uma caraterística relevante nas análises das dimensões emocionais, afetivas e criativas da participação e da colaboração em CCF. Criadores com atitude extrovertida e uma sólida base de capital social e de "true fans" têm maior probabilidade de alcançar círculos mais alargados (Kelly, 2008; Davidson e Poor,2015).

Ao longo de inquirições cruzadas e longitudinais D'Amato distingue diversas categorias de apoiantes de campanhas musicais considerando a força dos vínculos sociais e as motivações para o apoio. Fãs e seguidores juntam-se aos FFF no círculo de pessoas com vínculos fortes, proveniente das redes sociais (online e offline) que entretêm com o criador interações mais frequentes". Os "homofilos" (agentes ativos no mesmo setor ou que lideram projeto semelhantes) têm um nível de interação mais fraco e mais especializado; mais distantes são os membros da comunidade local envolvida e potencialmente beneficiária do projeto (D'Amato, 2017 p.250). Durante a campanha juntam-se novos "apaixonados 'desconhecidos' e potenciais fãs", sem interação prévia ou direta com o criador, mas que têm contacto através de redes online, entre os quais figuram os membros da comunidade interna à CFP.

A relação criador e fãs é um tema amplamente explorado pela literatura que descreve o posicionamento de artistas com diferentes níveis de reconhecimento em vários CCS e as formas de colaboração e exploração do trabalho por parte dos mesmos criadores ou de intermediários culturais incumbentes.

Um caso emblemático é o da campanha, milionária e independente, realizada sem CFP pela cantora Amanda Palmer. Inicialmente "idolatrada pelas multidões e pelos media" como guru do CCF, Palmer foi elevada a exemplo de autonomia, liberdade e autenticidade do artista face a indústria musical (Potts, 2012 p. 72). Em breve a artista, que incitava os outros a serem transparentes e a não ter vergonha em pedir dinheiro, foi acusada de exploração de trabalho criativo dos seus fãs-apoiantes (convidados a tocar gratuitamente ao vivo durante a tournée por eles completamente financiada) e obrigada a recompensar o dano.

Diversos autores sugerem uma refomulação da definição de fãs em CCF e observar cautelosamente estas práticas colaborativas (Bennet et al., 2014)

O caso do filme Veronica Mars financiado na Kickstarter é estudado como exemplo de "brand fanagement" e "exploração da economia moral", considerando a atividade social e paratextual do realizador Warner Bros., produtora da série TV original (Scott, 2015; Bennet et al., 2014 p.141).

Apesar do realizador trabalhar uma forma de "engagement específico", declarando-se membro e parceiro da comunidade de apoiantes, houve inicial resistência às instâncias dos apoiantes sobre os conteúdos criativos, atritos sobre o produto cultural final, e sucessivamente negociações e concessões face aos pedidos de apoiantes e utilizadores mais ativos (Hills, 2015; Scott, 2015).

Na implementação de formas de participação criativa a capacidade de gerir relações e interesses é crucial. Até em casos de campanhas com montantes reduzidos e artistas emergentes a literatura retrata paradoxos e tensões entre pressupostos e dificuldades na gestão do trabalho de forma livre, colaborativa, justa e transparente .

Gehring e Wittkower discutem a dicotomia entre discurso sobre empoderamento e força da crowd e posição enfraquecida dos fãs-apoiantes, cujas expetativas e ideais são manipulados e explorados na criação de simbioses identitárias com projetos que eles "parecem poder controlar", mas maioritariamente "só podem consumir" pagando uma ou repetidas vezes, no processo de criação de valor económico, simbólico e emocional (2015, p.60).

Outra dimensão criativa é a de participação cultural, que, apesar de ser apontada como grande potencial do CCF, é geralmente escassa e residual (Rouzé, 2019), dependendo também do CCS e do género artístico[59].

[59] Parece haver maiores oportunidades de intervenção dos fãs em produções nas áreas dos media e entretenimento e menos em outros setores que requerem mais conhecimentos técnicos (Galuszka e Brzozowska, 2017a p. 835).

A participação do "fan-funder" é efetiva e simbólica uma vez que os apoiantes (e os fãs em particular) doam movidos pela sensação de participar no processo criativo e "the choice to become a funder is sold as a relationship, and the relationship is sold as a symbiotic" (Gehring e Wittkower, 2015, p.66).

Os riscos de defraudar e não respeitar os compromissos são elevados e o criador é alertado para não danificar a sua reputação e manter o capital social capaz de produzir ulteriores benefícios nas fases sucessivas à campanha (D'Amato, 2017).

Assim, a participação da crowd em CCF parece estar maioritariamente relegada às atividades de financiamento, disseminação e cocriação na lógica marketing (D'Amato, 2017; Gehring e Wittkower, 2015). A autenticidade de posicionamentos "anticomercial" e de declarações de honestidade (Galuszka e Brozozowska, 2017a, p.87), independência, acessibilidade, são confrontadas com a efetiva formalização e os artifícios retóricos dos *pitches* dos criadores, que recorrem ao pathos e à construção discursiva da participação/doação como forma de aquisição de capital simbólico que pode ser aproveitado por criadores não necessariamente marginais ou alternativos (D'Amato, 2017, p.252).

Portanto, focando na dimensão relacional do CCF, o desafio crucial para o criador seria identificar, construir e alimentar uma comunidade que deve ser delineada e alinhada com o projeto e com as diversas componentes a valorizar e capitalizar.

De uma forma geral o criador enfrenta o desafio de gerir relações estabelecidas por laços territoriais, afetivo-emocionais, originados a partir de autênticos interesses específicos e diversas comunidades de pertença, no cruzamento das esferas online e offline, visando o seu alargamento.

Diversos autores assinalam que o processo de construção de comunidade (crowdbuilding) deve anteceder a campanha, sendo que, a partir da ativação do capital social previamente acumulado pelo criador, a "força da crowd criada" intersecta e estende-se além do prazo temporal e do objetivo da mesma campanha (Grell, et al., 2015; Lehner, 2013; Alexiou et al., 2020).

Portanto a crowd é composta por um "bunch of targets" que deve ser direcionado para campanha, para agregar vínculos relacionais anteriores e novos, com diversos laços de proximidade e reciprocidade com o criador (Cassella e D'Amato, 2014, p.269).

Motivações, benefícios e limitações para os criadores

A realização de uma campanha CCF é um processo que abraça dois aspetos extremos e recorrentes no empreendedorismo cultural, sensíveis e geradores de conflito entre motivação e receio dos criadores: o sucesso e o falhanço.

Formas de gratificação e expressão pessoal, reconhecimento social e retorno financeiro do trabalho criativo são contrapostos aos riscos, derivados do falhanço e insucesso público, para imagem, reputação e futuras atividades (Gheman e Soubliére, 2020; Hemer, 2011; de Graaf et al.,2019).

Obter dinheiro, ser independente, alternativo e inovador

As necessidades de angariação e/ou aumento do capital económico motivam a escolha do CCF como oportunidade de financiamento.

Lógicas e antecedentes desta motivação se encontram descritas nas condições estruturais e de mercado dos CCS, e relacionadas com as dificuldades no desenvolvimento, gestão e garantia da viabilidade das atividades artístico-culturais. Um aspeto de ponderação respeita o desenho e sustentabilidade dos modelos de negócio e de gestão preexistentes à campanha, que por si requer mediação entre necessidades monetárias presentes e oportunidades de visibilidade, legitimação e desenvolvimento de carreira.

Sobretudo, mas não exclusivamente, nas fases iniciais de carreira, os criadores adotam outros meios de financiamento mais ou menos formais que, todavia, parecem insuficientes para as necessidades produtivas (Schwienbacher e Larralde, 2010; de Graaf et al., 2017) ou diferenciam combinando vários fontes e trabalhos, mais ou menos relacionadas com os CCS (Dalla Chiesa e Dekker, 2019).

O CCF representa um meio simplificado, mais aberto e rápido para obtenção de capital económico, porém a motivação intrínseca transversal é alcançar/manter a autonomia artística e financeira, o controle sobre o trabalho (inclusive a plena propriedade intelectual e direitos de autor) e as relações. O CCF como mecanismo independente e transparente, é privilegiado por valorizar critérios meritocráticos de seleção e elegibilidade, por ser isento dos "constrangimentos intrusivos e ineficientes dos processos de candidaturas, seleção e cooptação dos sistemas financeiros tradicionais e das organizações incumbentes de intermediação cultural", frequentemente apontadas pelos criadores como causas do aumento de custos de produção, do preço final para o consumidor, da baixa remuneração e das elevadas comissões, compromissos a medio-longo prazo (D'Amato e Miconi, 2012 p. 20; Cassella e D'Amato, 2014; Agrawal et al., 2011; Lehner, 2013).

As motivações intrínsecas dos criadores prendem-se com a realização de um desejo (o 'sonho' frequentemente referido nas narrativas das campanhas e nas apresentações das CFP) e com a satisfação pessoal em originar um produto/projeto, que pode ganhar atributos coletivos e comunitários, cuja essência ultrapassa a capitalização do seu valor comercial passando a ser uma forma de contribuir para o desenvolvimento artístico e cultural da sociedade.

O fator de motivação é a sinalização do envolvimento pessoal num projeto, trabalho ou método de produção/relação colaborativo.

O CCF age como marcador de distinção a vários níveis (Bourdieu, 1989) refletindo status, imagem pessoal e projeção social, representações e significados subjetivos atribuído à sua adoção e ao mecanismo per se.

O sistema de funcionamento e a utilização do CCF estimulam curiosidade e entretenimento e podem satisfazer as necessidades e desejos de inovação. A realização de algo novo, através de formatos alternativos é um elemento motivacional presente, cuja variação depende dos níveis de predisposição dos utilizadores. O próprio recurso ao CCF pode influenciar e caraterizar a perceção dos produtos derivados (conotados como independentes, abertos e mais mérito- e democráticos) (Belleflamme et al., 2003, 2014; Gerber e Hui, 2013, 2016; Hemer 2011). Associa-se a isso a motivação/oportunidade ditada pela possibilidade de diferenciar-se da concorrência, distanciar-se de um modelo estabelecido e hierárquico pelo próprio uso como elemento que acarreta eficiência, qualidade e autenticidade da oferta na relação com o público final (D'Amato e Miconi, 2012; Gehring e Wittkower, 2015).

Gerir e adquirir relações e contactos

Concebendo o CCF como um processo que pode ser desenvolvido em diversos estádios da carreira a literatura identifica nos criadores a forte presença de motivações extrínsecas relacionadas com o futuro alargamento do seu capital social e económico, com a obtenção de contactos relevantes para o negócio, direcionados a finalizar acordos com fontes de financiamento e intermediários tradicionais externos ao processo (IDEA, 2019).

Encontramos perspetivas positivas em relação ao potencial do CCF para a transformação dos processos de intermediação "to restructure the culture industries value chain and disintermediate traditional gatekeepers" (Davidson e Poor, 2015, p.290), suportando instâncias de autonomia, produções independentes, marginais e alternativas e que não beneficiam de outras possibilidades de financiamento.

Outros estudos que avaliam o impato do CCF nos CCS reconhecem o potencial da solução financeira afirmando que, no caso da indústria de produção cinematográfica e de documentários no Reino Unido, os fortes mecanismos de gatekeeping que influenciam o acesso ao mercado mantem-se (Sørensen, 2012) e que os intermediários tradicionais da indústria musical têm adotado modelos de financiamento mais centrados nos utilizadores como estratégia de inovação, porém o impacto do CCF nas estratégias comerciais e de marketing é ainda reduzido faltando desenvolver articulação entre elementos de criatividade e envolvimento dos artistas (Gamble et al., 2017).

O CCF para artistas emergentes pode ser uma etapa profissional motivada pela illusio, pelo interesse e desejo individual de entrar num determinado campo cultural (Bourdieu 1986) que requer investimento financeiro, material e emocional, aceitação dos seus riscos, regras e competições.

Neste jogo a multidão figura, por vezes, como principal aliado, em outras como principal avaliador/selecionador (Gherin e Wittowker, 2015; Mollick e Nanda, 2015) ou ainda como componente instrumental para alcançar outros objetivos e agentes (Lolli, 2016; Galuszka e Brzozowska, 2017b).

A literatura apresenta frequentemente análises em que criadores-artistas emergentes são distinguidos por não ter conhecimentos aprofundados, estrutura organizacional e redes consolidadas para gerir o processo de produção. Assim para estes agentes os desafios não terminam com a conclusão da campanha, até quando conseguem obter o financiamento (Matthews e Rouzé, 2019; Cassella e D'Amato, 2014). Sucessivamente resultam necessários tomada de decisão e ação para executar o trabalho e avançar com o projeto: estas etapas podem ser desenvolvida em autonomia, com o suporte de intermediários tradicionais externos ao CCF ou através serviços oferecidos por CFPs, como por exemplo fazem plataformas especializadas no setor da música que integram atividades de produção, intermediação e agenciamento de artistas e produtos (Agrawal et al., 2014; D'Amato, 2017; Galuszka e Brzozowska, 2017b; D'Amato e Cassella, 2020)

O paradoxo do CF é que o sucesso não só assenta na dimensão monetária, mas também na dimensão relacional, sendo que um do principais "objetivos é alcançar mais pessoas distantes com a perspetiva de avançar para circuitos profissionais" e, portanto, reforça "necessidades de cumprir requisitos de um sistema perante o qual se posiciona idealmente como solução alternativa" (Dalla Chiesa e Dekker, 2019, p. 18).

A ambivalência do CCF é evidenciada pelo seu potencial de "reproduzir as piores desigualdades do star-system e da lógica da celebridade, mas também pode criar oportunidades favorecer, os emergentes transferindo o risco para os apoiantes em vez do que nas fontes tradicionais" (Walter, 2015, pp. 124-125).

Ilustramos as diferenças entre mecanismos AON e KIA para discussão da distribuição de riscos, notamos: a existência de possibilidades alargadas e plurais para envio de propostas de campanhas e uso das CFPs; a maioritária presença nas CFPs de sistemas de comissões e governança orientados a criar mecanismos de acesso e uso de orientação democráticas balizados mediante regras e pagamento de comissões: consideramos o valor europeu de taxa de onboard em CFRB de 47% (Ziegler et al., 2019), a concentração do mercado e de projetos em categorias temáticas como elementos relevantes na ponderação das dinâmicas internas ao CCF.

Alcançar o sucesso económico numa campanha nem sempre é indicador suficiente na perceção, avaliação e satisfação do criador.Numa CFP holandesa que apresenta uma taxa de sucesso de 80% no total das campanhas lançadas, os artistas emergentes inquiridos como criadores não consideram ser

"uma campanha de sucesso (...) aquela que não consegue captar uma nova audiência e um capital social mais alargado do que aquele que compõem as redes sociais dos próprios" (Dalla Chiesa e Dekker ,2019 p. 1267).

Os resultados confirmam os estudos anteriores, destacando o alargamento das redes sociais como objetivo prioritário, e os complementam frisando que a elevada frequência de comportamento de autofinanciamento é um fator relevante, uma vez que os criadores que o implementam não associam a performance da campanha (obtenção de financiamento) com o sucesso (idem).

D'Amato e Cassella (2014; 2020) assim como Galuszka e Brzozowska (2017b) encontram, em criadores ativos em tipologias de CFPs diferentes[60], expetativas de aumento de capital social associadas com a qualidade das relações com a crowd e criador e com as valências da CFP, que por sua vez atua como intermediário de operações especializadas no setor e como alavanca para credibilidade e posicionamento da marca junto da crowd interna e alargada

Perspetivas mais críticas consideram a opção de autonomia como uma escolha dos criadores forçada pelas condições externas: o CCF pode implicar o risco de passar da sujeitação a um sistema de decisão vinculativo tradicional para outro, novo, mais participado, mas, todavia, restritivo.

O princípio "the artist with a patron need only please that patron" (Becker, 2008 p. 100) continuaria vigente no contexto da crowd, aumentando a complexidade do sistema de gestão de trabalho (Cassella e D'Amato, 2014; Rouzé, 2019; Oakley, 2014; Tosatto et al., 2019).

Alguns autores argumentam que os sistemas de financiamento tradicionais e os modelos de "offline concentrated mode of patronage", em comparação com a natureza aberta e social do CCF, potencialmente requerem menores competências de interação e trabalho emocional (Tosatto et al., 2019; Davidson e Poor, 2015, p. 301).

Em particular os autores acostam e comparam o uso do CCF com aquele dos social media.

Ambos estão positivamente relacionados com maior extroversão dos utilizadores, propensão favorável para ferramentas de participação e interação em tempo real, aumentando os riscos de desigualdade e autoalienação para criadores que vivenciam elevado stress na utilização e na gestão de tempo, emoções e relações sociais. Estes são os sujeitos que mais desenvolvem resistências ao uso e ainda maiores receios para a repetição da experiência.

Transversalmente aos tipos de utilizadores de uma CFP é presente o desejo de obtenção de consideração, reconhecimento (social ou próprio/reflexivo) e legitimação social da responsabilidade

[60] Todos os estudos analisam o CCF no setor musical, observando CFPs polacas (CFEB) e italianas (CFRB) especializadas e generalistas.

e do esfoço/envolvimento com o projeto (como criador-empreendedor ou como apoiante ativo) ligados à visibilidade, imagem e reputação.

O CCF é discutido como mecanismo positivo de branding na construção de audiência, ou seja, como estratégia de criação de identidade e posicionamento da marca do criador. Em CF há uma elevada valorização de aspetos associados com a popularidade e lógicas da celebridade onde "highest value is given to mediation, visibility and attention (Marwick, 2013 p. 14 em Davidson e Poor, 2015, p.294). Por outro lado, os criadores enfrentam dificuldades na reformulação do papel de artista e criativo que necessita agir como "saleperson", pedir explicitamente apoio nas diversas redes sociais e expor-se como sujeito "pedinte e necessitante" e assumir publicamente aspetos da sua gestão económico-financeira (Aitamurto, 2011; Potts, 2015; Dalla Chiesa e Dekker, 2019).

A literatura temática sobre diversos CCS encontra discrepâncias entre o comportamento explicito que requer esforços relacionais e "surface acting" nos social media (Davidson e Poor, 2015, p. 302) e a real experiência "off the record" dos criadores (Aitamurto, 2011, p. 201). Emergem dificuldades pessoais na gestão de tempo, tarefas e posicionamento moral dos criadores (Hills, 2015), na combinação de papeis e múltiplas tarefas mas também na gestão da relação com os seus conteúdos (criativos ou noticiosos) perante os quais necessitam renegociar entre manutenção de controle e demanda participativa dos apoiantes/seguidores, podendo gerar stress e "conflictive responsabilities" nos profissionais (Cha, 2020 ; Hunter, 2015; Fonseca, 2016).

O CCF como sistema que, teoricamente ,proporciona a ativação de um canal para estimular conexões atuais e latentes e fortalecer redes relacionais implica discursos e expetativa sobre o aumento do capital social.

As motivações relacionadas com a criação de comunidade mediante o potencial do CCF como agregador e catalizador de capital social devem ser observadas considerando a fluidez das dinâmicas sociais que intercorrem entre a formação de comunidades ad hoc e a restruturação de redes pré-existentes. Neste sentido a comunidade detém um conjunto de recursos que podem-se transformar em diferentes formas de capital e benefícios ativos para a campanha.

A literatura disseca este âmbito contemplando:

- o desejo e a experiência de pertença a um grupo de pares e a uma rede horizontal de homólogos que converge, por interesses e objetivos construtivos partilhados em volta da campanha utilizando a CFP (Gerber e Hui, 2013; Belleflamme et al., 2003). Esta dimensão comunitária pode estar associada tanto à rede da crowd interna à CFP, assim como à especifica rede social que se constrói em volta de uma campanha ou criador. Os comportamentos de participação e colaboração que incluem partilha, suporte, ajuda e reciprocidade entre os membros destas comunidades são condicionados por formas de

empatia e reconhecimento mútuo, que resultam presentes independentemente da força dos vínculos relacionais, a qual porém pode afetar a sua intensidade e qualidade;

- a mobilização e alargamento de uma comunidade preexistente que rodeia o criador e o projeto, objetivando futuros desenvolvimentos (Hui et al., 2014, Grell et al., 2015) a partir do aumento do capital social, cultural e simbólico como fruto das atividades de networking e colaboração;
- a criação ex novo de um grupo de suporte, para envolvimento e colaboração para uma causa, marca, produto ou projeto (Ryu e Kim, 2018);
- as oportunidades de "desenvolvimento de públicos informados e de apresentar-se a indivíduos e comunidades com uma direta compreensão dos produtos culturais" (IDEA, 2017, p. 29) colocando o acento no empoderamento e na aproximação dos públicos das obras;
- a identificação, pesquisa e segmentação do mercado, providenciando estimativa e encontro com

a identificação, pesquisa e segmentação do mercado, providenciando estimativa e encontro com potenciais consumidores e outros agentes de mercado (intermediários e colegas) e permitindo realizar adjustes na relação entre preço da oferta e disponibilidade da procura (D' Amato 2017; Belleflamme et al., 2003).

Contemplando a cadeia de valor dos CCS e a específica natureza content-driven e project-oriented das campanhas (IDEA, 201, p.27) os criadores recorrendo ao CCF procuram também redução de custos de produção, acesso a canais de distribuição e locais para exibir-se e cruzar-se com mais talentos (Gallio e Martina, 2015; IDEA, 2017; D'Amato e Cassella, 2020).

A revisão da literatura permite assumir que os indivíduos têm capital social limitado (Bourdieu, 1980) e que a sua limitação constrange atividades sociais e económicas (Portes, 1998) tornando as campanhas bastante dependentes das redes sociais imediatas e próximas dos criadores (Hui et al., 2014; Agrawal et al., 2014). O próprio potencial do CCF como fonte de capital social é limitado, às redes existentes (Davidson e Poor, 2015) atestando-se a ausência de efeitos de redes indiretos e spillovers positivos entre campanhas com maior tração para as restantes (Thies, et al., 2018).

Desigualdades existentes são apontadas ao relevar que quantidades massivas de suporte, a atenção dos apoiantes converge para um número reduzido de projetos em estilo "market-for-superstar", e que o "efeito blockbuster" permanece contido em algumas campanhas e criadores específicos e pode prejudicar as campanhas contemporâneas e lançadas em seguida (Agrawal et al., 2014; Lolli, 2019; Thies et al., 2018), remetendo também para posições desiguais no que toca ao poder de

negociação, capacidades de operar no mercado, intensidade e qualidade do relacionamento com os fans e caraterísticas pessoais do artista.

Em conclusão alguns autores apontam para o CFRB como um "thin market" em contraposição com a teoria dos mercados multilaterais que contemplam a criação de mercados espessos (Dalla Chiesa e Dekker, 2019 p.16) e como um mercado multilateral cujos intervenientes têm pesos e relevâncias diferentes para a sua sustentabilidade.

Obter recursos físicos e intangíveis

Vimos que além do financiamento colaborativo, a sabedoria da multidão (Surowiecki, 2005) se pode assim traduzir no conjunto de ativos informacionais e relacionais, definido crowd-asset pelos autores do livro Corporate Crowdfunding, que pode beneficiar o desenvolvimento, a comunicação e o marketing de campanhas e projetos (Grell et al., 2015).

O aumento do capital cultural e simbólico é um fator motivacional associado com a comunicação em CF que pode acarretar benefícios e oportunidades para disseminação da campanha, desenvolvimento da marca e a distribuição do produto.

Existe a possibilidade de receber, aproveitar e introduzir conhecimentos e contributos da multidão (sociais, culturais, intelectuais e materiais), transmitidos em formato de feedback, comentários, sugestões e outros apoios.

Os criadores podem ganhar conhecimentos sobre gostos e preferências de segmentos de públicos atuais e potenciais, validar ideias e produtos envolvendo os apoiantes nas diversas fases (desenvolvimento, realização de prototipagem, implementação dos projetos e experiência de resultados) (Belleflamme et al., 2010).

Ao longo das fases da campanha o envolvimento de instituições, a criação de parcerias com agentes de setores públicos e privados, a captação de ulteriores promessas de financiamento assim como outras "formas de endorsement alimentam o capital simbólico do criador e as chances de sucesso durante e depois da campanha" (Lehner, 2013 p. 291; Alexiou et al., 2020).

Neste sentido o uso pode influenciar decisões, funcionando por exemplo como sistema preliminar de screening que reduz o risco de empréstimo por parte dos bancos (Rouzé, 2019, p.47) e alavanca maior atenção e desejabilidade por parte de outros intermediários tradicionais (D'Amato, 2017). A exibição do sucesso em CF representa um forte sinal de capital simbólico, que conduz ao fortalecimento do capital social e em última análise do capital económico através de novas alianças (Lehner, 2013).

Apontando para o CCF como mecanismo de potencial aumento do capital social e simbólico Lehner alerta para a gestão do que ele define como "capital estratégico", composto por atividades de relações públicas e endorsement de terceiras partes, por não se tratar de uma forma de capital

separada das restantes mas de algo que tem um "meta-impacto nas outras formas" e que influenciando o progresso da campanha se estende no futuro do projeto e do criador (2013, p. 19).

Outros autores indicam que o valor simbólico do CF assenta no processo participativo que, com as suas opções de funcionamento, cria novas formas de valor simbólico.

Por um lado o CCF é considerado como processo de construção de "self-other identity", que inclui a elaboração de uma campanha como construção de "projected projects", desenvolvendo elevado valor simbólico e emocional na definição de "formed and performed branded identity" (Gehring e Wittkower, 2015, p.50).

Por outro, Dalla Chiesa e Dekker (2019) argumentam que a própria CFP habilita uma nova forma de relação entre criador e apoiantes, que profissionaliza e justifica o pedido de fundos enquanto aumenta os custos de transação para os criadores.

O CCF requer por parte dos criadores esforços e investimento de recursos próprios. Exemplos são os recursos tangíveis (inclusive económicos para realização do processo produtivo e de comunicação associados à campanha, assim como necessidade de autoinvestimento na campanha e garantia de sobrevivência do criador durante o processo) e intangíveis, como o tempo (gestão e compensação do mesmo, excesso trabalho com riscos de híper-exposição e autoexploração pessoal), as relações (sobrecarga do capital social) e a reputação (gestão e otimização das relações e da marca com posicionamento/reposicionamento do criador perante às suas comunidades de referência, à comunidade interna à CFP e aos restantes stakeholders e agentes incumbentes do campo de atividade do sujeito, ou seja, no ecossistema).

O CCF AON é analisado considerando o elevado risco de investimento assumido e os consequentes riscos de autoexploração (Rouzé, 2019) dos criadores, que suportam um trabalho *a priori* sem retorno garantido no que toca o êxito da campanha e os futuros desenvolvimentos (retornos tangíveis e não da campanha, da experiência de CCF para o projeto e o posicionamento do criador) (Matthews e Rouzé, 2019; Lazzaro, 2017).

O próprio mecanismo de CF parece assim alimentar dinâmicas competitivas e desigualdades entre criadores (Silva e Vieira, 2017) e, não havendo confirmação da eficácia dos efeitos de *spillover* (Thies et al., 2018; Lazzaro, 2017), trabalho e esforços implementados pelos criadores resultam vãos e aparentemente desperdiçados nos casos de campanhas CFRB AON.

As principais dificuldades prendem-se com gestão do projeto e da campanha em articulação com as suas normais atividades, com as necessidades económicas contingentes e com a acumulação de capital social e simbólico.

Tentando contrastar as dificuldades associadas à escassez de capital social, os riscos de falhanço e lesão da reputação no âmbito da sua própria campanha o criador pode realizar autofinanciamento

tendo diferentes propósitos: impulsionar a tração na fase inicial, para "sinalizar a presença de uma 'crowd imaginária' de apoiantes", para complementar o montante obtido e finalizar com sucesso a campanha, mas também como prova explícita de "seriedade e compromisso do próprio" com o projeto (Dalla Chiesa e Dekker, 2019, p.16). O tema do autofinanciamento é pouco explorado pela literatura, notando-se que as CFPs podem permitir realizar apoios de forma personalizada e nominal, mas também anónima. Dalla Chiesa e Dekker argumentam acerca do risco do CCF deixar de ser uma opção viável uma vez que a sustentabilidade do modelo é ameaçada tanto na perspetiva dos criadores, que acabam por suportar todos estes custos, mas também se, no longo-prazo, as práticas de autofinanciamento e outras estratégias de "camouflage" (2019,p. 15) e sinalização da (presença e dimensão) da crowd se tornarem explícitas e evidentes para os potenciais apoiantes.

Os benefícios do cofinanciamento

Na discussão sobre o CF como meio alternativo ou complementar às fontes tradicionais de financiamento estudos empíricos reportam que o CCF torna-se "efetivamente sustentável só quando integra um conjunto de esquemas e fontes de financiamento diferenciados", suportando a conceção do financiamento colaborativo como complementar ou suplementar aos métodos mais tradicionais (Rykkja et al., 2020) e apontando para o relevante papel atribuído às CFPs do ecossistema empreendedor como profissionais das relações de investimento (IDEA, 2017 p. 138; Lehner e Harrer, 2019).

Atestada a presença no ecossistema CCF de diversos tipos de agentes, motivações e interesses para criação e exploração de oportunidades de negócio (Lehner, 2013; Quero e Ventura, 2019) as formas de cofinanciamento são apontadas por especialistas como precondição para os futuros desenvolvimentos do sistema (IDEA, 2017; Baeck et al., 2017).

O estudo *Matching the crowd* inclui campanhas CCF lançadas por organizações de diversas dimensões, que à data do lançamento, resultavam economicamente independentes das entidades cofinanciadoras (Baeck et al., 2017).

Outros estudos reforçam que a implementação de *matchfunding* acarreta consequências positivas para todas as partes envolvidas (criador, plataforma, crowd e cofinanciador).

O modelo permite realizar campanhas que apresentam valores médios por donativo superiores à norma, que conseguem alcançar o montante objetivo envolvendo um número (médio) inferior de apoiantes, têm maior probabilidade e incidência de sucesso e ainda obtêm destaque na CFP, interesse mediático externo e visibilidade nas comunidades online e offline de referência (Senabre e Morell, 2018; IDEA, 2017). Considera-se que 48% dos apoiantes toma conhecimento das campanhas através dos social media, e que o financiamento angariado junto da crowd via matchfunding provém

de um grupo reduzido de “major backers”, uma vez que 1% da crowd de apoiantes injeta 24% do total das contribuições (Baeck et al., 2017 p.48).

Na perspetiva experiencial do criador o cofinanciamento tem impactos positivos financeiros e não: acumula-se às tradicionais fontes de receitas e donativos liberais, permitindo realizar formas de codesign de programas de financiamento específicos que permite ganhar mais e melhores recursos diferenciados entre valores monetários e outros contributos não monetários (sugestões, conhecimentos, trabalho voluntário, aumento das relações e potenciais colaborações, criação e divulgação de materiais de comunicação, suporte na gestão das relações com os media).

O cofinanciamento resulta ser ferramenta e oportunidade de integração e complemento da estratégia geral para construir resiliência, ganhar competências de apresentação publica e recolha fundos e para fortalecer rede de relações. Os impactos positivos se estendem além do período de campanha: mais de metade dos casos analisados no Reino Unido refere ter acarretado suporte para desenvolvimento estratégico e extensão de redes de contacto, e em dois terços dos casos foi recolhido financiamento suplementar para o projeto além do montante obtido mediante a campanha (Baeck et al.,2017).

2.1.12 Sustentabilidade e eficiência das práticas CCF

Limitações e dificuldades

A vantagem competitiva do CCF como meio de financiamento comparado com outras fontes resulta pouco clara na perspetiva dos criadores, que reconhecem valências positivas na criação de comunidade e potencial novo público, mas consideram “caro e arriscado” o necessário investimento prévio de recursos pessoais e tempo, somando-se hesitação e dúvidas em matéria de gestão fiscal do financiamento a obter (IDEA, 2017; Lazzaro e Noonan, 2020).

Face os objetivos de empreendedores e projetos permanece incerteza no balanço custos-benefícios na realização de uma campanha, considerando os custos materiais implicados (de produção, comunicação e de serviço) e os retornos a meio-longo-prazo (Lenher, 2013; Dalla Chiesa e Dekker, 2019).

Os criadores entrevistados frequentemente indicam que os custos derivados do uso da CFP (taxas de comissão) e os custos do seu próprio trabalho não estão incluídos no orçamento da campanha e/ou não são repagos no fim da experiência.

Os autores discutem a sustentabilidade da prática, o potencial de exploração a medio longo prazo do produto cultural financiado e do próprio trabalho do criador, a equidade na distribuição de benefícios entre os diversos agentes de CCF (Dalla Chiesa e Dekker, 2019; D’Amato e Cassella, 2014; 2020; Galuszka e Brzozowska, 2017a).

"Crowdfunding facilitates work on speculation for little or possibly no return, with a significant up-front investment required on the part of creators for a project that may or may not ultimately receive funding. (…) Crowdfunding can also create opportunities for exploitation. Crowdfunding, like some types of competitions, can encourage fantastic wins for a few, while requiring others to create on speculation, ultimately gaining nothing for their efforts" (Bannerman, 2011, p.3).

O desempenho das atividades de comunicação, a pressão sobre a performance do criador em CCF comportam uma exposição emocional e pessoal elevada, uma interação direta e intensiva com os diversos públicos, mais exigentes do que normalmente "more demanding than usual", requerendo ativação de competências (e uso de ferramentas) relacionais e de comunicação, que podem extravasar e sobrecarregar as atividades quotidianas de artistas/empreendedores culturais (Davidson e Poor, 2015 p.290).

Diversos estudos sobre CCF, em continuidade com resultados sobre CF, apontam para a falta de reconhecimento, publicidade e promoção adequadas como as principais "razões de insucesso" das campanhas. Encontramos relatos de mea culpa dos criadores quando, a posteriori, avaliam o desenvolvimento e as fraquezas da campanha, onde a comunicação tem um papel central (Gera e Kaur, 2017; IDEIA, 2017 p. 27; Rouzé, 2019).

Os principais constrangimentos dos criadores estão relacionados com habilidades de comunicação e apresentação pública, com esforços de interação e manutenção dos fluxos de comunicação (receber e responder a feedback e comentários, manter o nível de engagement e a intensidade e a positividade nas interações) e/ou com o surgimento de eventuais conflitos e mal-entendidos (Hui et al., 2014; Davidson e Poor, 2015; Chin et al., 2014; Scott, 2015).

Observamos que a orientação para cocriação resulta subjetiva.

Como atitude estratégica é enquadrável entre duas aplicações teoricamente distintas e possíveis de intersectar, tipificadas em redes de colaboração mais horizontais ou verticais (Scott, 2012; Bilton, 2017). O CCF pode ser aplicado em formas de colaboração entre agentes que se consideram e comportam como pares, havendo benefícios partilhados e reconhecidos como équos e valiosos para o desenvolvimento e a colmatação dos objetivos comuns, com convergência de interesses e valores.

Por outro lado, pode alimentar apropriação e exploração de um reservatório de informação disponível e criatividade gratuita, de iniciativas colaborativas de inovação *user-led* ou de *user generated advertising* para sucessiva venda do produto e integração em estratégias de construção e ativação de marcas mais comerciais e/ou projetos direcionados para o mercado (frequentemente intermediados por agentes culturais tradicionais) (von Hippel, 2006 em Ardvisson et al., 2008)

Matthews e Rouzé (2019) criticam a conceção do CCF como forma alternativa às logicas incumbentes sublinhando a predominância da logica de projeto, a centralidade dos requisitos de gestão e criação de redes e comunicação. Eles assemelham o CCF a uma ferramenta de comunicação e marketing que impulsiona autogestão, autoaprendizagem e competição entre criadores de acordo com as tradicionais logicas de mercado capitalista e neoliberal.

O comportamento do criador pode ser mais autêntico ou instrumental, efetivado de forma diferente no que respeita a genuinidade, entre posicionamento 'moral' e 'efetivo/concreto', perante as suas comunidades e ter consequências na definição externa da sua imagem, reputação, perceção de autenticidade e no próprio bem-estar do criador (Hills, 2015; Scott, 2015; Potts, 2012; Aitamurto, 2011).

Outros riscos e custos para os empreendedores em CCF são reputacionais.

O falhanço como parte do percurso empreendedor parece ter custos acrescidos em CCF, uma vez que o êxito negativo é publico, tem o risco de ser percecionado (internamente mas sobretudo pelos outros) como falhanço no percurso de carreira e profissionalização e porque esta ocorrência advém no âmbito de uma relação centrada no dom e na confiança e não numa relação de investimento mais tradicional (Dalla Chiesa e Dekker, 2019). Assim, não só quanto maior for a dependência dos vínculos relacionais fortes mais severos são os custos de reputação, mas também a própria natureza informacional do CCF deixa uma pegada digital permanente com implicações na exposição da imagem em redes sociais online e offline (Davidson e Poor, 2015; Lazzaro, 2017, Alexiou et al., 2020).

Discutindo os temas de sucesso e insucesso Brabham (2017) considera que, assim como o sucesso/falhanço na obtenção do financiamento público não deve ser considerado indicador global da qualidade ou capacidade de um criador, que se refletem no complexivo percurso e na carreira artística, o mesmo pode ser dito do CCF. Face aos mecanismos multicamadas de criação de confiança, reputação e valor é discutida a valência do CCF como sinal e prova das capacidades empreendedoras (aumentando legitimação, credibilidade), considerando e a possibilidade de gerar benefícios e recursos adicionais, que incluem e ultrapassam o período da campanha aumentando interesse de potenciais apoiantes e de outros portadores de interesse (Quero et al., 2017; Alexiou et al., 2020; Valeri, 2017).

Ponderando a imprevisibilidade do êxito e as importantes componentes de risco no empreendimento em CCF AON, entendemos a campanha como uma possível etapa no desenvolvimento de um empreendimento cultural ou de uma carreira (Landström, et al, 2019), que pode ser estrategicamente orquestrada consoante as capacidades de aproveitamento dos recursos agregados e dos efeitos acarretados durante o processo. Concebemos margens de otimização do esforço, independentemente do mero êxito da campanha CFRB AON.

Vemos o criador a ser desafiado a conseguir gerir relações conotadas como colaborativas e alavancar os seus benefícios, governar as criticidades, realizando um balanço entre os seus objetivos específicos, os pedidos endereçados à crowd, as exigências da mesma no que toca as definições da CFP e as diversas concessões a fazer perante os elementos da campanha e a produção cultural associada (Lehner, 2013; Hills, 2015).

A literatura convida a considerar a relevância das diferenças entre criadores e a abordar o CCF como múltiplo sistema de relações entre criador, CFP, atuais e potenciais apoiantes e restantes agentes do ecossistema.

O criador de forma a alavancar os benefícios de cada relação *win-win* e criadora de valor necessita definir uma abordagem estratégica.

Em primeiro lugar devemos considerar a campanha como processo e indica que o CCF pode influenciar o presente e o futuro dos criadores.

Porém a força relativa destes efeitos aparentemente depende do "grau de necessidade de legitimação" dos criadores relacionado com os níveis de *establishment* e a "maturidade organizacional" (Alexiou et al., 2020 p.17; Colbert, 2009).

São apontadas discrepâncias, existentes no setor das artes performativas, entre organizações de mais recente criação que acarretam maiores riscos a empreender CCF, e organizações mais estabelecidas, cujos financiadores e portadores de interesses consolidados "desculpam o falhanço" no uso do CCF pela sua caraterísticas de inovação, assim que "one cannot fault an old organization for not successfully learning to use a new fundraising tool" (idem).

O CCF como mecanismo adequado e viável de se aplicar nos diferentes estádios de carreira resulta, no caso de criadores-artistas emergentes como fase de construção de portfolio, competências e crescimento futuro (Dalla Chiesa e Dekker, 2019; D'Amato e Cassella, 2014), porém não encontramos especificação de estratégias e etapas possíveis de se seguir.

Aparecem elementos relevantes e que podem criar diferenciações e desigualdades entre criadores e êxitos das campanhas: traços, tipos e estrutura de personalidade, naturalmente variáveis entre criadores (De Falco, et al, 2015); atitudes e atividades prévias desenvolvidas para com o uso dos diferentes meios de comunicação, sobretudo os social media e a *digital maturity* (Davidson e Poor, 2015); a disponibilidade e facilidade de efetivar pedidos de donativos a conhecidos e desconhecidos (Aitamurto, 2011; Chin et al., 2014) e o capital social e simbólico previamente acumulados (Breiner, 2019) .

Entre os fatores positivos que influenciam as probabilidades de sustentabilidade a médio prazo e aumentam a legitimação, figuram atividades de desenho e realização de um plano de negócio e a formalização de uma entidade legalmente reconhecida (Alexiou et al., 2020 p.6; Valeri, 2017).

O CCF parece ser um processo com requisitos e implicações para aprendizagem.

Assim, se para realizar "um CF de sucesso" o criador deve apresentar um "um produto adequado ao processo de CF e uma campanha adequada a tal produto" (Forbes e Schaefer, 2017, p. 398), as diferenças estruturais entre indivíduos e organizações no que toca estatuto, dimensão organizacional e das equipas, função especifica, propósito e missão, mas também os marcadores distintivos de prestígio e *establishment*, junto com o modelo de negócio, os capitais previamente acumulados e as qualidades das redes sociais são pré-condições relevantes.

Estas podem exercitar influência não só nos potenciais apoiantes, mas também nas próprias motivações e capacidades de preparação e gestão das campanhas, bem como de exploração dos seus benefícios por parte de diversos criadores (Colbert, 2009; Tosatto et al., 2019; Alexiou et al., 2020; D'Amato, 2017; Marom et al., 2015).

Os investigadores salientam também que as diferenças entre vários criadores e os seus projetos podem afetar não só a performance da campanha, mas também os significados e as funções que os primeiros atribuem ao uso do CCF.

Supostamente as atividades de comunicação e de criação de comunidade são fulcrais e potencialmente diferenciadas entre os criadores, e os criadores se diferenciam também por desempenhar diferentes comportamentos como membros da crowd interna.

2.2 Formas de uso e relação com a comunidade interna

Reciprocidade e reinvestimento

A visibilidade mútua e os benefícios para reputação são incentivos para comportamentos de reciprocidade generalizada entre utilizadores e membros de comunidades online e offline (Coleman, 1990; Pais e Provasi, 2015).

As formas e intensidade de uma CFP são temas relevantes associados ao comportamento do criador junto da comunidade interna e à alavancagem de relações sociais, que podem despoletar efeitos positivos no êxito das campanhas e na construção da reputação.

O criador pode participar e suportar a crowd interna de várias formas que implicam interagir, promover e financiar campanhas e iniciativas relacionadas, ou seja desenhando comportamentos de reciprocidade e gestão do capital social relacional (Zheng et al., 2014).

Na Kickstarter, o desempenho de comportamentos de reciprocidade direta (específica) e indireta (generalizada) por parte dos criadores influencia o êxito positivo das suas campanhas (Zvilichosvsky et al, 2013).

A realização de comportamentos de reciprocidade especifica está relacionada com 1) a mutualidade de relações observada no desempenho de atividades entre um criador focal e outros criadores responsáveis de campanhas por este anteriormente financiadas; 2) com a perceção da obrigação de retorno e a solidariedade entre utilizadores (Coleman, 1990; Colombo et al, 2015).

Estas dinâmicas de reciprocidade são analisadas como "espelho do espírito da economia da partilha e zeitgesit da cocriação" (Lehner e Harrer, 2019 p.80), como reflexo da vivacidade e da qualidade das relações tecidas na CFP, representando uma possível estratégia de extensão do capital social do criador definido "recíproco" (D'Amato 2017; Lehner, 2013; Zvilichosvsky et al., 2013; Colombo et al.,2015).

A multiplicação dos efeitos positivos é encontrada nos casos de campanhas de criadores-artistas que, além de obter os donativos de outros criadores por eles anteriormente apoiados, alcançam as redes sociais online destes últimos (D'Amato 2017, p.250).

Colombo e colegas (2015) observam a influência do fator "capital social interno à CFP" no desempenho performance de 669 campanhas na Kickstarter e identificam uma relação positiva sobretudo na fase de arranque da campanha, considerando o número e a composição dos *early-backers* e o montante angariado no período inicial.

Cultivar o capital social interno equivale a um mecanismo de ignição e autorreforço crucial para a campanha e que deve ser feito antes do lançamento e independentemente da extensão do capital social externo, ou seja, da dimensão das outras redes sociais do criador. Seria optimal integrar o capital social interno à CFP nos processos de preparação da campanha e de *crowdbuilding*.

Para comprar o capital social interno e externo a escolha metodológica passa por analisar as redes sociais online dos criadores, considerando a plataforma LinkedIn como espelho de uma esfera relacional mais profissional e a campanha como uma transação comercial.

Contudo, incluindo a análise da extensão das redes de contactos no Facebook nas operações de controle, os não apresentam diferenças face a origem da conexão social por plataforma e confirmam que o capital social externo afeta positivamente a atração de contribuições iniciais, mas em magnitude inferior comparativamente com o capital social interno.

Outra modalidade de praticar a reciprocidade desempeha-se *a posteriori* da campanha.

Isto pode implicar que o criador reinveste parte do capital económico recolhido. Por exemplo, na Kickstarter, um grupo de criadores definiu livre- e internamente seguir o princípio "KickingItForward" reinvestindo sistemáticamente 5% de eventuais lucros obtidos em campanhas terceiras, impulsionando mecanismos de identificação mútua e construção da comunidade (Nahapiet e Ghoshal, 1998 em Colombo et al., 2015), objetivando potenciar a crowd, fomentar a prática e elevar a taxa de sucesso média da CFP esperando atrair mais membros.

Por estas razões nosso estudo consideramos que ambos os comportamentos de apoio e criação podem ser considerados formas de uso colaborativas do CCF em relação à comunidade interna e à própria CFP.

Serialidade

A repetição de uso do CF por parte dos criadores, é sobretudo analisada a partir de dados de mercado ou declarações de intenções futuras, como indicador de frequência e intensidade de adoção e utilização das CFPs e expressão de empreendedorismo serial (Davidson e Poor, 2015; Ziegler et al., 2019; Butticé et al., 2017).

O levantamento a escala europeia identifica 18% de "repeated creators" em CFDB e 12% em CFRB (Ziegler et al., 2019 p. 38). Em 2015, 15% dos criadores regressava à Kickstarter para uma segunda ou terceira campanha (Dalla Chiesa e Dekker, 2019).

As declarações de intenção parecem influenciadas por fatores como a satisfação na experiência anterior em CF, o sucesso geral das campanhas lançadas previamente e a composição da base social de apoiantes.

Evidenciamos que quanto mais dependente de círculos de apoiantes próximos e previamente conhecidos for o financiamento obtido em passado, menor é a propensão do criador a repetir o comportamento de criador (Davidson e Poor, 2015).

Os autores realizaram um inquérito de autoavaliação para definir se as atitudes psicossociais dos criadores face ao CCF estão relacionadas com os tipos de estrutura de personalidade identificados e se existem barreiras psicossociais para o uso. Ainda avaliam a gratificação no uso e quais as caraterísticas mais propícias para incentivar a repetição da experiência entre a estrutura de personalidade e a composição social dos apoiantes.

Os criadores mais extrovertidos e mais estabelecidos/populares no seu setor parecem beneficiar mais

da experiência de CCF, sendo os mais propensos a repetir. Davidson e Poor concluem que o CCF requer um forte investimento de "emotional labour" (2015, p. 290), traçam um paralelismo com o uso dos social media e validam a teoria de que o este não pode ser concebido como uma alternativa de substituição para outras formas de financiamento.

Também outros autores afirmam que um elevado grau de dependência de apoiantes do primeiro círculo reduz as probabilidades de sucesso futuras (Gheman e Soubliére, 2020; Bouef et al., 2014).

Lehner identifica que as campanhas mais financiadas e de sucesso são lançadas por empreendedores seriais ou mediaticamente expostos e mais conhecidos (2013). Assim o estatuto de empreendedor serial é avaliado como sinal de experiência, que aumenta os níveis de confiança e as probabilidades de sucesso. Existem, contudo, constrangimentos temporais para a repetição do sucesso e limitações dos efeitos positivos (Butticé et al., 2017).

O estudo sobre o setor teatral de Bouef e colegas confirma estes riscos, relevando um decréscimo dos apoios nas campanhas lançadas sucessivamente e com pouco intervalo da primeira (2014).

2.3 Campanha

A campanha como unidade de base do crowdfunding reflete as "regras do jogo" (D'Amato, 2017 p. 246). Configuração e gestão de uma "boa campanha de CCF" são processos exigentes que requerem o desdobramento de numerosos "recursos técnicos e profissionais" associados a "planeamento e auto-avaliação, (...) estruturação de negócio, comunicação, storytelling, marketing, community building" (Ramos, 2014; IDEA, 2017, p.9).

Estas atividades são comparadas com um "trabalho part-time", havendo investimento de tempo variável entre 5 e 20 horas por semana. Nos casos em que o investimento de tempo é ainda superior regista-se um aumento dos sucessos (até 21% contra o 2% de êxitos positivos em campanhas com menor dedicação) (Matthews e Rouzé, 2019 p. 65; Alexiou et al., 2020).

Analisar uma campanha como conjunto de benefícios e custos permite considerar quais elementos são passíveis de estratégia e quais componentes "não triviais do sucesso estão fora do controle do criador" (Alexiou et al., 2020 p. 828).

O primeiro passo necessário para o criador é efetuar a escolha da CFP, cujas componentes e atributos podem influenciar o desenho da campanha, como demonstrado pelas análises de projetos lançados no mercado inglês em CFPs de diferentes dimensões (Forbes e Schaefer, 2017), na Itália em CFPs especializadas e generalistas (D'Amato e Cassella, 2014; 2020), na França em CFPs privadas e mistas (Rouzé, 2016), na Espanha em CFPs com e sem mecanismo de cofinanciamento (Gomez-Diago, 2016; Senabre e Morell, 2017).

Em linha com as perspetivas teóricas que identificam no CFRB um canal de pré-venda e um espaço de visibilidade, Rykkja e colegas (2020) questionam a relação entre a escolha da CFP e o tipo de produção cultural. O CCF figura como um "processo completo" utilizado pelos artistas "como canal de distribuição das obras" útil para incrementar reconhecimento, atenção e investimentos dos "market selectors" e obter capital suplementar (2020, p.2).

A partir do referido modelo de organizações culturais de François Colbert (2009) os dois eixos[61] analíticos são reformulados para elaborar o modelo *4C*.

Este permite identificar quatro clusters de tipo de produção cultural: afinidade cultural, conteúdo contextual, produção complexa e contingência (Rykkja et al., 2020).

Em contraste com estudos anteriores os autores concluem que o tipo de conteúdo e a dimensão do projeto condicionam a escolha dos criadores em mérito à CFP. De acordo com a variação de fatores, como a orientação de mercado (local/global) e as (menores/maiores) necessidades orçamentais da produção, é possível identificar uma propensão nas escolhas dos artistas norte-europeus, que optam por adotar sobretudo CFPs generalistas, norte-americanas ou locais.

Notamos que a suposta visão estratégica dos criadores parece centrar no produto cultural e ser orientado por diferentes critérios (volume de investimento necessário, caraterísticas linguístico-culturais da produção, relação de proximidade produto-comunidades com diversa abrangência territorial). Frisando que as CFPs têm um papel central no que toca ao alcance dos apoiantes Rykkja e colegas argumentam a favor do CCF como gerador de benefícios múltiplos e alargados, considerando potenciais externalidades em termos de "aumento de social standing e capital cultural" (2020, p.2).

Implicitamente os autores parecem assumir que nas diversas CFPs existem diferentes oportunidades de financiamento e exposição social, ou seja diferente dimensão, disponibilidade e qualidade de envolvimento da crowd interna.

Portanto a partir destes resultados é possível presumir que existem diferenças nas expetativas e nas estratégias dos vários criadores, no momento de opção e lançamento da campanha na CFP, assim como nos objetivos estratégicos da campanha, que estariam relacionados com as lógicas, os modos e os objetivos de produção.

Na escolha do criador também os mecanismos de governança da CFP tem relevância, sobretudo pelos níveis de controle na fase de *onboard* (Thies et al., 2018)[62].

---

[61] Os eixos originais do modelo de Colbert - orientação organizacional (para mercado/para produtos) e tipologia de produção (protótipo, reproduções) – são repropostos por Rykkja e colegas como eixo de âmbito (o grau de adaptabilidade cultural define-se num continuum entre produções locais e às produções internacionais, influenciando o potencial alcance geográfico da obra) e eixo de escala (que varia consoante a necessidade financeira do projeto, tendo implicações nos níveis de complexidade da produção, diferenciados entre criação de protótipos/reprodução/ distribuição/comercialização das mercadorias existentes).

[62] Por exemplo em caso de recusa por parte da Kickstarter, os criadores optam por CFPs com regras e linhas guias menos rigorosas (como a Indiegogo que não tem input control) ou com diferente abrangência.

As fases de *onboard* e pré-lançamento correspondem à ativação do perfil de utilizador-criador na CFP escolhida, com carregamento de informação e materiais necessários, eventualmente previamente testados durante a elaboração e desenho do projeto.

Adiantamos que a CFP pode contemplar uma série de requisitos obrigatórios para o acesso, que incluem mecanismos discricionais de pré-avaliação que assujeitam a campanha a um processo de pré-seleção e validação por parte da equipa interna, receção e integração de feedback, sugestões de alteração ou melhoria (Belleflamme et al., 2015; D'Amato, 2017; Thies et al., 2018; Ziegler et al., 2019).

O processo de seriação pode obrigar os criadores a comunicar à CFP "who your Facebook contact are" de forma tal que o capital social prévio se torna critério de avaliação e métrica previsional de sucesso (D'Amato e Cassella, 2020 p.103). Os criadores da mesma CFP consideram este sistema como fator importante tanto para a qualidade das campanhas, como para estimar efeitos de rede e promocionais, sendo esta opinião mais fincada em artistas emergentes com capital social reduzido (Cassella e D'Amato, 2014).

Durante a preparação da campanha o criador deve tomar escolhas estratégicas em relação a elementos obigatorios: definição de título e conteúdos (textuais, gráficos e audiovisuais) descritivos do projeto, objetivo monetário (Kerkhof, 2013) e detalhes orçamentais, duração, recompensas (conteúdo, preços e quantias), categoria e tipo de projeto (a selecionar na CFP), contactos e links para interligar a página da campanha com os seus meios de comunicação (i.e.: website, blog, social media).

A definição dos valores monetários requer à partida um balanço entre as atuais capacidades económicas do criador, as necessidades financeiras do projeto e os custos diretos da campanha (como as taxas de utilização da CFP, custos de comunicação, custos de produção/entrega das recompensas).

Frequentemente em experiências de artistas emergentes com campanhas CFRB AON é atestada uma tendência a limitar o montante objetivo. Esta decisão é interpretada como uma mediação não equilibrada entre o mecanismo tudo-o-nada e as reais necessidades de produção (Dalla Chiesa e Dekker, 2019), justificando-se o "não ousar apontar por objetivos impossíveis" com a manutenção da segurança diante o medo do falhanço (D' Amato, 2017 p. 30; Davidson e Poor, 2015). Nesta opção é identificada outra contradição interna, uma vez que ambos criadores e apoiantes experienciam uma quebra no entusiasmo quando o montante objetivo é alcançado, esgotando-se assim incentivos motivacionais intrínsecos de suporte em termos de contributos financeiros e de promoção boca-a-boca (Cassella e D'Amato, 2014).

A gestão da campanha deve considerar o poder de decisão, avaliação e colaboração dos potenciais apoiantes. Para o criador é importante cuidar das relações desde as fases inicias de desenho e planeamento (Valeri, 2017) para emitir sinais de qualidade, ultrapassar resistências, criar envolvimento e significados partilhados (Lacan e Desmet, 2017; Gherin e Wittowker, 2015).

O planeamento da comunicação é um elemento estratégico essencial dos projetos (De Falco et al., 2015) que teoricamente pressupõe: definição de públicos-alvo, compreensão da sua perceção de valor (Forbes e Schafer, 2017), adaptação das atividades e conteúdos aos segmentos de públicos, nível de desenvolvimento de carreira do criador e aos objetivos estratégicos em termos de financiamento da campanha e finalidades do projeto (Lehner e Harrer, 2019; Rykkja et al., 2020).
Lenher e Harrer recomendam observar a comunicação na sua adaptação de retóricas, sinalização e conteúdos direcionados para cada alvo de público, considerando, de acordo com outros teóricos, que a diversidade das audiências em CF desafia a criação de legitimidade de um discurso único e unitário. A comunicação objetiva emitir sinais de confiança e reconhecimento identitários, construir narrativas em volta do produto, do criador e dos seus públicos para identificar e transmitir significados partilhados e construir uma rede, dirigindo mensagens para uma multiplicidade de destinatários e articulado a narração do presente com visões do futuro e promessas de etapas sucessivas (Manning e Bejarano, 2017).

As campanhas apresentam os projetos empreendedores como "trabalhos em curso", oportunidades abertas aos processos de formação, reconhecimento e exploração (ORFE), às formas de cocriação para que a proposta inicial desenvolva progressivamente, introduzindo os contributos e aproximando-se aos desejos da crowd (Gerber, Hui e Kuo, 2012; Kuppuswamy e Bayus, 2013; Manning e Bejarano, 2017; Lambert e Schwienbacher, 2010).
A partir de critérios profissionais de avaliação Ryu e Kim (2018) identificam três elementos essenciais de avaliação das campanhas de CF: o conceito (cujas dimensões de avaliação são originalidade, contribuição social e exequibilidade), o criador (avaliado com base na confiança, proatividade, estimativa de cumprimento e sucesso) e os retornos. Forbes e Schaefer (2017) identificam três caraterísticas de projetos relevantes para financiadores: o nível de investimento e o retorno social do projeto; a dimensão e extensão da comunidade envolvida; o nível de risco percebido. A apreciação geral da crowd em CFRB propende para projetos caraterizados por uma forte orientação social, criatividade, elementos de tangibilidade, sofisticação tecnológica, sustentabilidade e endorsement de terceiras partes (Manning e Bejarano, 2017; Frydrich et al., 2014).

O conceito de recompensa em *crowdsponsoring* abarca retornos físicos e intangíveis oferecidos e combinados em patamares ascendentes de preço. No CFRB as recompensas são o elemento distintivo e em CCF são ainda mais cruciais pelas suas implicações na formulação da estratégia (produtiva e de comunicação) da campanha, na valorização monetária e simbólica do produto artístico-cultural, bem como na relação entre apoiantes e criadores, influenciando as perceções do valor de uso e de troca. A literatura discute as possíveis razões do desequilíbrio relevado entre valor do produto/recompensa e o capital de investimento prometido e concedido (Dalla Chiesa e Dekker, 2019) bem como os mecanismos de venda e troca implicados nas diversas transações de valores económicos e simbólicos. A variação depende dos tipos de categorias temáticas associadas aos CCS (que têm diversos modos e custos de produção/reprodução, níveis de propensão para digitalização do produto e facilidade da criação de spin-off) e do estádio do desenvolvimento dos projetos/produtos (Kappel, 2009) em articulação estratégica com os objetivos gerais do criador.

Abordagens críticas discutem as tendências de instrumentalização do CCF para captação de investimento tradicional (sobretudo em setores como cinema, música e videojogos), os benefícios acrescentados para agentes culturais estabelecidos nas CCI, a exploração de formas de "consumo passivo", a criação de mecanismos de distinção e de "pseudo-participação" diferenciada conforme disponibilidades económicas dos apoiantes (recompensas exclusivas, acesso mediado ao processo produtivo, conteúdos exclusivos e marcadores de prestígio) hierarquizando a crowd numa rede de sujeitos não pares (Lolli, 2019 p. 986; Gherin e Wittowker, 2015; Scott, 2015; D'Amato, 2017).

A partir de campanhas de CCF na Kickstarter Lin e Lee (2016) identificam as dimensões das recompensas (preço, descritivo, número de patamares e formas de limitação da oferta) e categorizam 15 tipos de itens e benefícios associados. Entre outros figuram três tipos de agradecimentos públicos
(inclusive aqueles publicados nos social media como forma de publicitar e identificar o apoio), acesso
antecipado e atualizações exclusivas, descontos, cópia digital do produto principal, *spin-off* e produtos
derivados do central, proposta de colaboração criativa, experiência ao vivo, menção honrosa e "inclui todas as anteriores", ou seja o pacote de recompensas completo.

O estudo indica que incluir as recompensas de patamares anteriores nos sucessivos proporciona maior probabilidade de sucesso e que, por categoria, há distribuição

diversificada das opções[63]. Outros estudos examinam multíplices dimensões (número, variedade, tipologia, qualidade, significados e valores) das recompensas apresentando resultados contraditórios e deixando questões abertas em mérito à sua ponderação como incentivo e principal elemento motivacional do apoio, remetendo a discussão para as referidas tendências comportamentais pro-sociais e hedonistas-consumistas (Kuppuswamy e Bayus, 2014; Belleflamme et al., 2014; Mollick, 2014; Bannerman, 2013; Gera e Kaur, 2017).

Em 875 campanhas de artes performativas analisadas por Boeuf e colegas (2014) as recompensas materiais figuram como elementos contra produtivos para o sucesso e a satisfação dos apoiantes. A satisfação responde ao princípios motivacionais de"warm glow" que visam melhorar de reputação e imagem social.

Outros fatores de ponderação das expetativas de retorno material são as recompensas simbólicas associadas à participação na construção de valor cultural, social e identitário.

As motivações de afinidade cultural e interação social estimulam a cooperação social a nível alargado (Ordanini et al., 2011) e híper-local (Josefy et al., 2017) em campanhas de teatros e centros de incubação artística onde se realiza partilha de identidades e patrimónios coletivos, que fortalecem o sentimento de pertença à comunidade (Gerber e Hui, 2013; Bannerman, 2020).

No desenvolvimento de estratégias para CF (Lehner e Harrer, 2019) a dimensão contextual (cultural e geográfica) deve ser tida em consideração, uma vez que "o que aparenta ser um efeito da distância geográfica é mais um efeito social", e a "co-location" entre criador e apoiante influência positivamente a probabilidade de estabelecer conexões sociais (Agrawal et al., 2014, p. 271) e sucesso económico em projetos musicais "home-biased" (Mendes-da-Silva, 2016).

As fases seguintes ao lançamento na CFP requerem a gestão das componentes da campanha com constantes atividades de atualização, promoção e comunicação offline e nas múltiplas plataformas digitais escolhidas.

As métricas de desempenho da campanha proporcionam "insights em mérito à 'dimensão da crowd'" (medida em número de apoiantes), ao "valor da crowd" (refletido pelo montante medio dos donativos angariados) e ao "potencial do projeto" (total montante angariado) (Viotto da Cruz, 2018 p.376).

[63] Todas as campanhas analisadas oferecem acesso/ cópia do produto final. Aquelas de dança e design não incluem *spin-off*. O agradecimento nos social media é usado só por algumas categorias e com frequência médio-baixa.

Implicados no mecanismo informacional da CFP, estes *insights* são úteis para sinalizar a qualidade da campanha e suportar os potenciais apoiantes na elaboração de juízos de valor e decisões.
As méticas permitem aos criadores monitorizar a evolução do apoio, realizar pesquisa de mercado e estimativas preditivas, avaliando existência e composição da potencial procura antes de lançar os produtos no mercado tradicional.

No que toca a estratégia de comunicação da campanha, estes "valores da crowd" e do projeto são utilizados como elementos informativos que constituem o conteúdo de mensagens promocionais e celebrativas, orientadas a agradecer e incentivar o apoio.

A literatura confirma a existência de sensibilidade, atitudes positivas e padrões de autorreforço entre apoiantes face sinais informacionais relevantes. A duração da campanha (que mediamente varia entre 20 e 60 dias), o número de apoios iniciais, o capital económico acumulado nos primeiros dias e os padrões de contribuição, resultam ser fatores preditivos do sucesso (Kuppuswamy e Bayus, 2018; Agrawal et al., 2011; Ward e Ramachandran, 2010).

Consequentemente as CFPs encorajam os criadores a partilhar estas informações para reduzir a perceção de risco e alimentar comportamentos de emulação e aprendizagem observacional (Colombo et al., 2015). Todavia ao conseguirem envolvimento considerável da crowd a campanha pode incorrer no efeito bystander que afasta outros potenciais apoiantes, reduzindo a sensação de urgência e relevância do contributo (Kuppuswamy e Bayus, 2013; Moreno, 2019).
Analisando quase 15.000 campanhas Kickstarter de várias categorias é identificado, no andamento temporal do financiamento, um padrão em "U": os apoiantes são mais propensos a doar nas primeiras ou últimas semanas da campanha (Kuppuswamy e Bayus, 2017). O "Kickstarter effect" reflete a maior probabilidade de sucesso económico quanto mais uma campanha se aproxima ao 100% de angariação do montante objetivo, em contraposição com as baixas taxas de angariação (inferiores ou iguais a 10% do montante objetivo) dos projetos de insucesso (Tosatto et al.,2019; Mollick, 2014).
Destacamos a forte valência promocional de uma campanha, uma vez que as conexões geradas são promissoras de aumento de visibilidade, notoriedade, legitimidade e reputação, criação de efeitos de buzz e passa-palavra "orgânicos e difusos" (Agrawal et al., 2014).

O CCF é definido como "technology of publicity" (Kocer, 2015) por ser uma prática que consegue captar atenção mediática, criar comunidades de suporte para projetos com finalidades sociopolíticas relacionadas com determinados territórios, contextos e práticas, como no caso do jornalismo híper-local e de investigação (Fonseca, 2016; Cha, 2020).
Neste contexto o criador necessita desdobrar esforços para emitir sinais de confiança e veicular uma mensagem coerente, clara e apelativa, recorrendo à uma multiplicidade de estruturas narrativas,

canais e modalidades em paralelo, articulados nas esferas online e offline para convergir na página da CFP.

Sastre-Canelas (2015) oferece uma lista de suportes de comunicação e meios adotados de forma complementar em campanhas espanholas. Além das DBPs (CFP e social media) e dos meios próprios do criador, temos a participação em eventos externos (feiras), a criação de eventos próprios, as relações com a comunicação social, os suportes impressos e, residualmente, a publicidade a pagamento, realçando a importância de definir o momento de ativação das páginas online geridas pelos criadores e de alimenta-las com um elevado número de publicações.

A literatura aponta escassez de aprofundamentos analíticos sobre o uso de alguns meios de comunicação, em particular mensagens privadas (veiculadas por email ou chat), sistemas de marketing integrado e customer relationship management (CRM) (Lenher e Harrer, 2019).

É possível identificar os pirncipais tópicos abrangidos pela comunicação das campanhas: o projeto como work in progress, a figura do criador-empreendedor, o andamento da campanha e a presença interativa dos apoiantes.

Contemplando a forte relação entre empreendedor e o seu projeto, Gafni e colegas (2019) comparam o número de menções e referências a cada um nas páginas das campanhas (nome do criador/título do projeto) e identificam diferentes estratégias de prominência. Nos casos de capital social e simbólico elevados a liderança da figura empreendedora tem mais destaque, enquanto que em campanhas mais abertas à cocriação e à dimensão coletiva privilegia-se o projeto.

A influência do capital social e cultural dos criadores no andamento das campanhas é analisada, à luz da teoria das redes sociais, por Borst e colegas (2017) que indicam que os comportamentos de apoiantes com diferentes níveis de proximidade ao criador, são moldados pelo uso que este faz dos social media e da informação disponibilizada através da CFP.

A partir do espaço comunicacional da página da campanha os académicos analisam o design dos conteúdos, a presença e a qualidade do vídeo de apresentação (Mollick, 2014), os elementos discursivos, a linguagem e o tom, validando-os como elementos preditivos de sucesso (Mitra e Gilbert, 2014) e de influência na criação da legitimidade do projeto (Frydrich et al., 2014).

A construção das narrativas, elemento de comunicação intencional e paratextual, é analisada pela literatura em marketing e ciências da comunicação (Chin et al., 2014; Hills, 2015; Manning e Bejarano, 2017) avaliando estilos e conteúdos de apresentação (textuais e audiovisuais) orientados à "transformação do contexto" da troca (Agrawal et al., 2014 p. 80) e à criação de elos emocionais e identitários entre criadores e potenciais apoiantes.

É possível ativar duas formas de engagement distintas: "o engagement emocional e o engagement transacional" (Manning e Bejarano 2017 p. 200).

Os apoiantes demonstram-se sensíveis aos sinais acerca do criador e ao seu "positive psychological capital" (Anglin et al.,2018 em Lehner e Harrer, 2019 p. 83) que inclui entusiamo, preparação, compromisso e atitude, elementos reconhecidos como elementos sempre mais relevantes "na condução de uma experiência agradável e de sucesso" (idem), por transmitirem mensagens de esperança, otimismo, resiliência e confiança.

Outro elemento peculiar e objeto de diversos estudos é o pitch de apresentação da campanha.

Trata-se de uma elaboração de formas discursivas, centradas na criação de uma "intimidade percecionada" e na identificação entre a descrição do "sonho do criador" e as motivações, razões e necessidades dos apoiantes, entendidos como aspetos associados aos valores identitários, para ativar o comportamento de consumo, através de estruturas "broadcasting e a retórica da simbiose" veiculando mensagens que parecem "hinos participativos" assentes numa ideia de crowd democrática e empoderada (Gherin e Wittowker, 2015; Moreno, 2019 p. 45).

Lehner (2013) destaca que os sinais derivantes do capital simbólico dos criadores influenciam as estratégias de CF e são crucias para influenciar as decisões dos apoiantes, sobretudo em caso de sobrecarga informacional.

O capital simbólico é central também nos mecanismos de conversão de formas de capital.

Por exemplo recorrendo a meios de comunicação externos à CFP é estudado que a cobertura mediática confere maior visibilidade, alcance e credibilidade à campanha, permite criar efeitos de antecipação na crowd, ajustar "os filtros de perceção dos destinatários da mensagem" veiculada pelos media tradicionais, convertendo o capital simbólico em capital social (Lehner, 2013 p.20) ou seja captando novos apoiantes.

Corolário do discurso sobre o potencial intrínseco ao uso dos media tradicionais e ao seu papel como multiplicadores e amplificadores, é a questão dos seus interesses de agenda e do forte efeito de moderação, no que respeita a potencial atenção conferida a projetos e criadores e o tema o posicionamento ideológico face o CCF como sistema de financiamento para a cultura (Brabham, 2017).

Outras investigações dedicam atenção aos espaços de comunicação interativa de um para muitos e de muitos para muitos relacionados com a campanha.

Em particular tem sido observado o espaço dedicado aos comentários na página da campanha e as interações através das plataformas de social media. A prominência dos comentários é avaliada pela sua correlação positiva com o número de apoiantes (De Falco et al.,2015), como sinal da qualidade dos sentimentos (entusiasmo ou desagrado) dos apoiantes e como evidência do esforço e disponibilidade do criador em alimentar fluxos de interação (Mollick, 2014).

Kerkohf (2016) agregando o número de comentários e atualizações das campanhas confirma os resultados anteriores, apontando para uma correlação positiva entre maiores frequência e volume de

atualizações e a probabilidade de êxito positivo.

Zheng e colegas (2014) para comparar o êxito de campanhas lançadas em duas CFPs (270 projetos chineses e 515 norte-americanos) recorrem à teoria do capital social multidimensional. Este é constituído por três dimensões: estrutural (quantificação de contactos nos social media), relacional (quantificação de comportamento de reciprocidade repetida do criador como apoiante de campanhas de outrem), cognitiva (quantificação da dimensão do texto descritivo da campanha como sinal de significados partilhados).

Conclui-se que as campanhas com pontuações elevadas nas três dimensões tendem a alcançar uma melhor performance na CFP e que há diferenças nas formas de uso de diversas CFP.

A presença dos social media em CF é central e constitutiva da sua definição (CE, 2014), sendo considerados como "promotional avenues" e coluna vertebral das campanhas (Davidson e Poor, 2015 p. 293; Lehner, 2014).

Na literatura encontramos estudos sobre relevância e efeitos dos social media ao longo de todo o processo de CF, que abrangem o uso por parte de criadores, apoiantes e promotores não-financiadores. Os social media podem estar implicados desde o processo de criação de perfis de utilizador da CFP, até às fases de onboard, lançamento e crowdbuilding.

É assumido que o CCF "depends on the online presence of the culturepreneurial venture and interaction through social networks" (Walter, 2015, p. 124).

O principal objetivo das estratégias de social media marketing é capitalizar a partilha social por parte de promotores mais ou menos distantes do criador, para aumentar a visibilidade e difusão viral campanha, tentando vingar face aos elementos imprevisíveis da natureza inconstante dos social media e da atividade da crowd (Schwienbacher, 2018).

As atividades desempenhadas pelos criadores nas DBPs globais e nos social media tendem à geração de efeitos de buzz e e-WOM, cuja materialização é inevitavelmente medida por métricas de engagement online e social media engagement (Mollick, 2014; Zheng et al., 2014; Kuppuswamy e Bayus, 2018; Colombo et al., 2015; Landström et al, 2019).

O uso dos social media por parte do criador é fundamental no processo de crowdbuilding, para sinalizar e cultivar a imagem de empreendedor acessível, reconhecido e de confiança, assim como para manter e criar relações, envolvendo apoiantes e motivando os potenciais novos, assim como para as manter (Gerber et al., 2012).

Colombo e colegas (2015) referem o uso dos plug-ins de Twitter e Facebook, integrados na CFP Kickstarter como "botões" que permitem a circulação da informação, reduzindo o esforço de comunicação do criador e potenciando os efeitos de e-WOM e boosting da campanha.

Por Lehner "estar por baixo de holofotes de media e plataformas de informação" e o endorsement da crowd, manifestado através do "like button" em número de gostos, são medidas mais relevantes e eficazes do que certificações ou avaliações do retorno social de investimento (2013, p. 23).

Contudo no que respeita à influência da extensão das redes sociais online do criador no êxito da campanha a literatura não é consensual. Mollick atesta haver correlação entre a presença e extensão das redes online do criador e as probabilidades de sucesso, identificando uma relação positiva entre a dimensão das redes sociais online e o montante angariado por criadores em Kickstarter (2014).

Estes resultados não são confirmados pelo caso australiano que analisa o impato do capital social do criador no desempenho das campanhas (Ahlers et al., 2015), nem pela análise comparativa europeia (3 CFPs holandesas e 1 francesa) que refuta a hipótese de correlação entre sucesso económico e número de amigos ou de seguidores (gostos) no Facebook (Kerkohf , 2016).

Os autores porem realçam que as mesmas CFPs sugeriram aos criadores manter uma forte atividade online antes e durante a campanha.

A aplicação de um modelo preditivo assente nas teorias da atenção corrobora que "campanhas mais evocativas" (ou seja, as que provocam ativação emocional mais intensa ou estendem as emoções positivas experienciadas no ato da contribuição) tendem ser mais partilhadas nos social media ou a receber mais comentários nas CFPs (Hopp et al., 2018, p.2).

Porém os benefícios da ativação da crowd interna à CFP e alargada (seguidores nos social media) tendem a ficar limitador e circunscritos.

Na Kickstarter os efeitos de passa-palavra, emulação e adesão (e-WOM, hearding e bandwagon), que permitem atrair e ativar um elevado número de apoiantes para determinadas campanhas (especificas de projetos definidos "blockbusters"), mantêm-se a estes confinados, não criando efeitos spillover nas restantes campanhas (Thies et al, 2018).

Este resultado é particularmente evidente considerando os efeitos negativos de uma concentração de mercado elevada no crescimento da procura na CFP.

As campanhas "blockbusters" criam consequências negativas para outras campanhas, tanto para aquelas lançadas no mesmo arco temporal, registando-se um decréscimo no investimento e efeitos de crowd-out, assim como para aquelas sucessivas, dado o prolongar-se destes efeitos no tempo (Thies, et al., 2018, pp. 1255-1257).

Cassella e D'Amato descrevendo os resultados negativos dos comportamentos de partilha e doação não conseguem sustentar se, no caso observado, a razão prende-se com a falha no desempenho da função de bridging de vínculos fracos (ato de partilhar e alcançar) ou com à falta de eficácia (inconsistência dos efeitos na captação de apoios) (2014, p. 269).

Avaliando a relação entre a disseminação dos link das campanhas no Facebook e as probabilidades de

sucesso das mesmas, uma análise de redes sobre campanhas Kickstarter e ego-network dos criadores realizado mediante análise de redes, evidencia haver incidência positiva, mas reduzida, da disseminação no sucesso e indica que os criadores de campanhas com êxito positivo têm uma rede social mais esparsa (Hekman e Brussee , 2013).

A presença online e a extensão das redes do criador geram confiança e boa reputação de acordo com Gera e Kaur que consideram a incidência de conectividade e interações sociais na performance da campanha (2017). Os autores desenvolvem um modelo preditivo a partir das "medidas de conectividade de criadores, apoiantes, 'promotores' e 'comunicadores'" (2017, p.774) no Facebook e Twitter, utilizando o número de contas ativas para quantificar a atividade social. Eles concluem que a diferenciação nas redes utilizadas aumenta a interação e reconhecimento em volta da campanha. Ainda identificam uma relação positiva entre número de posts (com link da campanha integrado) e de partilhas realizados nos diversos social media e aumento da popularidade e da visibilidade da campanha, funcionado como mecanismo de suporte para o alcance do sucesso económico, não havendo alteração no efeito observando diversos tipos de emissores/utilizadores. As evidências são confirmadas também em análises sobre tweets virais publicados por utilizadores não-criadores de campanhas (Lu et al, 2014; Beier e Wagner, 2015).

Coincidente- ou sucessivamente à conclusão da campanha segue a execução parcial ou total do projeto, deixando espaço para atividades de follow-up, ulteriores partilhas de informações e conteúdos com a comunidade envolvida onde inclui a entrega das recompensas (Gerber et al.,2012; Marom et al., 2015) registando-se frequentes atrasos (Mollick, 2014).

3 Capítulo 3. Metodologia

O presente estudo descritivo segue o paradigma crítico-interpretativo (Jensen, 2012) e pretende ilustrar as dinâmicas de criação de valor implementadas no ecossistema de crowdfunding cultural, debruçando-se sobre as atividades de uma plataforma generalista de CFRB e dos outros agentes envolvidos.

A pesquisa indutiva segue as evidências do mundo empírico para definir as questões mais relevantes a responder e realizar uma análise sistemática dentro e entre instâncias. Recorremos à triangulação de métodos de recolha e análise de dados, à codificação indutiva e à identificação de padrões, procurando desenvolver descrições ilustrativas do fenómeno multicamada e dos conceitos associados (Brinkmann e Kvale, 2015).

A abordagem interpretativista conduz a observar o "o que se passa no fenómeno" questionando o "como este 'o que' é suportado como realidade pelos agentes envolvidos" (Bellamy, 2011 p.84).

A literatura temática indica "theory on crowdfunding, as a context and undiscovered social phenomenon itself, can be seen as 'nascent' or immature when it comes to theory building (Lehner, 2014 p. 483; Belleflamme et al., 2010; Lehner, 2013; Mitra e Gilbert, 2015; Galuszka e Brzozowska, 2017) pelo que seguir a abordagem indutiva resulta uma opção adequada para explorar as práticas de CCF. O foco da exploração assenta no funcionamento da CFP selecionada e nas modalidades de implementação do CCF, visando individualizar os diversos agentes envolvidos, analisar as suas atividades distintivas e o desempenho na criação de valor.

O desenho da pesquisa é estruturado a partir da escolha de realizar um estudo de caso, pretendendo investigar um fenómeno contemporâneo em profundidade e no seu contexto real. Adotamos a tipologia de caso de estudo "single embedded", que inclui múltiplas subunidades articuladas em três diferentes níveis analíticos (Yin, 2018 pp.47-52). Considerando o quadro conceptual elaboramos um "caso de estudo não monolítico" onde o crowdfunding cultural, como processo e dinâmica social que se realiza no ecossistema de criação de valor, é o objeto de estudo abstrato, articulado em sub-casos concretos (Miles et al., 2020, p.4).

A CFP selecionada, como caso de estudo comum e ilustrativo do fenómeno (Yin, 2018), permite observar circunstâncias e condições cotidianas e extrair evidencias que suportam um melhor entendimento teórico e prático das dinâmicas sociais de interesse.

Para seleção e definição do caso de estudo implementamos um processo de "screening em duas fases" (Yin, 2018 p.16).

A fase preparatória inclui o processo de revisão da literatura, assim como recolha e análise de fontes documentais e dados secundários sobre o desenvolvimento do CCF na Europa (C.E., 2014; ECN, 2017;

IDEA, 2017). Durante esta fase decorreu a conferência de apresentação dos resultados do projeto Europeu Crowdfunding 4 Culture[64]. A participação como auditora no evento integra o nosso protocolo de investigação (Yin, 2018) uma vez que, recorrendo à observação direta e diário de campo (Jensen, 2012) suporta a recolha de ulteriores dados relevantes para o direcionamento das opções metodológicas, nomeadamente a seleção das CFPs a incluir na sucessiva fase de investigação.

A fase exploratória, que pode contemplar a realização de um estudo piloto (Yin, 2018), foi levada à cabo procurando observar e comparar o funcionamento de CFPs ativas na Europa que correspondessem aos critérios identificados na literatura como distintivos, ou seja serem CFPs de CFRB generalistas, líder nacionais, que incluem campanhas CCF e mecanismo AON (C.E., 2014; Belleflamme et al., 2013; Rouzé, 2019). Assim fundamentamos a escolha de 5 CFPs, criadas nos seus Países de origem entre a primeira e a segunda vaga de difusão do CF na Europa (Ziegler et al., 2019; Dushnitsky et al., 2016), como objetos da observação direta. As CFPs são: a Kickstarter (EUA, 2005), a Produzioni dal Basso (Itália, 2005), a KissKissBankBank (França, 2010), a Goteo (Espanha, 2011) e a PPL (Portugal, 2011). Nesta fase adotamos como método de recolha de dados a observação não participante (Santos, 2014; Marietto e Maccari, 2015) mediante utilização das CFPs (sem criação ou apoio de campanhas) e acompanhamento de 6 eventos gratuitos (formações e seminários online) disponibilizados e organizados pelas plataformas.

O completamento da fase exploratória torna possível elaborar uma primeira grelha de observação comparativa das CFPs. Este processo permite identificar elementos relevantes para aumentar o nosso entendimento técnico-analítico sobre as operadoras e evidenciar que, além da existência de caraterísticas comuns, se registam importantes diferenças. Notamos que as diferenças salientes respeitam elementos dos modelos de governança e de negócio bem como affordances peculiares e distintivas. Em cada CFP identificamos sistemas de funcionamento associados a componentes-chave do posicionamento estratégico.

[64] Realizado em Bruxelas, no dia 2 de junho 2017. Para mais informações https://crowdfunding4culture.eu/crowdfunding-4-culture-conference (Consultado em 25 de Maio 2017).

Pretendendo explorar o CCF em diferentes níveis analíticos (nível macro da CFP, o meso das campanhas e o micro dos criadores) as limitações de tempo e recursos obrigam assumir necessidade e oportunidades de cingir a investigação a um número reduzido de casos.

Para efeitos de investigação efetivamos pedidos de acesso aos dados das CFPs. Entre as manifestações de disponibilidade de acesso parcial aos dados recebidas, a proposta da CFP portuguesa demonstrava a maior abertura.

A auscultação dos sócios-fundadores desta CFP levou averiguar duas oportunidades únicas: aceder à base de dados completa de todas as campanhas lançadas na CFP (período 2011-2019) e entrevistar os sócios-fundadores na qualidade de gestores responsáveis pelo desenvolvimento de três diversas CFPs ativas no País. Portanto optamos por restringir a abrangência geográfica do estudo, aprofundando a investigação do fenómeno de CCF desenvolvido num único contexto nacional, incluindo campanhas e criadores oriundos de diversos continentes. Contudo uma parte dos resultados da fase exploratória integra o presente trabalho para efeitos de contextualização do fenómeno e de "bounding" do caso de estudo selecionado (Yin, 2018).

Colocamos a CFP portuguesa PPL no centro do foco analítico, tornando-a o objeto concreto principal do estudo de caso. Exploramos um ângulo inédito nos estudos científicos dedicados ao CF em Portugal, abordando a implementação do crowdfunding cultural mediante uma análise multinível, que pretende contribuir para o enriquecimento do conhecimento sobre o seu desenvolvido no contexto nacional.

Definido o caso de estudo, elaboramos um protocolo específico de investigação para guiar o processo nas diferentes etapas, manter o alinhamento dos propósitos da investigação, garantir uma condução explicita e transparente das diferentes fases analíticas, assegurando a auditabilidade, confirmabilidade e replicabilidade da investigação (Denzin e Lincoln, 1985 em Bellamy, 2011 p.114).

O caso de estudo é balizado na sua extensão cronológica, tendo presente a perspetiva longitudinal, que permite acompanhar as transformações no funcionamento da CFP e o desempenho das campanhas ao longo do período de atividades 2011-2019. Ao longo da pesquisa, observando as mudanças implementadas na PPL entre 2017 e 2019, e verificada a disponibilidade de recolher dados adicionais inerentes a este período, enquadramos este triénio como arco de tempo focal. Destacamos a baliza temática do estudo, centrado no processo de CCF e nas dinâmicas que intercorrem entre os agentes envolvidos em campanhas associadas aos CCS.

Procuramos seguir uma prática metodológica assente em três níveis de análise interligados e na triangulação (de tipos e fontes de dados, de métodos de análise) elaborando estratégias de corroboração com convergência de evidencias, para garantir a validade interna da investigação e conceber possibilidades de generalização analítica (Yin, 2018 p.129; Miles et al., 2020, p. 294).

3.1 Proposições da investigação

A direção, o propósito e os critérios do estudo são definidos pelas proposições de investigação que remetem para assuntos-chaves encontrados na literatura (Yin, 2018 p.35) e a variedade de tópicos a considerar para oferecer uma descrição completa.

Nomeadamente identificamos os modelos descritivos da composição e do funcionamento do CCF como ecossistema de criação de valor (Quero e Ventura, 2019; Lenher e Harrer, 2019) para cuja evolução pretendemos contribuir, analisando agentes e práticas que caraterizam o ecossistema PPL.

O CCF como fenómeno social e sistema de criação de valor assenta em processos de intermediação e colaboração entre agentes que realizam diversas atividades, que implicam trocas de capitais. Abordamos as campanhas como elo de ligação entre as estratégias da CFP e aquelas dos criadores para criar valor junto com a crowd. Na literatura o valor do CCF é feito corresponder aos indicadores dos valores da crowd (Viotto da Cruz, 2018) utilizados para monitorizar o desempenho das campanhas, o sucesso da CFP e as informações uteis para otimizar recursos e benefícios associados. Também é realçada a dimensão comunicacional e relacional do valor criado em CCF (Rouzé, 2019) considerando as diferentes formas de capital implicadas (social, cultural, económico, simbólico e estratégico) (Lehner, 2013). O estudo se concentra na comunicação, como dinâmica social e como função estratégica associada à etapa da disseminação na cadeia de valor, para desenvolver a análise das práticas e das atividades que levam à criação de valor no ecossistema.

As diferentes perspetivas teóricas apontam para as dinâmicas que constituem a criação de valor em CFF exaltando a existência de uma lógica win-win (Quero e Ventura, 2019) nas formas cocriação entre agentes, mas também de tensões na negociação de poder e na agregação de benefícios derivantes das formas de trabalho colaborativo realizado no ecossistema (Rouzé, 2019; Cassella e D'Amato, 2020). A partir do conceito de "interactional value" (Ramaswamy et al., 2020) supomos que o processo colaborativo de criação de valor no ecossistema de CCF da PPL realiza-se a partir da relação entre plataforma e criadores, como primeira dinâmica interativa constitutiva. Isto porque, teoricamente, parte do valor que se pretende criar e captar é distribuído entre os dois agentes (capital económico e simbólico) e outra (o capital social) agrega-se progressivamente no mesmo recurso partilhado que é a crowd interna à plataforma.

Elaboramos uma primeira proposição:

P.1. A CFP, caraterizada por objetivos estratégicos e funcionalidades, influencia a composição do ecossistema e as dinâmicas de criação de valor.

As CFPs como lugares de desenvolvimento de conexões sociais supostamente agem como intermediários de capital social dentro e fora da própria infraestrutura (Lacan e Desmet, 2017; Colombo et al., 2015). Estas são também descritas como espaços de realização de trocas simbólicas, de legitimação de "novas transações de valor moral" entre criadores e apoiantes (Gherin e Wittowker, 2015), alavancando o valor colaborativo percecionado e associado ao CCF, normalizando e institucionalizando uma forma "socialmente aceite e profissional de pedir e recolher fundos apesar de ser, ao nível pratico, equipável a comportamentos de compra, investimento ou dom" (Dalla Chiesa

e Dekker, 2019 p.16). Os autores sugerem que as CFPs derivam pelo menos parte do seu valor "incrementando os custos de transação, sobretudo do lado dos artistas" (2019 p.3) uma vez que os montantes a angariar resultam reduzidos, não incluem o custo de trabalho do criador, e frequentemente incluem autofinanciamento e contributos maiores por parte de círculos sociais pré-existentes.

Thies, Wessel, Benlian (2018) validando a posição de liderança no mercado global do CFRB da Kickstarter, na sua investigação não identificam a presença de reciprocidade nos efeitos de rede indiretos, característica típica de outros mercados digitais multilaterais, afirmando que os apoiantes aderem ao CCF para suportar um projeto específico e que o crescimento da CFP não pode ser assim autossustentado.

Podemos assumir que a captação de novos apoiantes (Gheman e Soubliére, 2020) representa o principal desafio para as CFPs. A implementação de esforços adicionais de marketing resulta necessária, uma vez que os criadores "não podem contar unicamente com a crowd existente na CFP para suportar os projetos e devem investir no seu próprio marketing para convencer potenciais apoiantes a aderir à plataforma" (Thies et al., 2018 p.1258). Os investigadores sugerem que as CFPs implementem mecanismos de incentivo para os criadores. Consideramos que estes incentivos podem cruzar com os objetivos de marketing das CFPs (Lehner e Harrer, 2019) e com a implementação de funções de suporte à inexperiência do criador (Youkin e Kashooli, 2016).

P.2. A CFP elabora estratégias de comunicação e marketing direcionadas à extensão do seu negócio e da sua comunidade, incluindo atividades de suporte aos criadores na criação de valor.

Entendemos as campanhas de CCF como "projetos grassroot" apresentados por criadores "de conteúdos artísticos, culturais e criativos, assimilados a indivíduos e iniciativas empreendedoras" (Bennet et al., 2015, p. 142).

Estes criadores durante as diversas fases do processo de CCF necessitam adquirir e implementar competências em matéria de empreendedorismo e gestão cultural, associadas ao "desenho do modelo de negócio, à literacia financeira, gestão de risco, de comunicação e marketing" (IDEA, 2017).

O estudo de Rykkja e colegas (2020) permite supor que na fase de pré-lançamento da campanha os criadores desenvolvam expetativas e estratégias relacionadas com as caraterísticas da sua produção cultural e da CFP, e adequadas aos objetivos estratégicos de produção e de público.

Independentemente das suas caraterísticas, todos os criadores têm um projeto associado ao seu propósito/atividade/marca/produto, que é apresentado em formato de campanha. Por outro lado, estes detêm caraterísticas e elementos estruturais diferentes, associados ao grau de independência organizacional, os níveis de establishment, carreira e especialização. Tais diferenças podem influenciar

perceções e perspetivas subjetivas sobre o sucesso da campanha e o desenvolvimento do projeto (Hemer, 2011; Alexiou et al., 2020; Dalla Chiesa e Dekker, 2019).

A realização de uma campanha de CFRB all-or-nothing (AON) requer um conjunto de recursos, disposições e iniciativas que expõem os criadores ao risco produtivo e de investimento na procura de benefícios a curto prazo. Normalmente uma campanha visa dois resultados/objetivos que podem ser parcialmente sobrepostos: a realização do projeto artístico-cultural e a produção de recompensas. Porém é possível conceber este investimento como parte do processo ORFE e como forma de preparação e abertura de oportunidades a medio-longo prazo, se houver estratégia e ferramentas de exploração dos recursos ativados e agregados durante a campanha (Lehner, 2013).

Diversos autores apontam para o planeamento da comunicação como elemento estratégico (Lehner e Harrer, 2019; Rykkja et al., 2020; Forbes e Schafer, 2017) sugerindo que para otimizar os efeitos das campanhas é necessária uma abordagem estratégica ao marketing (Quero e Ventura, 2019).

A literatura destaca como principais barreiras para a realização e sucesso das campanhas a limitação do capital social, a falta de competências estratégicas na gestão de projeto, comunidades e comunicação (Davidson e Poor, 2015; IDEA, 2017) e a fragilidade ou escassez na implementação de sistemas de informação de marketing (Lazzaro e Noonan, 2020). Estes são elementos variáveis entre criadores (Alexiou et al., 2020) e possíveis aprendizagens a obter da experiência de CCF (IDEA, 2017).

Bilton, posicionando o marketing "no centro do poder na CCIs" enquadra o CCF entre as "práticas empreendedoras DYI" que providenciam aos artistas "maior envolvimento e aproximação com este centro de poder, por permitir assumir maior controle sobre as formas de receção, interação e valorização do produto no estádio do consumo" (2017, p.225).

Supostamente o CCF pode corresponder a um processo de reformulação do valor do produto e de desenvolvimento de competências estratégicas e analíticas (Baeck et al., 2017; IDEA, 2017) dos criadores, graças às interações colaborativas com crowd e CFP.

Estudos sobre CF, mas não direcionados especificamente para CCF, indicam como recolha, obtenção e gestão eficaz de dados e a realização de pesquisas de mercado representam uma etapa essencial para atrair outros meios de financiamento tradicional (Schwienbacher e Larralde, 2010; Butticé e Noonan, 2020). A literatura destaca que estas oportunidades assentam na qualidade dos dados gerados a partir da informação trocada com os utilizadores da CFP (Lazzaro e Noonan, 2020) e os restantes promotores das campanhas (Gera e Kaur, 2018).

As funções de suporte ao criador desempenhadas pelas CFPs no que toca as competências de preparação e gestão de projetos, juntamente com as affordances e as políticas de governança são para tal cruciais.

As formas de relação dos criadores com a CFP e as diferentes formas uso do CCF, que incluem o desempenho de comportamentos de apoio e criação bem como a sua reiteração, são influenciadas pela governança e affordances da CFP, assim como por escolhas dos criadores, que vão desde a adoção até a repetição da utilização, e contêm elementos de risco e de oportunidade relevantes no desenho e no desempenho das campanhas (D'Amato e Cassella, 2020; Dalla Chiesa e Dekker, 2019; Rykkja et al., 2020; Butticé e Noonan, 2020). Nos limites do nosso conhecimento a literatura ainda carece de estudos sobre o desempenho de ambos os papeis de criador e apoiante (Manning e Bejarano, 2017) por parte de empreendedores culturais em CCF. Procurando definir as orientações estratégicas que ditam as formas de uso do CCF e de implementação das campanhas os estudos recorrem principalmente a relatos sobre preparação e avaliações da experiência subjetiva a posteriori, a partir dos quais são identificados os elementos relevantes para enfrentar o processo de CCF, ressaltando a importância de contemplar a voz direta e off-the record dos criadores (Aitamurto, 2011; Dalla Chiesa e Dekker, 2019; D'Amato e Cassella, 2014).

P.3. Os criadores têm diferentes orientações estratégicas no desenho e na implementação das campanhas, associadas às suas atividades de comunicação e formas de uso do CCF.

3.2 Questões e objetivos de investigação

A literatura revela que o CCF em Portugal é um fenómeno ainda pouco estudado, pelo que nós propomos ilustrar as dinâmicas de criação de valor implementadas na principal CFP nacional identificando os agentes e as suas práticas, pretendendo contribuir para avanços na formulação dos modelos teóricos e no conhecimento empírico.

Explicitamos a principal questão da investigação e as especificas questões relacionadas:

Q. Como se carateriza o ecossistema de crowdfunding cultural (CCF) implementado através da plataforma portuguesa PPL?

Q.1 Como diversos agentes participam da criação de valor no ecossistema?

Q.2 Como funciona a PPL e como a implementação das suas estratégias de marketing e comunicação interessa os criadores de campanhas?

Q.3.1 Como desempenham as campanhas de CCF lançadas na PPL entre 2011 e 2019 em comparação com os resultados de campanhas internacionais?

Q.3.2 Como desempenham as campanhas de CFF lançadas na PPL entre 2017 e 2019 considerando as categorias temáticas e as formas de uso por parte dos seus criadores?

Q.4.1 Como diversos criadores respondem ao mecanismo de onboard e quais os temas são abordados nos planos de divulgação das campanhas?

Q.4.2 Como diversos criadores experienciam as formas de uso do CCF e as dinâmicas de criação de valor ao longo do ciclo da campanha?

Passamos a enunciar os objetivos de investigação:

O.1 Caracterizar a composição do ecossistema CCF da PPL identificando agentes e práticas envolvidos nas dinâmicas de criação de valor.

O.2 Examinar o funcionamento da PPL, a implementação das suas estratégias de marketing e comunicação e as implicações para os criadores de campanhas.

O.3 Analisar o desempenho das campanhas CCF, efetivando uma comparação internacional, para o período 2011-2019, e um aprofundamento das categorias temáticas e das formas de uso do CCF, para o período 2017-2019.

O.4 Descrever os conteúdos dos planos de divulgação das campanhas CCF e as experiências dos criadores relativas às formas de uso do CCF e às dinâmicas de criação de valor para identificar as orientações estratégicas.

O protocolo de investigação reflete o desenho da pesquisa, que manteve-se adaptivo, desdobrando-se num processo iterativo desenvolvido por fases. Adotamos a abordagem “multi-sited”recorrendo às múltiplas fontes de evidência para realizar um estudo multi-etapas, objetivando “simultaneosuly consider online and offline dimensions of crowdfunding and theorize on the mutual impact of these layers of social reality” (Stasik e Wilczynska, 2018, p.69). O estudo abarca três níveis de análise, recorre à triangulação de fontes e tipo de dados (Miles et al., 2018 p. 249), assim como uma triangulação de métodos de recolha e análise de dados, visando assegurar a qualidade do processo de investigação, dos dados e dos resultados apresentados.

3.3 Modelo analítico, fontes e metodologia

A PPL, como ecossistema de criação de valor, é o caso estável a partir do qual estruturamos a análise, definindo as subunidades internas a observar e as respetivas fontes de dados. Seguindo como principio de amostragem de campanhas e criadores o "within-case sampling is nested, theoretically driven and iterative" (Yin, 2018 p. 64) procuramos garantir um elevado nível de confiança dos resultados apresentados. Seguimos o princípio da triangulação na seleção de fontes e de tipos de dados a recolher (ver Quadro 3.1) de forma a consolidar a qualidade do caso de estudo e garantir uma plena cobertura do fenómeno e do seu contexto.

Por cada nível analítico detalhamos a abordagem metodológica:

O contexto do caso de estudo, o cenário de CCF na Europa e em Portugal, é enquadrado nas suas componentes legal, tecnológica, económica, recorrendo à identificação, consulta e análise de fontes, primarias e secundarias. Inquirimos um informante privilegiado (entrevista semiestruturada), quatro CFPs como agentes de mercado (observação não participante através dos respetivos websites), fontes legislativas, relatórios especializados, entrevistas e notícias publicadas por órgãos de comunicação social portuguesa.

1. Nível macro: foco analítico na PPL como organização gestora da CFP e como infraestrutura tecnológica de serviço (uma DBP especializada em CFRB).

A dimensão organizacional, estratégica e operacional da PPL é estudada realizando entrevistas semiestruturadas a: 2 sócios-fundadores, 1 colaborador interno (gestor de campanhas) e 1 colaborador externo (gestor de social media e comunicação digital). A análise da dimensão funcional é completada mediante observação não participante. O estudo das atividades de marketing e comunicação da plataforma é complementado mediante extração e análise de dados da página oficial da PPL no Facebook.

2. Nível meso: foco analítico nas campanhas de CCF da PPL.

A base de dados das campanhas 2011-2019 é construída a partir de dois dataset em formato cvs disponibilizados pela PPL, com um acordo de confidencialidade. A informação é complementada mediante extração manual de dados a partir das páginas online da PPL. Os procedimentos seguintes incluem análise quantitativa e qualitativa do corpus.

3. Nível micro: foco analítico análise nas experiências dos criadores das campanhas CCF 2017-2019.

O processo de amostragem, descrito em seguida, permite identificar os 16 criadores inquiridos mediante entrevistas semiestruturadas.

Adotamos uma metodologia mista e uma abordagem pragmática aos diversos métodos utilizados e seguindo Brinkmann e Kvale quando afirmam que os aspetos mais importantes da triangulação assentam mais no nível prático do que naquele paradigmático (2015, pp.143-144). O

estudo uma preponderância da componente qualitativa, procurando-se solidificar os resultados com análise quantitativa sobre variáveis específicas (Jensen, 2012; Lehner, 2013).

Discutindo as abordagens metodológicas dos estudos sobre CF Stasik e Wilczynska argumentam que as análises qualitativas resultam apropriadas para investigar aspetos da comunicação e do marketing, considerando as CFPs como um novo espaço para implementação destas práticas e a falta de conhecimentos sobre como as narrativas dos agentes "refletem e constroem discursos sobre a tecnologia, o capitalismo e os futuros socio-tecnológicos" (2018, p. 51).

Quadro 3.1 Fontes de dados e identificação por níveis de analise, unidades e métodos de recolha

Nível de análise	Unidade de recolha	Identificação da fonte	Método recolha
Plataforma	Website PPL	www.ppl.pt	Observação não participante documentada (Corbetta, 2015; Santos, 1994; Marietto, 2018)
	Sócio fundador Sócio fundador Colaborador interno Colaborador externo	1. Yoann Nesme 2. Pedro Domingos 3. João Pio 4. J.	Entrevistas semiestruturadas em profundidade (Silverman, 2017; Jensen, 2017; Brinkmann e Kvale, 2015)
	1.314 publicações Facebook da PPL	www.facebook.com/pplcrowdfunding	ForSight/Brandwatch (Hopkins e King, 2010)
Campanhas PPL	• 2011 - 2019 População N = 2.212 • 2017 - 2019 Amostra n= 338	Dados qualitativos e quantitativos de campanhas PPL	Dataset PPL integrado manualmente (Corbetta, 2015)
Criadores	16 criadores de campanhas de CCF lançadas na PPL entre 2017 e 2019	5. FM 6. JPP 7. Diego 8. Ana 9. Caio 10. Nico 11. CDM 12. Jaime 13. Mar 14. EPA 15. Sara 16. Daniel 17. LDO 18. Tony 19. M. 20. Alex	Entrevistas semiestruturadas em profundidade (Silvermann, 2017; Jensen, 2017; Brinkmann e Kvale, 2015)
Contexto	Secretário de Estado da Cultura (SEC) do XIX Governo Constitucional (2012-2015)	21. Jorge Barreto Xavier	Entrevista semiestruturada em profundidade (Silverman, 2017; Jensen, 2017; Brinkmann e Kvale, 2015)
	Fontes documentais: a) Legislação b) Relatórios e fontes especializadas c) Comunicação social d) Websites CFPs	a) Legislação Portuguesa, Regulação Europeia. b) IDEIA; Nesta; DCMS; CCAF; ECN; Crowdfundinghub; Cidadania20.com c) Público; Meios e publicidade. d) Kickstarter; KissKissBankBank; Goteo; Produzioni dal Basso;BoaBoa; Zarpante;NovoBanco; Goparity.	Consultação fontes secundárias e observação não participante documentada (Corbetta, 2015; Santos, 1994; Marietto, 2018)

Fonte: elaboração própria

3.4 Métodos e técnicas de recolha de dados

Observação não participante

A observação não participante tecnologicamente assistida (Marietto, 2018; Marietto e Maccari, 2015) permite estar em constante observação das ocorrências, e simultaneamente realizar anotações, criar print-screen e ter sistematicidade na obtenção de dados quali-quantitativos. A realizamos de forma direta, no terreno e em contacto direto com o fenómeno (mediante navegação anonima nos websites das outras CFPs e criação de perfil de utilizadora na CFP PPL), e de forma indireta (consulta de fontes documentais online, cujo acesso e consulta anonima são possíveis com um discreto grau de controle por parte da investigadora).

A criação do perfil publico de utilizadora da PPL (identificado como Caterina de Lisboa) respeita os termos legais previstos para o uso, implica a transmissão de dados pessoais da investigadora e garante melhor capacidade de acesso aos conteúdos, funcionalidades e serviços, bem como a verificação da experiência proporcionada aos membros registados.

Considerando a PPL (assim como as outras CFPs) uma fonte de dados não completamente estável, mas sim dinâmica, selecionamos e implementamos esta técnica de recolha pretendendo registar eventuais transformações na interface das CFPs, bem como exemplos das dinâmicas que intercorrem no fenómeno CCF, como processo de interação social tecnologicamente mediada.

As principais fragilidades imputadas a esta opção metodológica se relacionam com a forte dependência da validade dos resultados das repercussões da sua implementação no contexto e no objeto analítico (Santos, 1994).

Procuramos minimizar as desvantagens garantindo que a nossa observação não intervém nos processos que determinam o funcionamento da CFP, nas dinâmicas internas à crowd, não altera a qualidade de nenhum dos dados/documentos/conteúdos consultados.

Nunca interagimos com outros utilizadores no processo de campanhas, nem com outros agentes intermediários, não havendo participação direta nas dinâmicas de interação entre utilizadores, criação, comunicação ou financiamento das campanhas.

Exclusivamente na observação não participante da PPL, houve como único momento de interação com um conjunto de outros utilizadores: o envio parte de mensagens para os criadores com companhas concluídas no período 2017-2019 (e-mails personalizados, privados e diretos para as caixas de correio cujo endereço não é consultável), aos quais foi dirigido um convite explicito para realização de entrevistas.

A receção das respostas (via caixa de correio eletrónico pessoal) e as restantes interações com os criadores que aceitaram o convite deram-se externamente à PPL. Um outro criador contactado e não entrevistado consentiu o acesso à sua dashboard para visualização e registo de imagens em 2020.

Criamos um memorandum metodológico e analítico, instrumento que integra o protocolo da investigação. O memorandum suporta a investigadora a assumir o compromisso com a necessidade de desenvolver uma "consciência metodológica", de reconhecer e monitorar a própria atividade como sujeito interpretativo, de registar reflexão e auto-observação em mérito às escolhas e aos procedimentos, de procurar detetar os enviesamentos e as limitações da própria investigação, de manter abertura face às evidencias e de balizar os limites do envolvimento e os riscos de dispersão (Seale, 1999 in Silverman, 2017 p.383). Tratando-se do nosso "leme pessoal e diário de bordo", ao longo das fases da pesquisa, são aqui apontados e identificados cronologicamente procedimentos, decisões, dificuldades ou necessidades emergentes, e esboçadas mapas de ideias, pré-sistematizações e elaborações de resultados preliminares (Miles et al., 2020 p.88).

Toda a atividade de observação não participante é tecnologicamente assistida (Marietto, 2018). Objetivando garantir a confiabilidade do trabalho de campo, o protocolo contempla recurso a arquivos de dados e anotações, servindo um propósito substantivo de representação do fenómeno, um logístico descritivo das circunstâncias e das modalidades de ocorrência e outro reflexivo e introdutório para análise aprofundada (Jensen, 2017). Na definição das técnicas de registo observacional têm prevalência a estratégia racional, o recurso a sistemas de anotação que misturam captação de imagem e texto e de organização de acordo com grelhas conceptuais e sistemáticas por fonte e nível de análise (Anguera, 1978 em Santos, 1994 p.13).

Fontes documentais

Paralelamente à revisão da literatura consultamos um conjunto de fontes documentais que suportam a contextualização do caso de estudo, permitindo retratar o CCF na sua dimensão internacional e nacional, e o ambiente externo à PPL nas suas componentes económica, tecnológica e de mercado, (IDEA, 2017; Ziegler et al., 2019, 2021; NESTA, 2015; Kickstarter Data, 2017, 2021; Statista, 2018), politica e legal (C.E, 2014; C.E., 2017; Ramos, 2016; EU 2020/1503; Lei n.º 102/2015; Lei n.º 3/2018; Regulamento n.º 686/2019). Estas fontes oferecem dados secundários e pistas de investigação, por nos sucessivamente trabalhados e reelaborados.

Preparação da base de dados das campanhas PPL: dataset, extração e integração manual

O corpus de dados quali-quantitativos relativos às campanhas PPL consta numa base de dados construída por etapas. Em 2018, a PPL disponibilizou um primeiro documento em formato cvs (inclui campanhas 2011-2018). Em 2019, seguiu um segundo documento com dados relativos às campanhas entretanto decorridas e completo dos textos dos planos de divulgação das campanhas do triénio 2017-2019.

A cedência dos dados assenta num acordo que garante o anonimato de todos os sujeitos envolvidos (autores e outros identificáveis nos planos de divulgação). Assim, durante o processo, "o caso de estudo empírico assume traços reveladores" (Yin, 2018 p.50). Graças à disponibilidade da equipa PPL acedemos a dados não públicos e não analisados por estudos anteriores: nomeadamente os planos de divulgação elaborados durante a fase de onboard e enviados para acesso exclusivo da PPL

O documento original completo contem dados relativos a 2.213[65] campanhas, realizadas entre 07/07/2011 e 15/05/2019 e pré-organizadas em 20[66] categorias temáticas. Cada linha do documento corresponde a uma campanha e é organizada em 16 campos de informação:

7 campos com dados identificativos específicos (número identificativo, título, URL, datas de lançamento e conclusão da campanha, nome, localização, link página pessoal Facebook do criador) aos quais se acrescenta o campo do plano de divulgação para as campanhas 2017-2019;

2 campos com dados identificativos pré-determinados e partilhados (nome da categoria e do canal);

7 campos com dados sobre desempenho da campanha (êxito, total montante objetivo e angariado, número total de apoiantes, de imagens e comentários e número total de visualizações da respetiva página).

Como explicado em rodapé, assumimos as 2.212 como população de campanhas PPL (2011-2019). Estas são analisadas para identificar desempenho global e valores médios de tendência na CFP.

Visando responder à Q.3.1 e a comparação com dados secundários sobre o cenário internacional, consideramos como campanhas de CCF todas aquelas integradas em categorias temáticas diretamente relacionadas com os CCS na base de dados original PPL, de acordo com a revisão da literatura.

---

[65] Entre as 2.213 campanhas do dataset original notamos a presença de informação sobre a primeira campanha titulada Greve Cirúrgica que terminou a 19/11/2018 e a ausência da informação sobre a segunda campanha Greve Cirúrgica (2) que terminou a 28/01/2019. No dataset não se reflete a mudança, observada no website da PPL, de categoria temática atribuída à primeira campanha (inicialmente lançada em Evento e sucessivamente classificada em Cidadania/Política). Tendo em conta os nossos conhecimentos sobre a polemica gerada em volta das duas campanhas, a transparência dos respetivos dados e o foco temático da nossa investigação optamos por retirar da base de dados a primeira campanha da Greve Cirúrgica. Tendo plena noção de que estas são as duas campanhas mais financiadas e apoiadas em toda a história da PPL, assumimos a validade da opção metodológica, considerando-as aqui como outliers e objetos relevantes para futuras investigações. O aqui referido dataset original contém, portanto, as informações sobre 2.212 campanhas.

[66] As categorias correspondem a um critério obrigatório de definição de campanha e cada criador pode optar entre uma das 20 contempladas e denominadas pela PPL como: Agroindústria, Alimentação/Bebidas, Ambiente, Artes Plásticas, Cidadania/Política, Ciência/Tecnologia, Dança/Cinema/Teatro Educação, Desporto, Empreendedorismo, Evento, Jogos, Livros/Revistas, Música, Moda/Design, Outros, Social, Turismo/Viagens, Vídeo/Fotografia, Zoófila.

Considerando o objetivo de investigação (O.3) explicitamos o procedimento de amostragem levado a cabo para identificar as especificidades das campanhas CCF do triénio (2017-2019) objetos da análise derivada da questão (Q.3.2).para identificar a amostra de campanhas CCF relativas ao triénio, objeto da análise derivada da questão (Q.3.2). Adotamos um critério de amostragem não probabilística por escolha racional (Corbetta, 2015), baseado em caraterísticas das unidades de observação, balizadas por parâmetros temporais e de especificidade, conforme o propósito do estudo e o quadro conceitual (Miles et al., 2020).

Contemplando que uma amostragem de conveniência é mais sujeita a riscos de enviesamento, o procedimento é suportado por definições teóricas que permitem selecionar as unidades "on the basis of their relevance to your research question, your theoretical position (…) and most importantly the explanation or account which you are developing. (...) will make some sampling choices more sensible and meaningful than others" (Mason, 1996, pp.93-94 em Silverman, 2017 p. 272).

Em primeiro lugar aplicamos o mesmo critério de baliza cronológica adotado para definição do caso de estudo, e, no triénio 2017-2019, identificamos 803 campanhas concluídas entre 01/01/2017 e 15/05/2019 pré-organizadas nas 20 categorias temáticas originais.

À luz da entrevista realizada em 2018 com um dos sócios-fundadores da PPL (Yoann), durante a qual emergem evidencias sobre a não total correspondência entre categorias temáticas originais e âmbitos das campanhas, o critério temático é reconsiderado pela investigadora.

Tendo como foco o estudo de campanhas de CCF, optamos por proceder com a verificação da qualidade dos dados disponibilizados e com a pré-validação da definição e codificação de variáveis. O procedimento, estruturado a partir da definição de CCS e das atividades funcionais na cadeia de valor criativa (KEA, 2021; KEA, 2017), se traduz num screening manual de todas as 803 campanhas, independentemente da categoria originalmente atribuída. Consultamos o texto descritivo publicado na respetiva página da PPL com o objetivo de identificar o principal setor de atividade/aplicação da campanha (inferido a partir do âmbito de atividade ou CCS mencionado e, caso necessário, contabilizando aquele mais mencionado no texto), caraterísticas e outros atributos.

Esta etapa, que inclui um primeiro processo de codificação (Miles et al., 2020) nós permite:

- excluir as campanhas cujo acesso online encontra-se negado;

-excluir as campanhas destinadas ao financiamento de práticas de consumo/fruição pessoal (de particulares ou grupos) que não preveem atividades de criação/produção/disseminação de projetos ou produtos culturais e criativos como finalidade última e/ou na produção de recompensas[67];

- incluir as campanhas destinadas ao financiamento de atividades relacionadas com progressão de carreira, formação específica, melhoria das condições e competências para o exercício de atividades e funções nos CCS (i.e. inscrição e participação em concursos, feiras, competições; criação, manutenção e aperfeiçoamento de entidades e espaços físicos; adquisição de equipamentos, materiais e formação específicos);

- atribuir uma categoria por setor de atividade às campanhas originalmente categorizadas em Outros;

- identificar 30 campanhas relacionadas com os CCS, por âmbito principal de atividade e objetivo da recolha fundos, inicialmente classificadas nas categorias Ambiente (2), Cidadania/Política (2), Educação (7); Empreendedorismo (3), Social (3), Outros (13);

- assinalar a presença de campanhas destinadas especificamente à recolha de fundos para logística/manutenção/gestão/sobrevivência de espaços físicos culturais polivalentes e permanentes, justificando a criação da categoria analítica Espaço para as distinguir das restantes;

- definir três novas categorias analíticas relacionadas com CCS (Rádio/TV e Património e Espaço) e recodificar as campanhas especificamente relacionadas de acordo com os novos atributos da categoria analítica 'categoria temática reformulada'.

Finalmente desenhamos uma amostra de 338 campanhas CCF (2017-2019) divididas em 11 categorias temáticas reformuladas (Quadro 3.2).

Os processos de definição das variáveis analíticas e de codificação das mesmas é descrito em seguida.

Quadro 3.2 Composição da amostra (2017-2019) por categorias temáticas reformuladas

Artes Plásticas	Dança Cinema Teatro	Espaço	Evento	Jogos	Livros Revistas	Moda Design	Música	Património	Rádio TV	Vídeo Fotografia	**Total**
11	78	3	25	6	102	11	74	2	3	23	**338**

Fonte: elaboração própria

[67] Exemplos destas campanhas incluem viagens em turismo, subsídio para visitas escolares, participação como consumidor/espetador em atividades e eventos de carater artístico-cultural.

Software ForSight/Brandwatch e conteúdos da página Facebook da PPL

A literatura aponta como principal limitação de estudos *platform-centered*, onde as CFPs são objetos de investigação e fontes de dados

> "(…) is inability to investigate the relationship between actions on the platforms and their impact on the world beyond; that is, the unfeasibility to study the intersection of 'digital' and 'real' layers of reality and their mutual interactions (…). As long as we exclusively rely on platform-retrieved data, crowdfunding remains a universe of its own and not a part of larger systems and networks. (…) studies will hardly offer findings relevant to a broader conversation on the impact of digital revolution on business and social life" (Stasik e Wilczynska, 2018, p. 67).

Ambicionando ultrapassar esta limitação, integramos os dados recolhidos mediante observação não participante recorrendo a um conjunto de fontes online e offline.

No decorrer da observação não participante identificamos a relevância estratégica da página oficial de Facebook da PPL (facebook.com/pplcrowdfunding) na implementação de atividades de marketing e comunicação.

Considerando a Q.2 e o O.2 optamos por incluir no nível macro a análise dos dados relativos às atividades de social media marketing da PPL.

Utilizado o software ForSight/Brandwatch, desenvolvido pela empresa Crimson/Hexagon, para cuja utilização foi indispensável o suporte do MediaLab do Iscte-Iul que detém uma licença de uso, extraímos um conjunto de dados a partir da referida página Facebook PPL. A ferramenta usada foi elaborada a partir do desenvolvimento da tecnologia (algoritmo originário de funcionamento) e do método de análise de conteúdo automatizada e não paramétrica por parte de investigadores das Universidades de Harvard e Georgetown (Hopkins e King, 2010; Pew Research Center, 2015 s.p.).

A nossa recolha de dados assenta na definição de uma específica query para extração e na criação do monitor #ppl.pt no perfil ForSight/Brandwatch do MediaLab para delimitar o universo de conteúdos a monitorar e agregar, tendo uma fonte única de captação (facebook/pplcrowdfunding) e o arco temporal (07/11/2017 e 31/05/2019) de extração.

Os dados recolhidas até a data de extração (01/06/2019) dizem respeito a 1.314 publicações únicas (posts), realizadas pelos administradores da página.

Por cada publicação dispomos de dados extraídos automaticamente: data, fonte, conteúdo, link, volume total de interações por cada uma das três variáveis de social media engagement caraterísticas e contempladas no Facebook (ou seja, gostos, comentários, partilhas) e número total de seguidores efetivos da página PPL atualizado à data de cada publicação.

O software tem outras funcionalidades, apreciadas, mas não aplicadas no âmbito da investigação.

Entrevistas semiestruturadas

Amostragem

O critério de amostragem para realização de entrevistas semiestruturadas é sistemático, específico e não probabilístico, permitindo identificar amostras estratégicas e intencionais de sujeitos (Jensen, 2017).

Na seleção das fontes procedeu-se com a devida verificação da representatividade e com procedimentos de controle de eventuais enviesamentos causados pela "falacia holística" e pela influência de "elite bias" e "personal bias" (Miles et al., 2020 p. 289).

No nível macro de análise optamos por entrevistar todos os membros da equipa operativa da PPL, distinguindo os quatro entrevistados por tipo de vínculo com a organização gestora: os sócios-fundadores, os colaboradores interno e externo.

Além da auscultação em fase preparatória, em 2018 realizamos a entrevista com Yoann e na primavera de 2019 as restantes três.

No que respeita o nível micro, a amostra de 16 criadores de campanhas é definida sucessivamente à análise quali-quantitativa das campanhas, seguindo critérios de intencionalidade e conveniência (Corbetta, 2015 p.55).

A realização de entrevistas com este grupo de agentes visa aportar contributos explicativos para elaboração dos resultados finais, considerando os resultados da análise das campanhas, procurando "grupos, settings e indivíduos onde os processos estudados têm probabilidade de acontecer (...) ilustrando as caraterísticas de interesse" (Silverman, 2017 p. 270).

Numa primeira fase de procura e pré-seleção de instâncias exemplares e especiais (Jensen, 2017) identificamos e contactamos, através do formulário integrado na PPL, 40 criadores responsáveis de campanhas representativas das diferentes variáveis previamente identificadas e analisadas (nomeadamente 11 categorias analíticas, 12 clusters e 8 formas de uso da PPL).

Procurando uma "representatividade substantiva" para cobrir as situações sociais de interesse (Corbetta, 2015 p. 69) consideramos a intrínseca heterogeneidade do grupo de agentes e os princípios do desenho fatorial não probabilístico (Corbetta, 2015 p. 52) para selecionar os destinatários dos pedidos de entrevistas. Ao primeiro envio, realizado no princípio do verão 2019, recebemos 10 respostas afirmativas e 20 a declinar.

O método das entrevistas semiestruturadas é aplicado com maior frequência a casos de criadores de campanhas de sucesso e de artistas emergentes (Silva e Vieira, 2017; Dalla Chiesa e Dekker, 2019; D'Amato e Cassella, 2014). Avançando com a realização das primeiras entrevistas consideramos oportuno alargar a amostra para incluir uma maior variedade de experiências sobre as práticas e formas de uso do CCF.

Durante o processo procuramos seguir critérios de "purposive and strategic sampling" (Jensen, 2017) que permitem incluir instâncias exemplares, críticas e desviantes. Identificando necessidade e oportunidade de diversificar a amostra, tentamos um segundo envio de 20 email em outubro 2019 que permitiu aumentar o número de entrevistados e contrastar eventuais riscos de incorrer em elite bias. Nesta fase convidamos, entre os outros, um criador que gere um canal temático na PPL e a produtora da banda de um músico previamente entrevistado, que tinha sugerido e indicado a sua relevância na campanha de CCF.

Assim os 16 criadores entrevistados são todos responsáveis, pelo menos, da realização de uma campanha. Num único caso temos duas vozes (M. e Alex) representativas da experiência de uma só

campanha. No total, os 16 criadores lançaram 71 campanhas na PPL.

O processo de amostragem visa à inclusão de criadores com diferentes caraterísticas sociodemográficas (nacionalidade, idade, género, cidade de residência em Portugal), CCS de atividade, funções profissionais e nível de desenvolvimento de carreira, graus de independência organizacional, formas de uso da PPL.

As suas campanhas refletem diversos êxitos, categorias e canais temáticos, orientações estratégicas, condizendo com o propósito de recolher informações a partir de pessoas com perfis e experiências heterogéneos "supondo encontrar diferentes resultados associados a fatores explicativos" (Miles et al., 2020 p.28).

Portanto a nossa investigação no que respeita a definição do número de entrevistas resulta alinhada com a tendência "15+/-10" e valoriza o princípio "less can be more" (Brinkmann e Kvale, 2015 p.141) focando na qualidade da recolha e da análise dos dados.

O informante privilegiado, entrevistado em 2018, é selecionado considerando a relevância do papel por ele desempenhado no contexto político português num momento histórico importante para o enquadramento e desenvolvimento do CCF como fenómeno nacional, tratando-se do decisor político que cobria o cargo de Secretario de Estado da Cultura aquando da aprovação da Lei 102/2015 e da realização da campanha de CCF do MNAA, que foi por ele aprovada.

Preparação e realização das entrevistas

As entrevistas semiestruturadas em profundidade permitem recolher dados primários e seguem um guião coerente, orientado para temas de investigação e direcionado para a especifica fonte de dados (associada ao nível de análise), objetivando recolher descrições de aspetos chaves do "mundo experienciado pelo sujeito", explicações e "perceções, atitudes e significados pessoais" dos entrevistados (Yin, 2018 p.188). É valorizada a multidimensionalidade da técnica de recolha que requer diversos níveis de atenção e operacionalização, focando na dimensão temática e na produção

de conhecimento, sem descuidar da dimensão dinâmica da relação interpessoal, e a dimensão narrativa, onde as afirmações dos entrevistados como "ações no contexto" surgem da interação com o entrevistador (Jensen, 2017 pp.270-275) que conduz "conversações guiadas" (Yin, 2018 p.188).

Entendemos as entrevistas como espaço de debate sobre um tema de interesse comum, onde o conhecimento é produzido "inter" pontos de vista (Brinkmann e Kvale, 2015) e entre dois sujeitos com posições diferentes no que toca a condução da dinâmica. Trazemos a atenção para as assimetrias de poder no contexto inter-relacional, para as questões de agenda do entrevistador e do contra-controlo do entrevistado na gestão do diálogo e da sua componente instrumental. No processo de preparação das entrevistas são desenvolvidos documentos que antecedem e suportam as restantes fases: o consentimento informado e quatro guiões direcionados por tipo de agente entrevistado (equipa PPL, colaborador externo, informante privilegiado e criador). Os Anexos D e E ilustram o modelo dos guiões dsas entrevistas com a equipa PPL e os criadores de campanhas. Por cada guião distinguimos as questões relacionadas com o tópico e o desenho da investigação, visando focalizar os temas a abordar, e as questões temáticas "tipo" ou "sugeridas", inerentes às primeiras e uteis para formular e direcionar o fluxo dialógico das entrevistas (Brinkmann e Kvale, 2015 p. 158) e traduzir questões mais complexas em fórmulas mais espontâneas, abertas e coloquiais, que gerem respostas completas.

Os guiões assinalam as múltiplas formulações elaboradas para poder adaptar às perguntas ao desenvolvimento efetivo das entrevistas, e, eventualmente, consideram variações mínimas a aportar face as especificidades temáticas/contextuais de cada agente entrevistado.

Descrevemos aqui brevemente o propósito que leva a elaboração dos dois documentos em anexo.

O guião de entrevista com os membros da equipa PPL visa compreender o papel, o funcionamento da CFP; a definição e implementação das suas estratégias; identificar a qualidade das relações entre agentes e a composição do ecossistema; as dinâmicas e os fatores relevantes na criação de valor. Por isso necessitamos identificar as decisões e as práticas que guiam as atividades.

As questões são dirigidas para esclarecer operações e elementos priorizados à luz da literatura consultada, da análise das fontes documentais e das evidencias retiradas da observação não participante da própria PPL.

O guião de entrevista com os criadores é desenvolvido pressupondo que a sua realização advém depois do lançamento de, pelo menos, uma campanha. A estrutura é informada pela literatura e segue os temas identificados nos outros níveis de análise (resultantes das entrevistas com a PPL e da análise dos planos de divulgação e do desempenho das campanhas). Estas entrevistas, no modelo analítico, servem como material complementar para aprofundar os resultados do nível macro e meso e encerrar o ciclo processual das campanhas, incluindo a perspetiva subjetiva dos criadores.

Na criação do guião e na realização das entrevistas elevada atenção é direcionada a calibrar na postura da entrevistadora a posse de informação previa e parcial sobre as especificidades de cada campanha e o genuíno interesse, com abertura e assunção do desconhecimento sobre a perspetiva do entrevistado.

Apesar de não haver sequencia estritamente predeterminada seguimos uma "impostação 'crono-lógica'" (Brinkmann e Kvale, 2015) na elaboração das questões, progredindo entre maior linearidade na dimensão longitudinal (o percurso e desenvolvimento de atividades profissionais e das campanhas) e maior circularidade na dimensão mnemónico-narrativa (relato das experiências).

Condução

As entrevistas duraram mediamente uma hora e um quarto sendo todas antecipadas por convite e envio do consentimento informado que incluía autorização à gravação. Este sistema tem a vantagem para a entrevistadora de poder dedicar maior atenção e concentração à interação no momento, havendo oportunidade de transcrição e análise a posteriori.

Todas as entrevistas foram gravadas em formato áudio. Devido ao contexto pandémico 6 entrevistas foram realizadas e gravadas em formato audiovisual através da plataforma Zoom, auspicando manter a sensação de diálogo em copresença e traça da expressividade da linguagem corporal. Consequentemente a preparação do setting destas entrevistas teve que ser adaptada.

A gravação visa eliminar viés de memoria seletiva da entrevistadora e garantir transcrição fidedigna e completa das formulações linguístico-narrativas, suportando os diferentes níveis de abstração (interação e transcrição).

Procuramos assegurar consistência nas fases de realização, transcrição e análise das entrevistas (Brinkmann e Kvale, 2015 p. 281) cuidando dos procedimentos de recolha, descrição e interpretação dos dados ao longo do tempo.

A condução segue o princípio de garantia do fluxo dialógico, cuida do momento introdutório e da forma expositiva, mantendo escuta ativa e abertura para procurar novas informações e ângulos de leitura. Formulamos sempre que possível antes perguntas estruturadas a partir do adverbio "como", para sucessivamente aprofundar os "porque", para reduzir os riscos de reflexividade e de perceção de avaliação no entrevistado (Becker, 1999 p.58 em Yin, 2018 p.118). Procuramos mudar a sequencia e as formas de questionar para garantir o follow-up de uma determinada narração, objetivando garantir a qualidade e as caraterísticas de entrevistas como descritivas, especificas, abertas ao emergir de novos tópicos (Brinkmann e Kvale, 2015 p. 150).

A pergunta introdutória visa ser mais aberta e sobre a situação real e atual. Também cuidamos das formas linguísticas para elaborar a pergunta principal e aquelas secundarias, geradas pela primeira

resposta e direcionamos questões, sobre determinado aspeto ou decisão, em diferentes momentos (Brinkmann e Kvale, 2015).

A entrevistadora procurou a sua melhor capacidade de percecionar o significado imediato de uma resposta e os horizontes de significado que se podem abrir de consequência, deixando espaços abertos para interações não articuladas verbalmente, pausas e interrupções imprevistas, que ocorreram em diversas entrevistas.

A condução contempla a "tensão entre o que foi e não foi dito" ultrapassando a busca de um significado "único, verdadeiro, objetivo" para manter o foco sobre o significado do tema e as experiências dos entrevistados (Brinkmann e Kvale, 2015 p.195).

Lidamos com a ambiguidade durante o processo, procedendo com perguntas sucessivas, suportando esforço para tentar desambiguar afirmações não claras ou contraditórias, visando entender se fosse uma falha na comunicação ou efetivamente uma forma de ambivalência ou inconsistência da situação.

Na totalidade dos encontros foi possível construir, com sensibilidade e respeito mútuo, um espaço construtivo, de troca de informações, enriquecimento e aprendizagem mútua reconhecendo interdependência e influência recíproca no contexto da entrevista. Assumimos o resultado da entrevista como interação social e o papel de entrevistadora como parte ativa no processo, coprodutora do contexto da elaboração das afirmações (Brinkmann e Kvale, 2015), respeitando a plena individualidade e liberdade dos entrevistados que se expressaram sobre temas de interesse comum.

Em conclusão de cada entrevista foi reforçado o pedido de autorização para arquivo privado, preservação e uso do material gravado abrindo a possibilidade de manter anonimato e propondo revisão do material transcrito. Sete entrevistados demonstraram interesse e disponibilidade para o efeito. Realizamos a posteriori o processo de validação (Bellamy, 2011; Brinkmann e Kvale, 2015) enviando a primeira versão da transcrição por email. Recebemos contributos de três entrevistados, maioritariamente adendas explicativas, integradas e devidamente assinalados como tal no texto transcrito. Em particular os comentários de Yoann foram relevantes como complemento à transcrição, levando a considerar e definir a oportunidade de realizar outro encontro conjunto com a equipa da PPL em 2019, durante o qual foram discutidas as integrações ao texto (relativas às alterações na plataforma e na equipa).

As entrevistas realizadas são "fontes de informação através da análise e fontes de significado através da interpretação" pelo que a transcrição como processo interpretativo e de transposição, condensação e abstração é implementado visando a elevada qualidade e funcionalidade para produção de relatórios verbais transcritos (Brinkmann e Kvale, 2015 p.218).

3.5 Métodos e técnicas de análise de dados

Abordamos a codificação como método e processo heurístico (Silverman 2010, p. 262), onde o código é a representação de uma parte do domínio de estudo, que captura as qualidades de um objeto (Jensen, 2012) e instrumento e recurso para desenvolver o processo analítico indutivo.

Análise comparativa e reelaboração de dados secundários

Considerando os principais resultados da literatura temática sobre CCF compilamos os dados recolhidos mediante observação não participante e da consulta das fontes documentais para elaborar um conjunto de análises que permitem enquadrar o contexto do caso de estudo.

1. Descrição do enquadramento legal do CF e CCF na Europa e em Portugal até a aprovação do European Crowdfunding Service Providers for Business (C.E., 2017; EU 2020/1503; Lei n.º 102/2015; Lei n.º 3/2018; Regulamento n.º 686/2019).

2. Quadro comparativo do desempenho das campanhas CCF lançadas por criativos europeus (entre 2013 e 2016) e lançadas por criadores na CFP Kickstarter (entre 2009 e 2017). Os dados secundários são extraídos a partir de diversas fontes e analisados de acordo com diversas variáveis, havendo inevitáveis sobreposições. Os dados europeus provêm do Relatório Crowdfunding 4 Culture (IDEIA, 2017) e incluem os dados da CFP D'Artagnan, da CFP Tout Mecenes do Museu do Louvre e parte das campanhas da população PPL. Os dados relativos à Kickstarter (Tosatto et al., 2019, p.13) são retirados da própria CFP (Kickstarter Data, 2017) ou da base de dados Statista (2018).

O nosso esforço na compilação original identifica variáveis comparáveis e, quando possível e válido, integra dados extraídos manualmente da Kickstarter.

Os resultados apresentados no Quadro 4.1 contemplam as variáveis que servem como referência para a definição das variáveis a observar na população das campanhas PPL.

3. Descrição da evolução do mercado do CF e CCF em Portugal entre 2011 e 2019 a partir de fontes como órgãos de comunicação social e plataformas CFPs.

Análise das publicações Facebook da PPL

Visando o objetivo de investigação O.2 de examinar o funcionamento da PPL, a implementação das suas estratégias de marketing e comunicação e as implicações para os criadores de campanhas realizamos a análise de 1.314 publicações (posts) realizadas pela PPL na sua página Facebook entre 07/11/2017 e 31/05/2019 focando nos seus conteúdos e níveis de social media engagement.

O trabalho analítico dos dados retirados através do ForSight/Brandwatch é desenvolvido em três fases, com o suporte do programa Microsoft Excel. A primeira fase segue a entrevista realizada com Yoann, socio-fundador da PPL; a segunda e a terceira fases são sucessivas à extração manual de dados, compilação e integração da base de dados das campanhas.

Dispondo dos dados relativos às variáveis correspondentes aos três tipos de interações caraterísticas do Facebook (gostos, comentários, partilhas) por cada publicação, na primeira fase, computamos a variável engagement total como somatória destes valores:

- Engagement total = total número de gostos + comentários + partilhas

Por cada uma das quatro variáveis quantificamos valores total e medio no período observado e observamos as distribuições.

Dispondo dos dados relativos à variável número de seguidores da página, atualizados ao dia de cada publicação, observamos a sua flutuação e computamos a variável taxa de engagement:

- Taxa de engagement = engagement total/nº seguidores atualizado ao dia *100

Calculamos a taxa media de engagement do conjunto de publicações analisadas.

Numa segunda fase, organizada a base de dados de acordo com o conjunto de variáveis, listamos todas as publicações por ordem decrescente de engagement total e preparamos o documento para sucessiva integração de informação.

Realizamos análise de conteúdo temática (Jensen, 2017; Silverman, 2017; Miles et al., 2020) das 1.314 publicações pretendendo distinguir os objetos da comunicação da PPL e quantificar a distribuição das publicações por tipologia de conteúdos. Codificamos as publicações por tipologia de conteúdo distinguindo entre: publicações inerentes às campanhas lançadas na PPL (1) e aquelas não inerentes a campanhas (0).

Anotamos os principais temas das publicações codificadas como não inerentes às campanhas (0)[68] .

As publicações temáticas sobre campanhas (1) foram codificadas e analisadas pretendendo distinguir e assinalar aquelas relativas a:

- Campanhas de CCF (cruzando as variáveis categoria temática ‘original’ e ‘reformulada’);
- Campanhas lançadas em categorias não CCF;
- Campanhas assinaladas por alcançar 50% ou 100% do montante objetivo, sendo estes marcos celebrativos associados à estratégia de social media marketing da PPL.

[68] Os principais objetos destas mensagens são identificados como conteúdos de tipo institucional, informativo, específico.

A confiabilidade do procedimento de codificação relativo às categorias de pertença das campanhas é assegurada recorrendo à base de dados das campanhas: identificada a campanha (a partir da respetiva publicação Facebook) cruzamos a informação com aquela contida na base de dados das campanhas e previamente codificada garantindo-se correspondência inter-códigos.

Ao longo do processo identificamos na base de dados 'publicações Facebook' a predominância de interações de tipo 'gosto' e 'partilha' e o respetivo peso no valor 'engagement total'. Ainda observamos forte polarização na distribuição das publicações por taxa de engagement e que as primeiras 50 publicações por engagement total são inerentes às campanhas.

Identificamos 290 publicações com taxa de engagement superior à media e selecionamos as primeiras 50, limitando a sucessiva etapa analítica a este subconjunto de publicações.

Justapomos os dados de engagement total das publicações com aqueles da respetiva campanha (desempenho por êxito no financiamento e social media engagement).

Portanto acrescentamos à base de dados das publicações um campo com indicador de êxito da campanha e outro com o valor do seu nível de social media engagement (operacionalizado a partir do

número de partilhas mediante plug-in Facebook integrado na página da campanha)[69].

O propósito é realizar uma análise comparativa entre os níveis de social media engagement obtidos por uma campanha através de diferentes meios de comunicação próprios da PPL (website e página Facebook) que servem de suporte à disseminação.

Estes procedimentos permitem observar a distribuição do tipo de conteúdos das publicações ao longo do triénio, calcular o peso relativo das publicações inerentes às campanhas CCF, apresentar os dados sobre desempenho no social media engagement da respetiva campanha, bem como articular o raciocínio a partir de dados retirados de outras fontes (nomeadamente no nível analítico - entrevistas e observação não participante).

Análise dos planos de divulgação das campanhas

Considerando que objetivo de investigação O.4 é identificar diferentes orientações estratégicas dos criadores a partir de um conjunto de evidencias, visando responder à questão Q.4.1 uma etapa

[69] A operacionalização das variáveis resulta de um processo de reflexão e ponderação de opções: inicialmente pensamos recorrer exclusivamente à variável-tipo de engagement 'partilha de publicações' por ser mais próxima à variável 'social media engagement' das campanhas. Contudo, comparando os valores absolutos, consideramos a variável engagement total mais representativa da ponderação do envolvimento criado pelas publicações.

analítica fundamental inclui os processos de codificação, análise e interpretação dos 338 textos redigidos pelos criadores e enviados à PPL.

Destacamos que a finalidade principal destes textos é apresentar à PPL, antes do decorrer da campanha, uma descrição do plano previsto, para efeito de avaliação da sua candidatura na fase de onboard. Estes são redigidos por sujeitos que têm conhecimento e garantia de que esta comunicação é obrigatória e dirigida exclusivamente à equipa PPL, e não sendo tornada pública na página da campanha. Portanto, podendo não corresponder às atividades efetivamente implementadas, consideramos os planos como fonte relevante e componente da dinâmica processual do CCF no ecossistema PPL. Abordamos os dados contidos como potencialmente reveladores de aspetos não visíveis nas páginas públicas ou mais difíceis de serem captados mediante entrevistas realizadas a posteriori da campanha.

Esta é uma das estratégias metodológicas implementadas para circunver as limitações associadas pela literatura a métodos de analise de entrevistas e narrativas públicas e perseguir na procura de declarações off-the record e dados raramente estudados (Aitamuro, 2011).

A análise de conteúdo temática (Jensen, 2017; Silverman, 2017; Miles et al., 2020) dos planos de divulgação procura distinguir as suas componentes temáticas e as linhas narrativas, como possível espelho de elementos e dinâmicas previstos, desejados e preparados pelos criadores antes da sua efetiva interação no ecossistema de CCF. Supomos encontrar evidencias inerentes à estruturação de interações na tríade criador-plataforma-crowd/apoiantes e, eventualmente referências a outros agentes envolvidos.

Os procedimentos que passamos a descrever, seguem uma abordagem não linear indutiva e abdutiva, sendo não sequenciais e reveladores da contínua movimentação entre literatura e dados empíricos. Trata-se de etapas fundamentais na definição as opções metodológicas para sucessiva investigação dos níveis meso e micro.

Portanto a análise dos 338 planos de divulgação redigidos pelos criadores de campanhas (2017-2019) procede por etapas sucessivas e inter-articuladas (Jensen, 2017):

1. Identificação e quantificação (total palavras = 20.446) de ocorrências e palavras mais recorrentes com suporte do programa informático TagCrowd[70] (Steinbock, 2006);

[70] O recurso ao programa informático implicou definir as "stop words" (Miles et al., 2020), ou seja, um conjunto de palavras a serem retiradas da base de dados antes da análise. No nosso caso as palavras retiradas são: a as Bia alem através com a do da de dos das no nas na nos disso e em esta estão etc já mesmo mesmos não o os pois que são seja sejam será que um uma uns modo mesmo ou não sim isso essa ela ele vez quando já caso mesma mesmas nível tendo chegar truz the and of quais qual djass também todo varia varias vario vários via.

2. Identificação e agregação manual de palavras com afinidade etimológica e em grupos semânticos e temáticos.

3. Processo multi-etapa de codificação dos textos.

O processo de codificação indutivo e aberto foi desenvolvido em três ciclos e não comporta algum tipo de alteração dos textos originais, mas sim uma conversão entre formatos (csv; xls; doc).

A sequência de processos iterativos de leitura integral, análise de conteúdo temática e codificação são realizados, manualmente e com o suporte do programa informático MAXQDA (versão nº 12 com licença disponibilizada pelos CIES-Iul).

Seguimos as abordagens teóricas que concebem a codificação como método heurístico de descoberta, os códigos como representações de uma parte do domínio de estudo, que capturam as qualidades de um objeto (Jensen, 2012; Silverman 2010 p. 262; Miles et al., 2020).

3.1. O primeiro ciclo de codificação, o mais indutivo e aberto, permite identificar e resumir porções dos textos recorrendo a um sistema de métodos de codificação "mixed and matched" (Miles et al., 2020 pp.64-65) e criar um livro de códigos de diverso tipo. Nomeadamente utilizamos códigos descritivos e nominais adequados para descrever o contexto social (D), códigos processuais para conotar ações e interações (P), códigos In Vivo (I) para manter a expressividade da linguagem dos criadores, sendo identificados pelo uso de aspas. O método de value coding é aplicado a porções de dados para assinalar as componentes de atribuições e representações relacionadas com os valores da fonte (V:), atitudes refletidas nas formas de pensamento e sentimento humano (A:), crenças associadas às interpretações, conhecimentos e experiências (C:). A partir da criação de um primeiro set de códigos e subcódigos testamos as regras de codificação antes de prosseguir com os procedimentos descritos no memorandum metodológico.

Numa etapa intermedia recorremos ao método de elaboração de códigos conceptuais (C), que endereça o trabalho analítico de identificação de elementos menos aparentes e suporta o processo de abstração. Juntamente procedemos com a tematização complementar dos dados para identificar mediante uma frase o conteúdo e/ou o significado de uma porção de dados (Miles et al., 2020 p.66). Assim identificamos agentes, atividades, dinâmicas e processos descritos nos planos de comunicação, endereçando o processo analítico a transcender a especificidade de um trecho ou de um caso para ir ao encontro de aspectos mais abstratos e generalizáveis.

3.2 O segundo ciclo de codificação inclui os procedimentos de meta-codificação e condensação dos dados que consentem interligar e agrupar os códigos e subcódigos, elaborados no primeiro ciclo,

com base nas suas semelhanças e elementos comuns. Esta redução permite abstrair 22 categorias analíticas.

A fase mais avançada deste ciclo de codificação, é informada e reiterativamente cruzada com literatura consultada, procurando-se validar os códigos e as categorias e verificar a confiabilidade. Beneficiamos sobretudo das referências teóricas aos recursos técnicos e profissionais envolvidos em planeamento e autoavaliação de campanhas CCF (estruturação de negócio, comunicação, storytelling, marketing, community building (Ramos, 2014; IDEA, 2017, p.9)), às ferramentas de comunicação (Gomes-Diago,2015; Sastre Canelas, 2016; Serazio e Duffy, 2018) e da operacionalização de constructos teóricos como a composição ideal-típica da crowd em círculos concêntricos, formas de uso do CCF, a gestão de redes de CF (Lehner e Harrer, 2019; Manning e Bejarano, 2017; Frydrich et al., 2014; Rouzé, 2019; Fehrer e Nenonen, 2019), diferenças e caraterísticas dos criadores (i.e estruturais e organizacionais, endorsement e establisment) (Rouzé, 2019; Colbert, 2009).

O processo de codificação garante uma unidade estrutural e a possibilidade de inter-relação coerente entre códigos e categorias.

O segundo ciclo de codificação (pattern coding) inclui a elaboração de um mapa que facilitou a identificação de proximidade e semelhanças entre códigos, visualizar interconexões e cruzamentos entre eles, na procura de elementos comuns para estabilizar as categorias, criar conexões e identificar códigos padrão (Miles et al., 2020 p.79).

Os procedimentos de condensação a partir das 22 categorias analíticas levam à identificação de 7 temas estruturais.

Estes temas correspondem a códigos padrão inferenciais, reúnem porções alargadas de dados em um número menor de unidades de análise densas de significado e permitem identificar configurações alargadas. Portanto resultam dos processos de distinção, organização, e sistematização e abstração dos vários elementos abordados nos planos de divulgação, e que, sendo transversalmente presentes, permitem induzir um estrutura temática comum e assinalar as suas principais componentes.

O Quadro 4.3, esquema operacional de codificação, apresenta as frequências de ocorrência de cada subcódigo, resume e ilustra o processo de transformação e condensação dos dados até a identificação das 22 categorias e dos 7 temas.

Os temas estruturais são: Descrição e narrativa criador; Ciclo e tempo da campanha; Coordenação redes; Orçamento; Comunicação; Projeto e produto; Relação com a CFP.

Quadro 3.3 Esquema operacional de codificação e tematização dos planos de divulgação

TEMAS	CATEGORIAS	CÓDIGOS	SUBCÓDIGOS	MÉTODO CODIFICAÇÃO	FREQUÊNCIA
DESCRIÇÃO E NARRATIVA CRIADOR	Auto descrição	Tipo criador	"Eu sou"	I	161
			"Nos somos"	I	134
			Impessoal	D	43
			Hiper-local/híper-especializado	D	20
	Experiência e capitais acumulados	"Tenho"	Comunidade ativa/atividade regular	D	68
			"várias funções/diversas redes offline"	D	186
			"Há especialista em comunicação"	I	92
		Endorsement ("já tive")	Atividade/experiência	D	78
			Fãs/seguidores/clientes	D	103
			Presença media e com. social	D	51
			Agentes/intermediários culturais	D	38
	Trabalhar na autopromoção	Visão CF e comunicação	Self-branding positivo	V:	66
			Self-branding negativo	V:	2
		Esforço e trabalho	"Esforço"	P	118
CÍCLO E TEMPO DA CAMPANHA	Gestão e perspetiva do tempo campanha	"Reservei tempo"		I	71
		"Querendo.. espero"	Esperança e futuro	I	174
		Calendarização atividades		D	22
COORDENAÇÃO REDES	Apoiantes alvo	1º círculo	FF	C	250
			FF "garantia"	I	80
		2º círculo	"Alargando progressivamente"	I	87
		3º círculo	"Todos/qualquer pessoa"	I	63
		Previsão doação/apoiantes	Números e valores	D	95
		Segmentação alvos potenciais	Detalhes apoiantes	D	48
		Criação materiais apoio ao apoiante		D	19

COORDENAÇÃO REDES	Crowdbuilding	Criando comunidade/ligação emocional/interesse comum		C	108
		Agradecimentos públicos como recompensa		C	57
		"Outros me vão ajudar na campanha"		I	298
	Parcerias "alvo" e "vou ter"	"Possíveis investidores"		I	15
		Parceiros/sponsor desejados		D	26
		Intermediários divulgação		D	54
		Intermediários produção		D	40
		Intermediários distribuição/venda		D	27
		Pares artistas/colegas		D	65
ORÇAMENTO	Investimentos e fontes de receitas	Ganhos	Capital pré-angariado/vendas	C	82
			Matchfunding garantido	C	18
		Custos/gastos	Publicidade	D	98
			Autofinanciamento/investimento próprio	C	92
			"Budget reduzido/não posso investir"	I	23
			"O dinheiro da campanha não chega para projeto"	I	121
COMUNICAÇÃO	Ações e	"Divulgando"		I	332
		"A criar materiais e páginas"		I	91
		Insistir e repetir	Reminder/repetir mensagem	P	113
		Pedidos partilha/criar WOM		D	179
		"Mensagem personalizada" para apoiante generoso		I	24
		Diferenciação comunicação vários alvos		D	44

COMUNICAÇÃO	atividades	Recolhendo e publicando conteúdos terceiros		P	6
		Produção de foto e vídeo		D	78
		Criação conteúdos exclusivos para parceiros/media		D	12
		Publicar atualizações na CFP		P	8
		Comunicados/conferência imprensa		D	56
		Promoção da pré-venda offline		P	5
		Destacar qualidade mensagem/campanha		D	7
	Meios social	Redes sociais geral		D	297
		"Facebook em primeiro lugar"		C	241
		Social media especificados		D	287
		Administro grupo social media		P	31
		Pertenço a grupo social media		P	38
		Email/sms/chat		D	67
	Meios próprios	Newsletter/site/páginas oficiais/blogue		D	121
	Meios ganhos	"Haverá boca-a-boca/ eles vão divulgar"		I	174
		"Vou ali apresentar" (evento/ feira)		I	38
	Cobertura comunicação social "alvo" e "vou ter"	TV, rádio, imprensa, online		D	114
		Geral, nacional, internacional		D	109
		Local, hiperlocal, especializada		D	89
	Meios pagos offline	Criar cartazes/flyer		D	109
		MUPIs		D	10
		Eventos próprios		D	28
	Planeamento estratégico	Lista tarefas		D	49
		Sequências/ "sei como fazer"/ "detalhando"		I	39
		Plano completo		D	8

PROJETO E PRODUTO	Promoção integrada alargada	"Promovendo campanha e performance"		I	5
	Produção e produto	Projeto complexo que integra CCF		D	8
		Estilo artístico/obra		D	31
	Recompensas	Descrição recompensas		D	10
	Nichos específicos	Projeto de e para comunidade/nicho		D	35
RELAÇÃO COM CFP	Relação	"Cara PPL"		I	5
	Acompanhamento	Seguir indicações/ajuda		D	21
	Serial	"Como dantes/já fiz"		I	8

Fonte: elaboração própria

3.3 O terceiro ciclo de codificação inclui os procedimentos de identificação, validação/estabilização e denominação de 12 clusters de planos de divulgação.

Identificação: ao longo dos processos de codificação e elaboração de códigos padrão observamos diferenças e semelhanças entre os conteúdos apresentados pelos criadores e por nós sistematizado nas 22 categorias, assim como notamos combinações e repetições na articulação entre categorias analíticas e padrões de códigos. Isto leva averiguar a existência de relações de maior proximidade entre subgrupos de planos. A literatura indica que a operação de "clustering is our best attempt to categorize what seems to belong together, or what 'looks alike'" (Guba, 1985 in Miles et al., 2020 p.276) e envolve o agrupamento de "things that 'go together' by using a single or multiple dimensions" (Miles et al., 2020 p.281).

Adotamos a técnica de criação de clusters, fortemente interligada com o processo de codificação e atribuição dos códigos, que assemelha-se com o processo de codificação de padrões por ser um processo de abstração do particular para o geral, que permite reunir os dados de primeiro nível em categorias mais gerais desenvolvidas num processo de interação sucessiva até a sua saturação (Miles et al., 2020 p.281).

Procedemos confrontando os 338 planos por conteúdo e estrutura, agrupando-os para gerar significados através de um processo de transformação que inclui condensação, síntese e abstração. Distinguindo subgrupos em comparação com os outros, até identificar 12 clusters de planos de divulgação mutualmente excludentes.

Validação: sucessivamente à identificação dos 12 clusters utilizamos novamente o software TagCrowd[71] (Steinbock, 2006) para gerar uma nuvem de palavra por cada cluster, de forma a validar os resultados preliminares e corroborar o processo metodológico-analítico e organização.

Denominação: durante o procedimento de compilação e validação atribuimos, aos clusters são atribuídos títulos iniciais a partir de códigos InVivo. As denominações finais são escolhidas recorrendo à condensação e abstração caraterísticas do dispositivo metafórico, visando manter traça dos conteúdos originais incluídos em cada cluster. Procurando identificar uma realidade única entre diferentes particularidades, justificamos o recurso à metáfora por ser um dispositivo que neste caso fortalece a criação de padrões e serve como analogia para conectar os resultados e a teoria.

Descrição: completamos a análise dos planos de divulgação mediante um processo de inferência

[71] O recurso ao programa TagCrowd replica o procedimento anteriormente descrito, que inclui o filtro de stop words (Miles et al., 2020), implementado em todos os casos à exceção dos dois clusters *Nada a acrescentar* e *É o que há* que tendo volume reduzido de palavras requerem inclusão das stop words para pode gerar a imagem.

descritiva. Elaboramos 12 matrizes de visualização que incluem descrições ilustrativas e narrativas dos conteúdos, organizado por cada cluster de acordo com os 7 temas estruturais identificados.
Os resultados da análise qualitativa são apresentados nas matrizes que ilustram os traços distintivos e completam a storyline de cada um dos 12 clusters, incluindo excertos exemplificativos das narrativas encontradas nos textos (Miles et al., 2020). Os textos são assinalados mediante o número de identificação da campanha originaria mantendo sempre o completo anonimato dos intervenientes.

Um ulterior procedimento de análise e condensação visa elaborar uma única matriz de visualização ressuntiva dos 12 clusters e dos 7 temas.

Os dados são organizados cromaticamente na matriz final , de acordo com uma escala de quantificação (Corbetta, 2015), que assinala os 5 graus de elaboração de cada um dos 7 temas nos textos agregados em cada cluster (Nada, Pouco, Bastante, Muito, Mais do que muito). Frisamos que a atribuição de valores em escala não reflete uma avaliação das competências dos criadores representados em cada cluster, mas sim um esforço analítico de quantificar a presença e o nível de aprofundamento de cada tema nos textos.

Quadro 3.4 Listagem dos 12 clusters

Cluster	Número campanhas	Número palavras
Nada a acrescentar	6	19
FF e toda a gente	20	234
É o que há	80	2.592
Esperança	105	6.160
Nichos definidos	28	2.442
Sozinho mas coletivo	33	2.212
Articulado	20	2.868
Números e plano	11	1.613
Linguagem e produto	3	187
Insider	19	239
Repetente	3	245
Profissional	10	1.635

Fonte: elaboração própria

Os metodologistas alertam que os padrões formulados envolvendo diferenças e semelhanças na articulação entre categorias devem ser abordados com ceticismo e subpostos a ulteriores processos de validação (Miles et al., 2020).

No caso dos 12 clusters um segundo momento de testagem empírica é representado pela realização da análise quantitativa das campanhas e das entrevistas com os criadores.

Portanto a identificação dos 7 temas e dos 12 clusters suporta a definição das diretrizes para sucessivas etapas analítico-metodológicas e endereça a recolha e a análise de dados (guião de entrevistas com os criadores e definição das variáveis a incluir na análise quantitativa das 338 campanhas de CCF) e orienta os procedimentos de triangulação (Jensen, 2012; Yin, 2018).

Análise das campanhas

Os procedimentos de computação, codificação e análise dos dados quali-quantitativos das campanhas são suportados pelo recurso ao programa informático Microsoft Excel 365, através do qual realizamos maioritariamente análises univariada e bivariada, recorrendo à estatística descritiva de padrões de distribuição das variáveis e à correlação estatística (Corbetta, 2015; Reis et al., 1999).

2011-2019

A partir da análise comparativa, anteriormente descrita, sobre desempenho das campanhas CCF lançadas por criativos europeus (2013-2016) e s por criadores na CFP Kickstarter (2009-2017), realizamos escolhas metodológicas e procedimentos analíticos necessários para obter dados representativos do desempenho da população de campanhas PPL (2011-2019) e completar a descrição. Nomeadamente procedemos com: validação dos dados presentes no dataset original PPL; construção e definição das variáveis a observar; elaboração do livro de códigos, codificação e análise.

As variáveis das campanhas identificadas, computadas e trabalhadas nesta fase são:

- Ano de conclusão da campanha: 9 anos entre 2011 e 2019 (codificação 01- 09)
- Categoria temática original[72]: 20 categorias pré-definidas pela PPL (codificação 01-20)
- Canal/Rede interna de pertença[73]: 18 canais pré-definidos pela PPL (codificação 00-18)
- Êxito: positivo (financiada = 01); negativo (não financiada = 00)
- Montante objetivo: valor em € (pré-definido pelo criador como objetivo da recolha fundos)
- Montante angariado: valor em € (recolhido independentemente do êxito da campanha)

[72] Requisito obrigatório para todas as campanhas

[73] Requisito facultativo para todas as campanhas. Os canais são aqui considerados redes internas à PPL.

- Montante obtido: valor em € (efetivamente obtido por cada campanha financiada)
- Taxa de angariação: montante angariado/montante objetivo * 100
- Apoiantes: número (0,1,2,3...)
- Atenção: número de visualizações da campanha (0,1,2,3...)
- Taxa de conversão: apoiantes/atenção * 100

Analisamos os dados recorrendo às distribuições de frequência (absolutas e relativas) e às medidas de estatística descritiva, como a media aritmética, para assinalar o desempenho geral da população de campanhas PPL, assim como o desempenho das campanhas organizadas por categorias temáticas originais.

Condensamos os principais resultados num Quadro representativo de todas as campanhas PPL, ilustrativo das 20 categorias originais. Porém o foco analítico-descritivo concentra-se nos valores (globais e médios) registados pelas 2.212 campanhas e no desempenho das campanhas categorizadas nas categorias temáticas originais associadas aos CCS (Artes plásticas, Dança/Cinema/Teatro, Evento, Jogos, Livros/Revistas, Moda/Design, Música e Vídeo/Fotografia) para elaborar a comparação com os dados internacionais e salientar as tendências do ecossistema de CCF da PPL.

Definida a amostra de 338 campanhas de CCF (filtradas por ano de conclusão 2017; 2018; 2019 e por pertença a uma das 11 categorias temáticas reformuladas como acima descrito) a análise segue, um protocolo metodológico sempre que possível paralelo aquele descrito e implementado para as 2.212 instâncias.

Porém o livro de código, que mantém as variáveis acima descritas é integrado e revisto de acordo com um conjunto de outras variáveis, identificadas como relevantes durante a execução de procedimentos analíticos antecedentes.

A nossa decisão de extrair e codificar variáveis complementares aquelas presentes no dataset original para realização de análise quantitativa “fine grained”, é suportada por Stasik e Wilczynska quando afirmam que “on platform-centred appraoch another important issue comes down to the level of theoretical sophistication of analyses since the reliance on the data from CF platforms leaves analysts with a limited number of variables” (2018 p. 65).

Assim a base de dados das 338 campanhas é integrada de acordo com os seguintes procedimentos analítico-metodológicos.

No nível analítico macro emergem 3 evidencias:

1) a relevância de observar e identificar as campanhas de CCF de acordo com os efetivos conteúdos assim a primeira integração respeita a codificação da variável ‘categoria temática’:

- Categoria temática reformulada: 11 categorias definidas na fase de screening (01-11)

2) a relevância do Facebook na implementação das estratégias de marketing e comunicação da PPL, leva identificar no Plug-in integrado em cada página de campanha uma fonte de dados essencial para compreender as dinâmicas de criação de valor associadas ao social media engagement.

Relembrando que, no nível de análise macro, construímos e computamos a variável 'engagement total' das publicações Facebook da PPL como somatória dos valores dos três tipos de interação (gostos, comentários e partilhas), no nível analítico meso definimos e validamos os critérios de operacionalização da variável 'Social media engagement' das campanhas excluindo outras possíveis medidas relacionadas com as affordances da PPL[74]. Optamos por considerar e extrair unicamente os dados do contador do plug-in Facebook como medida operacional, por ser mais análoga à do engagement total das publicações, por remeter para o uso do mesmo social media e por incluir uma crowd que interage com os meios próprios da PPL e com conteúdos relacionados às campanhas sem necessariamente estar registada na mesma CFP como utilizadora.

Extraindo obtivemos os dados da variável:

- Social media engagement (S.M.E.): número de partilhas do link via Plug-in Facebook (0,1,2,3...)

Podemos elaborar e computar uma segunda variável associada que corresponde à taxa de conversão de visualizações da página da campanha em partilhas:

- Força de engagement: S.M.E. /atenção * 100

3) o destaque dado, na plataforma PPL, à distinção ente apoiantes novos e recorrentes e, na narrativa da equipa, às estratégias de captação e retenção dos apoiantes, remetem para a conceptualização do tipo de capital social que compõe a crowd dos apoiantes numa CFP e para a distinção entre apoiantes novos e frequentes (Gheman e Soubliére, 2020). A composição do capital social da campanha é operacionalizada extraindo manualmente os dados contidos no respetivo separador Comunidade, ou seja, os valores numéricos correspondentes às variáveis:

- Apoiantes novos: número de apoiantes que realizaram um único donativo (0,1,2,3...)
- Apoiantes frequentes: número de apoiantes que realizaram dois ou mais donativos (0,1,2,3...)

[74] Na página de cada campanha identificamos outras affordances nos plug-ins de outros social media, cujos contadores não resultam ativos, assim como uma serie de medições das interações que decorrem internamente à PPL nas secções/separadores da campanha. Neste último caso excluímos os dados respetivos às Atualizações (publicadas exclusivamente por criadores e PPL), às mensagens da Comunidade (por ter se verificado a não correspondência quantitativa com o número de apoiantes da campanha que são os respetivos autores) e aos Comentários que podem ser publicados só por membros registados na PPL.

Verificamos e salientamos que os apoiantes frequentes realizam os apoios na PPL financiando (pelo menos) duas campanhas diferentes, uma vez que o donativo repetido para uma única campanha é contabilizado como apoio único. A somatória dos valores das duas variáveis por cada campanha é igual ao valor atribuído à variável 'Apoiantes'.

No nível analítico meso, nomeadamente do processo de codificação e análise dos planos de divulgação emergem dois temas importantes e que cruzam com tópicos destacados pela literatura: Descrição e narrativa do criador e Relação com a CFP.

1) o tema da 'Descrição e narrativa do criador' que remete para os estudos do grau de independência organizacional dos criadores (Moritz e Block, 2016; Hemer 2011).

Construímos e codificamos, a partir da consulta da informação publicada na página da campanha (no espaço descritivo representado no Anexo N), a variável nominal:

- Grau de independência organizacional do criador: particular (código 01), grupo informal (02), organização com ou sem fins de lucro (03);

Para validar a codificação atribuída quando necessário consultamos o texto descritivo público de cada campanha, o plano de divulgação e as páginas oficiais do projeto (website ou social media).

2) outro tema emerso, o da 'Relação com a CFP', que remete para conceitos e análises sobre as formas de uso do CCF, contemplando a possibilidade do mesmo utilizador desempenhar o comportamento de apoio e o de criação de campanhas na mesma CFP (Manning e Bejarano, 2017). Consideramos assim ambos os papeis de apoiante e de criador de campanhas como indicadores da qualidade de colaboração que pode ser desempenhada por um sujeito membro da crowd ao longo da sua jornada de utilizador da CFP. Operacionalizamos as duas formas de uso como comportamentos colaborativos dos criadores, extraindo os dados disponíveis na PPL (Figura 4.3), que quantificam o desempenho de cada criador das 338 campanhas.

Críamos duas variáveis quantitativas discretas que refletem o número de ocorrências do fenómeno:

- Número de campanhas apoiadas: (0,1,2,3...)
- Número de campanhas criadas: (0;1;2;3...)

No que respeita o comportamento de apoio, lembramos da ligação com os comportamentos de reciprocidade (D'Amato, 2017; Zivilichosky et al., 2013) que Colombo e colegas (2015) evidenciam a existência de "graus" no desempenho de comportamento de apoio por parte de "supportive creators" considerando o número de campanhas (lançadas por terceiros) apoiadas.

Esta forma de comportamento remete para o conceito de capital social multidimensional, na sua específica dimensão de capital social relacional (Zheng et al., 2014).

Recorremos ao conceito de escala de reciprocidade (Pais e Provasi, 2015) para distinguir 3 diversos níveis de reciprocidade (definidos por nós como 'apoio' 'assiduidadeassiduidad ' e 'reciprocidade') no desempenho do comportamento colaborativo de apoio, considerando que este pode beneficiar campanhas lançadas por terceiros ou pelo próprio criador-apoiante.

Construímos e operacionalizamos os 3 níveis de reciprocidade no comportamento de apoio a partir das variáveis 'Número de campanhas apoiadas' e 'Número de campanhas criadas'.

Por consequência caracterizamos 6 tipos de comportamento colaborativo de apoio e codificamos as campanhas de acordo com variáveis binarias.

O nível definido de 'apoio' diz respeito à ocorrência (ou não) de atividade de suporte monetário.

Os dois tipos de comportamento associados são:

- Criador não apoiante: nunca efetivou donativos
- Criador apoiante: apoiou 1 ou mais campanhas

O nível definido de 'assiduidade' enfatiza a frequência do comportamento de apoio.

Os dois tipos de comportamento associados são:

- Criador não assíduo: apoiou 0 ou 1 campanha
- Criador assíduo: apoiou 2 ou mais campanhas

O nível definido de 'reciprocidade' compara a frequência de ocorrências do comportamento de apoio e de criação por parte do mesmo criador. Os dois tipos de comportamento associados são:

- Criador não recíproco: apoio ≤ criação
  (apoiou um número de campanhas igual ou inferior aquelas que criou)
- Criador recíproco: apoio > criação
  (apoiou um número de campanhas superior aquelas que criou)

No que respeita a forma de comportamento colaborativo de criação, a partir da definição de empreendedor serial (Butticé et al., 2017; Bouef et al., 2014), caraterizamos 2 tipos de comportamento de criação: unicidade e serialidade.

A partir do número total de campanhas criadas ao longo da jornada como utilizadores da PPL (1 e >1) codificamos a amostra de acordo com variáveis binarias:

- Criador único/não serial: criou 1 campanha
- Criador serial: criou 2 ou mais campanhas

Obtemos assim a possibilidade de observar a distribuição interna à amostra dos 8 tipos de comportamento colaborativo, de analisar o desempenho das respetivas campanhas de acordo com as restantes variáveis operacionalizadas e de efetuar comparações.

Finalmente, sempre a partir dos resultados do nível meso de análise, incluímos na codificação das 338 campanhas a variável que revela a pertença a um cluster.

- Cluster: 12 clusters (codificação 01-12)

A análise das campanhas assim codificadas prossegue por etapas mantendo o máximo cuidado para com a precisão dos procedimentos de transferência dos dados e de aplicação das operações estatísticas (Jensen, 2017 p. 258).

Avançamos com uma primeira abordagem descritiva para estabelecer as tendências de desempenho geral da amostra e prosseguir com cálculos de distribuição de frequências e media aritmética das pontuações.

1) Tendo distinguido as caraterísticas da população e da amostra confrontamos os dois grupos de campanhas no que respeita: distribuição de campanhas por êxito monetário; valores totais por montante objetivo, angariado e obtido em €; valor medio por donativo único angariado e obtido em € por campanha; taxa media de angariação no total das campanhas e no total de campanhas financiadas; número total e medio de apoiantes; atenção total; taxa media de conversão; frequência de campanhas lançadas em canais.

2) Visando responder à Q.3.2, beneficiando dos procedimentos de screening, codificação e quantificação, especificamos a repartição por tipo de CCS, projetos e atividades incluídos em cada uma.

A caraterização da amostra é completada analisado: a composição dos clusters por categoria, a repartição das campanhas organizadas nas categorias temáticas reformuladas; a distribuição dos canais e dos graus de independência organizacional nas categorias; o desempenho das campanhas por categorias no que respeita o êxito, os montantes objetivo e angariado, a taxa media de angariação, a composição do capital social, a taxa de conversão, o social media engagement e a força de engagement.

Elaboramos um quadro ressuntivo dos principais resultados obtidos, como matriz para a elaboração das etapas analíticas sucessivas e apresentação coerente dos resultados.

Durante o processo analítico, no cruzamento entre o nível macro e meso, emerge a hipótese de existência de uma relação significativa entre algumas variáveis revelantes para o estudo.

Para validar a consistência do desenho metodológico e do procedimento inferencial (Bellamy, 2011) sobre a relação de influência entre o êxito da campanha (variável dependente) e a definição do montante objetivo (variável independente 1) e obtenção social media engagement (variável independente 2), verificamos testando empiricamente com técnicas quantitativas. Pretendemos averiguar a significância estatística das relações por ter uma importância pratica e teórica (Reis et al., 1999).

Elaboramos assim as hipóteses-nulas e alternativas:

A) $H.1_0$ o êxito da campanha é independente do montante objetivo.

$H.1_1$ existe uma relação significativa entre o êxito da campanha e o montante objetivo.

B) $H.2_0$ o êxito da campanha é independente do social media engagement.

$H.2_1$ existe uma relação significativa entre o êxito da campanha e o social media engagement.

Executamos o teste não paramétrico de correlação χ^2 de Pearson (Corbetta, 2003 p.203) entre as variáveis para verificar as hipóteses de independência, selecionando como nível de significância (valor-p) $p<0,05$ convencionalmente adotado para verificar o nível de confiança dos resultados.

Recorremos ao programa informático Microsoft Excel e às suas funções CORREL e PEARSON.

Para testar a $H.1_0$ consideramos a variável binaria êxito e agrupamos os valores da variável montante objetivo em seis escalões (entre menos de 1.000€ e 5.001+€).

Para testar a $H.2_0$ consideramos a variável binaria êxito e mediante as funções RANK. EQ e PERCENTRANK. INC recorremos ao cálculo de percentis para agrupar os valores da variável social media engagement, adotando índices de posição não central para ordenar n=338 em ordem crescente e intervalos regulares, que permitem a distribuição de dados em percentagens. A partir da definição destes intervalos criamos três quantis, ou seja, três tercis que dividem os dados em subconjuntos de dimensão praticamente igual, sendo o segundo tercil ligeiramente maior (112,114 e 112 instâncias).

O propósito é verificar a consistência da relação entre variáveis e testar a coocorrência. Consideramos que o tipo de teste tem elevada validade interna e menor validade externa (Corbetta, 2015), apresentando limitações para a generalização dos resultados uma vez que a verificação de correlação não é igual a uma afirmação de nexo causal (Jensen, 2012).

3) Um terceiro passo analítico considera as mesmas variáveis de observação (incluídas na matriz descrita no anterior ponto 2), aprofundando a análise do desempenho das campanhas distinguindo-as por formas de uso do CCF (comportamento de apoio e criação).

Analisamos 4 tipos de comportamentos colaborativos (apoio, assiduidade, reciprocidade, serialidade) e por cada um elaboramos uma matriz ilustrativa do desempenho, assinalando caraterísticas especificas e diferenças relevantes em comparação com as tendências da amostra e os restantes tipos de comportamento.

4) A qualidade dos resultados obtidos leva realizar o último procedimento analítico para cruzar as orientações estratégicas iniciais dos criadores e as suas formas de uso do CCF. Analisamos e representamos a distribuição dos 8 tipos de comportamentos colaborativos nos 12 clusters.

Transcrição e codificação das entrevistas

O processo de transcrição das entrevistas, como início do processo analítico, requer decisões ponderadas para efetivar a transposição dos dados na forma escrita.

A transcrição é realizada pessoalmente e manualmente em formato de documentos Microsoft Word, privilegiando o procedimento *verbatim*. Complementamos com o uso de jottings e anotações para sublinhar os apontamentos reflexivos, os aspetos merecedores de aprofundamento analítico e as integrações a posteriori (Miles et al., 2020).

Apesar das modalidades standard de transcrição *verbatim* se revelarem não completamente adequadas para o propósito de análise de conteúdo narrativa e temática, optamos por adotar um conjunto de símbolos e convenções no nosso procedimento.

A transcrições contêm signos como (...) para indicar pausas, suspensões e interrupções. Assinalamos entre aspas únicas 'x' a simulação dialógica por parte do entrevistado com um sujeito terceiro não presente em sede de entrevista, marcamos com duplas parenteses ((x)) as descrições e complementos da entrevistadora. Incluimos *verbatim* o discurso dos entrevistados sem corrigir eventuais inconsistências gramaticais, reportando repetições e expressões linguísticas originais coloquiais como por exemplo "hmm" e "não é?" tentando não perder completamente a enfase expressiva na construção do texto entre forma oral e escrita. Anotamos enfatizações emotivas para manter traça da respetiva marcação/associação. Também recorremos ao uso de pontuação, como parte do processo interpretativo, considerando que diferentes formas de transcrição são construções de mundos diferentes (Brinkmann e Kvale, 2015). As gravações foram consultadas repetidas vezes para colmatar eventuais discrepâncias interpretativas e assegurar validade dos resultados, elaborando documentos que atestem a transparência e confiabilidade dos procedimentos metodológicos e analíticos.

Os procedimentos de análise qualitativa, narrativa e temática das entrevistas (Jensen, 2017; Silverman, 2017; Miles et al., 2020) incluem processos iterativos de codificação - antes- e de triangulação entre tipo de fontes e tipo de dados (transcrições e imagens/screen-shot recolhidos durante observação não participante de campanhas e plataforma) - depois- e são suportados pelo recurso ao programa informático MAXQDA (versão nº 12 com licença disponibilizada pelo CIES-Iul).

O processo de codificação na sua fase inicial e indutiva assenta na construção, por cada tipo de agente entrevistado, de um livro de códigos descritivos, InVivo, processuais e conceptuais (Miles et al.,2020 pp. 66 -67).

Incluímos códigos de valor para assinalar as componentes de atribuições e representações relacionadas com os valores, atitudes e crenças das fontes associadas às interpretações percetivas, conhecimento e experiências e para valorizar a experiência inter e intrapessoal.

Em particular a codificação das entrevistas com os criadores beneficia do anterior processo de codificação dos planos de divulgação e acompanha os 7 temas estruturais identificados.

A análise dos textos estruturados e codificados das entrevistas, como continuação do diálogo gravado,permite desenvolver ulteriores passos necessários para desvelar os significados, passando da narrativa do entrevistado para a história final narrada pela investigadora (Brinkmann e Kvale, 2015, p.219).

Recorremos ao uso de frases temáticas mais extensas, construídas para identificar o significado de uma porção de dados resumir as ideias expressas pelos vários entrevistados em relação ao processo de campanha (Miles et al., 2020 p. 73), organizando e comparando as estruturas narrativas e outros elementos descritivos em categorias que suportam a elaboração de inferências.

Na apresentação dos resultados das entrevistas, de forma a garantir a validade interna, procuramos elaborar e apresentar descrições espessas (Geertz, 1973 em Jansen, 2012) contextualizadas, detalhadas e densas de significado, para estabelecer implicações em mérito ao fenómeno observado, elaborando categorias descritivas apropriadas e sucessivamente condensadas em temas que ilustram as dimensões do fenómeno da criação de valor no CCF implementado na PPL.

Avançamos com um ulterior processo de condensação e interpretação do significado, como atividade de co-construção das versões das realidades emersas (Silverman, 2017) que influência a elaboração dos resultados por nível analítico.

Concluída a codificação das 21 entrevistas semiestruturadas, foi construído um mapa analítico que, transversalmente, visa cumprir com o O.1 e suportar a elaboração da resposta para a Q.1 para identificar e agrupar unidades de significado relacionadas com as dinâmicas de criação de valor e as formas de capital implicadas no processo de CCF. Procurando distinguir traços salientes das orientações estratégicas observadas entre criadores e os principais fatores de influência nas dinâmicas de criação de valor no ecossistema, recorremos a códigos descritivos (de identificação do sujeito), processuais e de valor (das suas práticas perceções) e conceptuais.

Trabalhando os dados de forma indutiva, num segundo processo de codificação combinamos diversas porções dados na direção de uma maior generalização, que visa a representação de temas, abstrações e conceitos (Yin, 2018). Elaboramos um documento essencial para operacionalização do processo final de bricolage, triangulação de dados e teorias.

A triangulação de dados, originados mediante uso de múltiplas fontes de evidência, permite fortalecer a validade do constructo teórico oferecendo múltiplas medidas sobre o fenómeno de interesse e apresentar resultados validos e consistentes (Jensen, 2012). Procuramos traçar convergências entre as linhas de investigação que guiam os três níveis de análise mantendo o propósito da coerência na cadeia de evidência (Bellamy, 2011).

Seguimos Silverman (2017) quando alerta para o "problema da generalização" nos estudos qualitativos e sugere considerar a extrapolação. Assim abordamos o tema da validade externa do estudo não pretendendo generalizar os resultados, mas sim avançar com procedimentos de generalização analítica (Yin, p.38) como segundo nível de inferência articulada a partir das proposições com os resultados empíricos.

3.6 Ética e desafios da investigação

Ao longo do percurso de investigação foi enfrentada a necessidade de definir o posicionamento da investigadora. Procuramos o equilíbrio entre a imprescindível interação com o objeto de estudo e com os sujeitos envolvidos, assumindo que "em parte o observador atua como participante" (Marietto, 2018 p.7) até quando implementa técnicas como a observação não participante em contextos dinâmicos onde a sua identificação é requerida (como no caso do registo na PPL), e o distanciamento necessário para preservar a veracidade dos dados e o rigor cientifico na elaboração de inferências indutivas. Necessitamos desenvolver "objetividade sobre a subjetividade", conseguir ganhar "insights" sobre viés que pudessem informar a análise dos resultados e desenvolver uma sensibilidade que envolve "objetividade reflexiva" (Brinkmann e Kvale, 2015 p.279).

Nos processos que levam ao acesso, análise e representação dos conteúdos dos planos de divulgação e das entrevistas com os criadores identificamos diferentes aspetos sensíveis, que requerem salvaguarda. Na abordagem analítica aos planos de divulgação consideramos que estes devem ser entendidos como propósitos e declarações de intenções dos criadores, expressas num ato comunicativo direcionado exclusivamente à equipa PPL e contextualizados no processo de candidatura e seleção, o que, por si, pode influenciar as opções de composição, conteúdo e estilo de emissão da mensagem.

Outra reflexão e consequente tomada de decisão implica o acordo de confidencialidade com a PPL, a garantia de total anonimato de todos os sujeitos intervenientes e descritos nos planos e a identificação dos mesmos na Tese. Optamos por usar número identificativo da campanha, uma vez que, apesar da cessão dos dados ser autorizada e concordada pela organização proprietária, pessoalmente não pedi autorização aos autores.

Antes e durante o processo de recolha e análise dos dados das entrevistas seguimos um conjunto de princípios: procurar vozes e experiências representativas da heterogeneidade observada no campo; garantir respeito, equidade de tratamento e maior inclusão possível no processo, considerando as pessoas como "recursos bem posicionados e representativos de uma posição no sistema sociocultural" (Lindlog e Taylor 2011, pp-170-180 em Jensen, 2017 p. 268). Por estas razões procuramos incluir casos extremos, entrevistar indivíduos com perspetivas e papeis diferentes no âmbito do CCF e que acrescentassem diversidade (pelas caraterísticas sociocultural e profissionais) e riqueza aos dados recolhidos sobre as experiências dos agentes, tentando sempre que possível cruzar as informações reportadas sobre a campanha/plataforma com outras fontes documentais.

A autorreflexão sobre o posicionamento a se ter durante a realização das entrevistas implica direcionamento da consciência e das precauções para minimização dos riscos de enviesamento criados pela natureza conversacional da dinâmica, implica assumir a impossibilidade de haver um "insight perfeito", cuidando ao máximo a comunicação para desambiguar aspetos da nossa expressão e procurando aprofundar a resposta formulada (Brinkmann e Kvale, 2015, p. 195).

São prioridades absolutas da investigadora respeitar os pedidos de anonimato vindos (*a priori* ou *a posteriori*) da gravação da entrevista, garantir a proteção da privacidade e confidencialidade da informação partilhada ao longo destes anos e encontrar formas de identificação alternativa dos entrevistados (iniciais do nome ou nome fictício escolhido junto com a pessoa entrevistada), mas sempre reportando informações especificas, verídicas elaborando descrições densas e contextualizadas.

Ponderamos as implicações éticas e morais da escolha efetuada de explicitar ao longo do texto o nome da plataforma analisada, assim como de referir outras organizações, entre as quais os gestores de canais, anonimizando sempre os títulos das campanhas e nomes dos criadores, como opções suficientes e necessárias para proteção dos sujeitos humanos e dos seus interesses.

Referimos algumas das dificuldades encontradas durante o percurso de investigação (Yin,2018).

Na fase exploratória os resultados preliminares levaram à consistente reformulação do desenho da pesquisa inicial. A obtenção dos dados sobre as campanhas PPL em duas fases e dataset separados trouxe alguns desafios operacionais e necessidade de cruzar e reconverter o formato dos ficheiros para não perder parte das informações contidas. No momento em que averiguámos a impossibilidade de obter dados fidedignos anteriores a 2017 sobre o social media engagement das campanhas, por causa da reformulação da plataforma PPL também necessitamos de adjustes.

Mencionamos o considerável investimento de tempo necessário para finalizar a extração manual dos dados da PPL e compilar a base de dados.

Procuramos a objetividade dialógica e perseguir o processo de validação continua, aplicando sistemas de controle e inclusão dos retornos e feedback dos entrevistados a posteriori, abrindo espaço para desenvolvimento de críticas e acordos sobre interpretação do fenómeno (Miles et al., 2020; Bellamy, 2011). Assumimos o compromisso com a "awareness metodológica" em mostrar o mais e melhor possível os procedimentos e as evidencias que levam à extrapolação de resultados e elaboração das afirmações (Seale 1999, em Silverman, 2017, p. 383).

4 Capítulo 4. Resultados

Tratando-se de um caso de estudo único com subunidades incorporadas a atenção analítica de desloca entre três diferentes níveis (macro, meso e micro).

Seguindo o propósito de apresentar cada um de forma coerente e convergente com os objetivos da investigação, elaboramos os resultados de acordo com uma sequencia analítica linear e com um "formato em ampulheta", que desemboca nas discussão conclusiva, originada da triangulação de dados (Bellamy, 2011 p. 109; Yin, 2018 p.229) que permite descrever as dinâmicas de criação de valor no ecossistema de CCF.

4.1 O contexto

O contexto onde se desenvolve o caso de estudo da plataforma PPL é definido a partir da análise de dados secundários e primários, é balizado, no que respeita as componentes ambientais do CCF nas suas dimensões tecnológica, económica, política e legal, incluindo os principais resultados da fase exploratória e das entrevistas com informantes privilegiados.

4.1.1 Regulação e criação do mercado único europeu

No desenvolvimento do quadro regulatório do CF a literatura destaca o enquadramento dos investimentos financeiros nos EUA (JOBS Act em 2012) e a relevância da International Organization of Securities Commissions (IOSCO) na limitação das atividades transacionais (Lenher e Harrer, 2019; Landström et al, 2019; Dushnitsky et al. 2016). No contexto europeu as medidas políticas comunitárias pretendem fortalecer a coesão do quadro regulatório, os níveis de conhecimento e adoção do CF a nível nacional e regional (C.E., 2017).

Encontrando semelhanças nos enquadramentos nacionais e nas experiências de atividades transfronteiriças, os estudos sobre o panorama europeu convergem na critica à excessiva fragmentação das múltiplas diretivas e regulamentações para o mercado comunitário (Dushnitsky et al., 2016). A falta de uniformização das abordagens regulatórias nacionais sobre intermediação financeira e atividades de investidores e empreendedores[75] resulta dissuasora para adoção do CF e a necessidade de harmonização é considerada urgente (Stasik e Wilczynska, 2018; de Busyere, 2012, Landström et al, 2019; Hooghiemstra e de Busyere, 2016; Cicchiello, 2018). As consequências destas fragilidades refletem-se na falta de mecanismos unificados para garantia da transparência em operações internacionais, nas dificuldades de ioperacionalização de CFPs eficazes na superação de fronteiras nacionais, reforçando a polarização do mercado.

Na adaptação da legislação nacional ao setor o caso italiano é pioneiro (Decreto Crescita - Lei no. 221 de 17 Dezembro 2012) e a regulação portuguesa é assinalada por ser uma das mais articuladas na Europa, nomeadamente para as tipologias de CF financeiro (Lazzaro e Noonan 2020).

Diversos estudos nacionais debruçam-se sobre o tema regulatório sobretudo em matéria de CF financeiro (Dos Santos, 2015; Soares, 2019).

Em Portugal em 2014 começam a ser discutidas as propostas antecedentes à criação do Regime jurídico do financiamento colaborativo, consolidadas na Lei nº. 102/2015 de 24 de Agosto.

A Lei define as modalidades de operação, a obrigatoriedade e titularidade dos registos, os deveres das CFPs, os critérios de adesão, regula a matéria em termos de comunicação e alteração das condições de oferta e descreve os agentes beneficiários como pessoas individuais e coletivas. No Capítulo III – Secção I são especificadas as condições que regulam a oferta de CFRB e CFDB. Nos termos do artigo 3.º a entidade que obtém financiamento, em contrapartida, é obrigada à prestação do produto ou serviço financiado.

Fixando a única obrigatoriedade de comunicação à CFP dos elementos necessários e descritivos da oferta, a Lei identifica as tipologias de beneficiários, sem limitar a participação a agentes específicos nem descrever as qualidades do desempenho do papel de apoiante e criador.

No Artigo 12.º são definidos titularidade e registo das CFP, indicando no ponto 1º que "As plataformas de financiamento colaborativo através de donativo ou recompensa devem comunicar previamente o início da sua atividade à Direção-Geral do Consumidor".

[75] Estas se encontram dispersas entre sistemas de regulação bancários, monitorização por comissões nacionais de bolsas de valores, privacidade e proteção de dados, direitos dos consumidores, direitos de autor e propriedade intelectual, fundraising, antiterrorismo.

No que respeita questões fiscais e tributárias a Lei remete, aquando oportuno e compatível, para consulta e aplicação do Decreto-Lei n.º 215/89 de 1 de Julho 1989 respetivo ao Estatuto dos Benefícios Fiscais (e sucessivas alterações), e da Lei n.º 42/2016 de 28 de dezembro 2016, que regula a matéria do Regime de Cobrança e Código do imposto sobre rendimento (IRC/CIRC).

Uma primeira alteração da Lei nº. 102/2015 é introduzida com a Lei n.º 3/2018, de 09 de Fevereiro 2018 e a definição do Regime sancionatório aplicável ao desenvolvimento da atividade de CF.

O Artigo 2.º identifica as autoridades competentes, como sendo a "Comissão do Mercado de Valores Mobiliários (CMVM) que passa exercer, relativamente à atividade de financiamento colaborativo de capital ou por empréstimo, todos os poderes conferidos e prerrogativas em matéria de regulação, supervisão e fiscalização, assim como os de averiguação de infrações (...)" e a Autoridade de Segurança Alimentar e Económica (ASAE) responsável por "exercer, relativamente à atividade de financiamento colaborativo através de donativo ou com recompensa, a fiscalização, a instrução processual e a aplicação de coimas e sanções acessórias no quadro desta atividade".

O Regime sancionatório relativo à atividade de CF através de donativo ou com recompensa é especificado no respetivo Capítulo III.

O Artigo 12.º altera o respetivo Artigo da Lei nº. 102/2015 em matéria de titularidade e registo das plataformas, especificando que as CFPs de crowdsponsoring devem comunicar previamente o início da sua atividade à Direção-Geral das Atividades Económicas.

O sucessivo Regulamento n.º 686/2019 dos deveres específicos de prevenção e combate ao branqueamento de capitais e ao financiamento do terrorismo das entidades gestoras de plataformas de financiamento colaborativo por donativo ou com recompensa aplica-se a todas as CFPs que exercem a sua atividade em território nacional ou cujo exercício produza nele efeitos derivados.

A promulgação deste Regulamento é sucessiva ao lançamento na PPL da primeira campanha da Greve Cirúrgica dos Enfermeiros, no âmbito da qual foram levantadas questões ético-legais sobre a modalidade de financiamento e a proveniência dos fundos recolhidos.

A sucessiva investigação da Procuradoria-Geral da República Portuguesa e da ASAE junto da PPL confirmou a legalidade das operações.

As CFPs passam a estarem sujeitas a obrigações (cujo cumprimento e fiscalização mantêm-se sob a competência da ASAE) em matéria de: transparência e identificação dos agentes financiadores e beneficiários; de recolha, comunicação e gestão de dados pessoais, cuja tipologia é especificada para pessoas singulares e coletivas. O artigo 4.º explicita que as CFPs "devem assegurar, relativamente a cada projeto, independentemente do valor, o registo dos seguintes elementos de informação: a) Identificação completa dos beneficiários e dos apoiantes; b) Montantes dos apoios concedidos, individualizados por apoiante e por operação; c) Modo de pagamento".

A legislação portuguesa não apresenta textos específicos em matéria de CCF.

Lazzaro e Noonan (2020) analisam e comparam, numa perspetiva económica, os quadros de regulamentação que podem enaltecer os benefícios e reduzir as barreiras para o desenvolvimento do CCF na Europa e nos EUA. O estado de desenvolvimento do mercado da União é considerando inferior ao seu potencial, devido às falhas nos sistemas de regulamentação e de promoção da confiança, influenciadas pelas estruturas dos sistemas de regulamentação à nível nacional. Destacando as importantes diferenças no que toca os regimes fiscais, de incentivo financeiro, os sistemas de pagamento, a tutela da propriedade intelectual, a proteção dos dados, os standards profissionais e os idiomas adotados pelas várias CFPs, os autores apontam como riscos principais a dissuasão dos utilizadores e possíveis distorções no mercado, com favorecimento de alguns projetos e CFPs.

Fatores como o design, infraestrutura/limitações tecnológicas e regimes de taxação são determinantes para sublinhar a pujança das plataformas generalistas norte-americanas na captação de projetos oriundos do velho continente (incremento de 0% a 44% entre 2009 e 2018)

(Lazzaro e Noonan, 2020, pp.6-7). No contexto do CCF a "abordagem soft" da Comissão Europeia (Lazzaro e Noonan, 2020; Ramos, 2016) resulta na facilitação da partilha de informação e experiências, na promoção de workshop, consultas públicas, fóruns com stakeholders, relatórios ilustrativos de estudos de mercado, melhores práticas e na definição de indicadores chaves de performance e no apoio a projetos de mapeamento do setor (Crowdfunding for Culture in Europe, 2017).

Para responder aos desafios e exercer melhor advocacia, o setor profissional reuniu-se na rede European Crowdfunding Network (ECN), interlocutor privilegiado no diálogo com os órgãos da União e os governos nacionais. Depois de oito anos de trabalhos conjuntos entre decisores políticos, agentes de mercado e membros do ECN, em 2020 o Parlamento Europeu aprova e adota o texto regulatório EU 2020/1503 European Crowdfunding Service Providers for Business, emendando os textos anteriores (Regulamentação 2017/1129 e Diretiva 2019/1937) e introduzindo alterações na Diretiva Markets in Financial Instruments Directive (MiFid). Declarações públicas dos membros do ECN[76] adiantam que o benefício da harmonização do regime Europeu dependerá da cooperação entre a entidade coordenadora (European Securities and Markets Authority), os reguladores nacionais (responsáveis pela autorização das operadoras a nível local) e a indústria, tendo em vista a criação do Mercado Único Europeu que deverá vigorar a partir de Novembro 2021. Este novo

[76] Mais informações podem ser consultadas aqui https://eurocrowd.org/ (Consultado em Maio 2021)

enquadramento terá maiores impactos nas operações dos modelos financeiros, enquanto para as CFPs e mercados CFRB e CFDB não estão previstas alterações significativas.

4.1.2 Estratégias das CFPs ibéricas

O inquérito realizado pelo CCAF (Ziegler et al., 2019) apresenta dados agregados, que não permitem distinguir as 4 CFPs portuguesas entre as 39 plataformas ibéricas auscultadas, mas sim identificar indicadores de tendência da macrorregião em mérito às estratégias implementadas desde 2017.

Destacamos que 10% destas CFPs, expressando-se em matéria de regulação, aponta restrições excessivas e perceciona elevados riscos de brecha na cyber-segurança.

50% afirma que a institucionalização da finança alternativa não se aplica ao seu âmbito de atividade, mas 18% das CFPs ibéricas é parcialmente ou completamente de propriedade de parceiros institucionais, 32% faz recurso às parcerias com agentes incumbentes para recomendações e agenciamento bancário e menos de 4% realiza trocas de dados com parceiros.

No que refere as estratégias de expansão e gestão da marca, a grande maioria das CFPs ibéricas desenvolve um brand e um website orientados para o mercado global e 29% mantém o foco na dimensão local (Ziegler et al., 2019 p.101). Nas estratégias de investimento a gestão orçamental tende para alocação prioritária de recursos em marketing e vendas (em media 39% do orçamento), administração e recursos humanos (26%), IT (15%) e pesquisa e desenvolvimento (10%).

Um terço das CFPs (representativas dos vários modelos de CF) informa sobre a repartição do seu investimento em inovação, afirmando que as prioridades são o desenvolvimento de sistemas de CRM integrados (prioritário para 84% dos respondentes), automação para pagamentos e verificação dos clientes (78% e 50%), ferramentas promocionais e de social media marketing (45%), community management (42%), Inteligência artificial (33%) e-learning e gamificação (24% e 21%) (Ziegler et al., 2019 p.102).

4.1.3 Crowdfunding for Culture

O CCF é um tópico revelante discutido em sessões de trabalho de agentes profissionais e de mercado na Europa: desde as primeiras conferências do ECN até ganhar particular destaque entre 2016-2017, com o desenvolvimento do projeto Crowdfunding 4 Culture (IDEA, 2017), cujos resultados foram apresentados publicamente em Bruxelas a 2 de junho 2017[77].

[77] https://crowdfunding4culture.eu/crowdfunding-4-culture-conference (Consultado em 25 de Maio 2017).

A nossa participação no evento representa uma oportunidade para identificar as práticas de alguns dos agentes mais ativos no CCF na Europa, assistir às apresentações de gestores responsáveis por CFPs e organizações de CCS, públicas e privadas, diretamente envolvidas em campanhas e no desenvolvimento do CCF, suportando a definição dos critérios metodológico-analíticos para realizar a fase de estudo exploratória.

O tópico do cofinanciamento teve particular destaque na apresentação de boas práticas desenvolvidas por: iniciativas públicas, direcionadas à captação do investimento do setor privado (caso da Agência de desenvolvimento criada pela região italiana Emilia Romagna; caso da parceria entre CFP francesa KissKissBankBank e a Região da Valônia); linhas de cofinanciamento privado e público integradas em CFPs (caso da CFP espanhola Goteo) ou em iniciativas pontuais (caso da campanha lançada pela Companhia Nacional de Dança Holandesa).

Christoph Nagel, então responsável para a gestão do mercado europeu da Kickstarter, sublinhando a pujança do crescimento do CCF na CFP e a nível global, centrou a apresentação sobre elementos de facilitação para implementação de campanhas, apresentando um conjunto

de iniciativas visadas a melhorar preparação, desenvolvimento e trocas de informações entre utilizadores. As inovações destacadas abrangem: novos métodos de pagamento[78]; o desenvolvimento de materiais de suporte ao criador sempre mais sofisticados, graças à expansão da equipa interna; a criação de The Creative Indepedent[79] e o aperfeiçoamento da dashboard com integração de funcionalidades de outras DBPs.

A Kickstarter é pioneira na criação de um sistema integrado com diversas affordances do Facebook. Além da criação de registo de utilizador através do perfil no social media, é possível identificar, seguir e receber notificações sobre atividades realizadas na Kickstarter por parte de criadores de campanhas que sejam utilizadores Facebook e amigos na rede social online do sujeito focal.

Os criadores podem associar os seus perfis de utilizador das DBPs (da CFP e do Facebook) e tornar visível na página da campanha a extensão da sua rede social online (número de amigos/seguidores). As melhorias na dashboard incluem ferramentas de monitorização de visitas à página da campanha (tráfego interno e externo à CFP).

Sucessivamente outras CFPs generalistas europeias seguiram o caminho precursor e investiram em inovação e desenvolvimento integrando sistemas de analytics geridos por terceiros (i.e. Google) e

[78] Adoção do sistema Stripe em substituição do Amazon Flexible Payment Service.

[79] Revista online gratuita publicada pela Kickstarter, anunciada como "growing resource of emotonal and practical guidance" com conteúdos editoriais originais, cocriados, partilhados, dedicados e alimentados para e com os criadores de campanhas CCF. Para mais informações www.thecreativeindependent.com (Consultado em 25 de Maio 2018).

funcionalidades dos principais social media (Ziegler et al., 2019). Atualmente a larga maioria de CFPs CFRB permite registação dos novos utilizadores através do log-in criado e válido em DBPs como Facebook e Google (Thies et al., 2018) e estabelecem livremente se e como utilizar e integrar nas páginas das campanhas os links dos social media.

4.1.4 Cinco CFPs generalistas na Europa

Realizamos um estudo preliminar, centrado em 5 CFPs selecionadas por serem, generalistas, líder nacionais em CFRB e com campanhas de CCF ativas: Kickstarter (USA), KissKissBankBank (FR), Produzioni dal Basso (ITA), Goteo (ES) e PPL (PT).

Apesar das semelhanças, identificamos diferenças relevantes em âmbitos centrais de atividade:

- Os mecanismos de gestão e governança, nomeadamente diferenças em relação ao estatuto legal e à forma organizativa. As CFPs são fundações de interesse público, fundações privadas ou empresas com responsabilidade limitada.

- Os critérios de onboard. Estes são ausentes na Produzioni dal Basso e nas restantes há diferentes peso da componente algorítmica e humana, e elementos de seleção.

-Os modelos de negócios incluem diferenças nas taxas de comissão, nos tipos de acordos de parcerias e nas fontes de receitas.

- As caraterísticas e affordances sociotécnicas peculiares e estrategicamente distintivas de cada uma.

Resumindo os traços salientes de cada CFP destacamos:

- na Kickstarter, uma forte componente de automação na dashboard, frequentes parcerias internacionais (cross-setoriais e não-governamentais), uma estratégia editorial de conteúdos informativos, públicos, com alcance global, cocriados com os utilizadores apresentados como “expert/coach/buddy/sucessful entrepreneur”;
    - na KissKissBankBank uma estratégia de institucionalização que envolve parceiros institucionais-proprietários e a criação da única loja física do CF, experiência inovadora inaugurada em Paris;
    - na Goteo uma estratégia de crescente internacionalização (integra conteúdos em diversos idiomas) e de cofinanciamento em regime continuado integrado na CFP (com parceiros cofinanciadores públicos e privados, direcionados essencialmente para campanhas espanholas);
    - na PPL a integração de múltiplas componentes, como diferentes modelos de parcerias (internas e externas à CFP), redes específicas de cofinanciamento continuado e pontual (com parceiros privados), um serviço de e-commerce e um mecanismo original de incentivo para os criadores que melhor desempenham atividades de social media engagement;

- na Produzioni dal Basso (PdB) ausência de input control, integração de sistemas de cofinanciamento em redes específicas (chamadas periódicas e pontuais lançadas por parceiros públicos e privados) e investimento em inovação mediante o sistema de data intelligence DataCrowd.

Antes de aprofundar a análise do caso português, ilustramos o sistema à base da estratégia de investimento da CFP italiana, que representa um exemplo peculiar de política de partilha de recursos e colaboração entre CFP e utilizadores, que podemos associar ao conceito de cocriação (Quero e Ventura, 2019) e de gestão do crowd-asset (Marom et al., 2015). A alavanca está na componente técnica que conecta as atividades de marketing e gestão integrada dos clientes da CFP com aquela das campanhas. A Folkfunding[80], empresa proprietária da PdB e consultora especializada em desenvolvimento de soluções IT e serviços para CF, em 2017 investe na sua
própria infraestrutura, agregando e analisando dados quali-quantitativos[81] (internos e captados por sistema de data analytics externos) para obter mais conhecimento[82] e novos instrumentos de trabalho[83].

Angelo Rindone, socio-fundador da CFP explica publicamente[84] o processo, sublinhando que o propósito do investimento "não visa o marketing PdB mas sim o suporte à crowd e aos criadores", uma vez que o principal objetivo é fornecer uma dashboard personalizada por cada campanha, atualizada em tempo real, integrada com um sistema de classificação e um mecanismo preditivo customizado baseado nos algoritmos desenvolvidos.

Tal sistema, chamado DataCrowd, visa auxiliar as competências estratégicas e analíticas dos criadores "mediamente pouco conhecedores da especificidade e relevância da dimensão de leitura e análise de dados (...) poucos sabem o que é uma taxa de conversão e como a calcular (...)". Assim Rindone aponta para os elementos estratégicos das campanhas passiveis de análise automatizada, salienta a importância do mecanismos de online engagement e de conversão das visitas em donativos, frisando que diferentes fontes de trafego acarretam resultados monetários diferentes: "

[80] https://folkfunding.com.it/case-studies/data-crowd (Consultado em 25 de Maio 2017).

[81] Os dados refletem caraterísticas de campanhas e criadores; preferências de escolhas dos apoiantes face recompensas, categorias, períodos do ano; volumes e transações monetárias; interações internas como número de comentários e visualizações das campanhas, cruzados com os dados de tráfego interno e externo.

[82] Agregação e parametrização de dados (histórico complexivo de campanhas, atividades, interações e transações decorridas), compilação de um database anonimizado e pormenorizado por tipo de utilização e tipologias de projeto e identificação de racionais (variáveis) de uma campanha-tipo, indicadores de tendência do progresso dos projetos no tempo e do comportamento dos utilizadores.

[83] Desenvolvimento de um algoritmo de rating das campanhas atualizado em tempo real e de um algoritmo preditivo, integrados na renovada dashboard do criador assim como no back-end da PdB.

[84] No webinar "A matemática do crowdfunding" acessível aqui https://www.spreaker.com/user/12126395/datacrowd-la-matematica-nel-crowdfunding (Consultado em Dezembro 2019).

(...) os social media são a principal fonte de trafego tendo menor taxa de conversão, o marketing direto do criador e a CFP são as principais fontes de trafego que converte em apoios".

A componente algorítmica da dashboard permite aos criadores: avaliar o desempenho da campanha em comparação com as tendências gerais e do momento na CFP; identificar a proveniência do tráfego, os meios de comunicação que geram maior conversão; prever e quantificar o esforço necessário para obter financiamento ao manter o atual ritmo de andamento da campanha (Anexo F).

O DataCrowd agrega contributos de todos os agentes do ecossistema PdB e representa um inovador mecanismo elaboração, visualização e partilha de todos os dados na posse da CFP.

Este simultaneamente beneficia a gestão interna (aperfeiçoando as atividades de monitorização, marketing e serviço ao cliente) e a gestão das campanhas de todos[85] os criadores.

Estes últimos passam a ter acesso a um sistema de informação e análise sofisticado e personalizado, elaborado a partir de toda "wisdom of the crowd" e a "wisdom about the crowd" (Bilton, 2017 p. 228) e, prometido para breve, a um sistema de apoio estratégico sempre mais automatizado e integrado com outras DBPs. A CFP retorna a riqueza para a própria crowd, reformulando-a para simplificar a visualização dos dados, melhor e direcionar as atividades e os conteúdos implementados no seu domínio, visando obter melhores resultados, conhecimentos e desempenhar de forma mais eficaz e competitiva o seu próprio trabalho de intermediação. Todavia o desenvolvimento do sistema é sucessivamente instrumentalizado e capitalizado pela CFP, que pretende aumentar a oferta deste tipo de serviços tanto para os seus clientes internos (sugestão e previsão algorítmica para campanhas de criadores) como para aqueles externos (venda do DataCrowd para organizações terceiras).

Em 2020 o DataCrowd é apresentado no website da Folkfunding como produto "externo e independente" da CFP, como serviço para venda e como solução "experimentada e implementada internamente à Produzioni dal Basso, ((que)) resulta utilizada por 80% dos criadores permitindo à CFP de aumentar de 1% a sua taxa de sucesso".

4.1.5 Campanhas internacionais de CCF

O Quadro 5.1 sintetiza os dados secundários relativos ao desempenho das campanhas CCF lançadas por criativos europeus entre 2013 e 2016 (IDEIA, 2017) e lançadas na CFP Kickstarter entre 2009 e

[85] A dashboard com os algoritmos de ranking diário e preditivo se ativa por cada campanha que tenha pelo menos 3 apoiantes, requisito mínimo para poder ativar o sistema de computação.

2017, entre as quais existem inevitáveis sobreposições (Kickstarter Data, 2017; Statista, 2018; Tosatto et al., 2019, p.13).

Contudo, cruzando múltiplas fontes, é possível identificar algumas tendências transversais, como um volume predominante de campanhas lançadas nos setores de audiovisual e cinema seguido pelo setor musical.

Entre os dois grupos registam-se taxas semelhantes (50% e 60% de campanhas financiadas) nos setor musical e das artes performativas. Notamos que o último é por sua vez é classificado como agregado (Artes performativas) ou em subsetores (Dança e Teatro).

No que toca Videojogos/jogos os dados apresentam diferenças significativas, havendo cerca de 40% de campanhas lançadas na CFP líder mundial e financiadas contra o valor de 14% em projetos de criativos europeus. Neste grupo, porém, observa-se que o montante obtido é muito significativo face ao volume de campanhas lançadas.

Na categoria Literatura/livros/publicação as campanhas europeias têm maior incidência de êxito positivo.

Observando o conjunto das campanhas europeias o primado da categoria Filmes/audiovisual e Música confirma-se nos valores de montante angariado.

Ainda notamos as campanhas de Design e Literatura/livros/publicação pelo reduzido volume de projetos face os elevados montantes angariados, que ultrapassam o de Artes performativas. Considerando a relação entre montantes angariados e volumes de campanhas, assinalamos também as categorias Arquitetura e Videojogos/Jogos.

A categoria Património se distingue pela peculiaridade da composição dos dados estimativos, que incluem CFPs especializadas e integradas, como a CFP Tout Mecenes do Museu do Louvre, destacada por montante obtido.

Na Kickstarter organizando as categorias por volume decrescente de campanhas lançadas, encontramos as categorias de Filmes/audiovisual, Música, e, com valores próximos entre eles Literatura/livros/publicação e Videojogos/Jogos.

As campanhas de Artes performativas correspondem a menos de metade do total das campanhas lançadas em qualquer outra categoria.

Não dispondo dos volumes exatos angariados até 2017, apresentamos os dados das estatísticas Kickstarter 2021[86] em mérito as categorias mais financiadas: Jogos (1.6 biliões), Design (1.3 biliões), Tecnologia (1.1 biliões), seguidas por Cinema e audiovisual (504 milhões), Música (264 milhões), Livros e publicações (225 milhões), Moda (211 milhões), Artes plásticas e outras (162 milhões), Banda desenhada (150 milhões), Fotografia (54 milhões), Teatro (47 milhões), Artesanato (23 milhões), Jornalismo (19 milhões) e Dança (15 milhões).

Quadro 4.1 Comparação das campanhas lançadas na Europa e na CFP Kickstarter

	Campanhas de CCS Europeus 2013-2016				**Campanhas Kickstarter 2009-2017**	
Categoria	Total campanhas lançadas	Distribuição por categoria do total campanhas lançadas	Montante obtido em milhões €	Distribuição campanhas financiadas no total da categoria	Total campanhas lançadas	Distribuição campanhas financiadas no total da categoria
Filmes e audiovisual	24.170	33%	71	48%	71.612	38%
Música	162.65	22%	43	50%	59.879	50%
Artes performativas	9.908	13%	22	59%	-	-
Teatro	-	-	-	-	11.907	60%
Dança	-	-	-	-	4.129	62%
Design	7.863	11%	36	35%	-	-
Artes visuais	7.465	10%	14	48%	-	-
Literatura/livros e publicação	5.768	8%	33	47%	46.640	32%
Videogames/ Jogos	1.485	2%	12	14%	45.907	39%
Arquitetura	1.131	1,5%	12	29%	-	-
Património	240	0,3%	1*/3.5**	51%	-	-
Total	74.471	100%	247	59%	>300.000	-

Fonte: Elaboração própria a partir dos dados IDEA (2017 pp.75-76) que incluem a CFP D'Artagnan* e a Tout Mecenes do Museu do Louvre** e por Kickstarter Data (2017), Statista (2018), Tosatto et al. (2019, p.13).

[86] As estatísticas reportam os valores em dólares norte-americanos https://www.kickstarter.com/help/stats (Consultado em 4 janeiro 2021)

4.1.6 Breve história do crowdfunding em Portugal

Participando da segunda vaga de Países europeus que adotaram o financiamento colaborativo (Duschinsky et al., 2016) Portugal regista as primeiras operações de CFPs nacionais em 2011.

Na comparação europeia o País apresenta volumes inferiores de CFPs ativas, campanhas lançadas e montantes angariados (Ziegler et al., 2019;2020).

Contudo composição e a evolução do mercado interno ajudam a revelar a especificidade e o interesse do caso português.

O crowdsponsoring em Portugal carateriza-se por dimensão reduzida, falta de reconhecimento público e baixa adesão (Silva e Vieira, 2017).

Reflete a evolução global do fenómeno implementando antes os modelos não financeiros, através CFPs internacionais, seguidas por aquelas nacionais.

Em julho 2011 2 CFPs generalistas, pioneiras do CFRB, fundadas por startups tecnológicas entram no mercado: a PPL sedeada em Lisboa e a Massivemov no Porto.

A primeira, caso de estudo no presente trabalho, se mantém ativa desde então, resultando em 2021 a única operadora nacional ativa em CFRB.

A Massivemov, sem fins lucrativos e suportada por uma agência de comunicação externa[87], no primeiro ano de atividade angaria 76.800 €, regista 54% de campanhas financiadas e encerra em 2016.

Observamos que em setembro 2011 a empresa Zarpante[88], gerida por jovens lusófonos residentes na Europa, lança uma plataforma para projetos culturais da lusofonia em formato de blog (Wordpress com interface marca-branca para CFP e integração de PayPal). O "espaço dedicado ao crowdsourcing, crowdfunding e à cocriação artística", orientado a facilitar encontros e partilhas entre artistas e com os públicos, pretende agregar informação útil[89] e financiamentos via CFRB. Alimenta parcerias com eventos e marcas de CCS, um espaço de agenciamento de artistas, até fechar em 2014.

---

[87] https://www.meiosepublicidade.pt/2011/09/nova-agencia-de-comunicacao-no-porto/ (Consultado em 25 de Maio 2018).

[88] https://zarpante.wordpress.com/ (Consultado em 25 de Maio 2018).

[89] Por exemplo políticas culturais, enquadramentos legais, concursos e chamadas para trabalhos em diferentes Países.

O Banco Espírito Santo em 2012 lança uma CFP por donativos, sem comissões, dedicada exclusivamente a cofinanciamento (10%) de IPSS e projetos de solidariedade social. Sucessivamente à reorganização societária, a CFP rebatizada NOVO BANCO Crowdfunding[90] reúne 14.698 apoiantes de mais de 130 campanhas solidarias, até a sua desativação no final de 2020.

Relativamente ao crowdinvesting: no modelo por empréstimo CFLB P2P business a Raize.pt[91] é ativa desde 2014; no CFEB operavam só empresas sedeadas no estrangeiro, como a Seedrs que, sucessivamente, inaugurou uma sede em Lisboa.

Sempre em 2014 foi apresentada a versão completa da Olmo[92], CFP sem fins lucrativos específica para projetos de cariz social, com modelo misto entre crowdsourcing e crowdfunding.

Em 2015 surgem agentes de mercado como consultoras estratégicas e financeiras (i.e. Mosaic) que disponibilizam serviços para organizações publicas e privadas interessadas em atrair financiamentos de medio-longo prazo (Oliveira, 2015).

Entre 2016 nasce, de uma parceria alargada, a BoaBoa, a primeira CFP CFRB com base territorial numa capital europeia orientada a promover projetos locais e gerar impactos positivos no território[59].

O Pais registou um crescimento exponencial das atividades entre 2014 e 2016 (índice de crescimento de 259% e 174% em volume angariado por ano) passando de 0,5€ milhões angariados em 2014 para 4€ milhões em 2016 (Duschinsky et al., 2016).

Em 2017 o volume gerado pelas operações de 10 CFPs ativas (4 nacionais e 6 internacionais) coloca Portugal no 19º lugar do ranking Europeu, correspondendo a 9 milhões € e ao 0,3% do volume total (Ziegler et al., 2019 p.103). A distribuição por volumes angariados por modelo assinala: 700.000 € em CFRB, 300.000 € em CFDB, 200.000 € em CFLB property e 7,5 milhões € em CFLB P2P business (2019 p.102).

Em 2018 entra no mercado CFLB a GoParity[93] angariando mais de 6 milhões € no setor do green investment e impacto social.

---

[90] https://novobancocrowdfunding.pt/index.html (Consultado em 25 de Maio 2018).

[91] https://www.crowdfundinghub.eu/current-state-of-crowdfunding-in-portugal/ (Consultado em 25 de Maio 2018).

[92] https://cidadania20.com/projectos/plataforma-olmo/ (Consultado em 25 de Maio 2018).

[59] A BoaBoa nasce do trabalho de parceiros são Camara Municipal de Lisboa, Associação Mutualista Montepio e Fundação Calouste Gulbenkian, é suportada pela incubadora StartUp Lisboa e a Vieira d'Almeida e Associados. Encerra em 2018.

[93] https://goparity.com (Consultado em 28 de junho 2019).

A campanha do MNAA

O enquadramento do contexto do nosso caso de estudo é completado pelos resultados da entrevista com o informante privilegiado Jorge Barreto Xavier, que, ocupando o cargo de Secretario de Estado da Cultura no ano de aprovação da Lei 102/2015, autorizou e esteve diretamente envolvido na primeira e única campanha nacional de CCF direcionada para a aquisição de uma obra de arte destinada ao acervo de uma instituição pública em Portugal, o Museu Nacional de Arte Antiga (MNAA).

Considerando estas premissas e outros cargos do entrevistado, nomeadamente na DGArtes, dirigimos perguntas sobre riscos e oportunidades do CCF em relação ao financiamento público para a cultura. Barreto Xavier argumenta o decréscimo na dotação disponibilizada pela DGArtes desde 2009 e a

> queda de financiamento ainda mais significativa no período de 2011-2015 (...) portanto há menos dinheiro do Estado para apoiar a cultura e claramente isto é prejudicial mas o que quero dizer é que se não houvesse um dispositivo político do espírito de esquerda não seria possível que perante uma situação que é de facto negativa os artistas não se manifestassem como fizeram no passado (...). (JBX)

Questionado sobre a possibilidade do CCF representar um instrumento concreto e mais democrático para os artistas procurarem soluções concretas o entrevistado responde "em parte sim, mas é um amparo temporâneo". Adotando a perspetiva do financiamento para instituições e bens públicos, o considera o CCF como possível instrumento complementar e "cumulativo" aos subsídios estatais e ao mecenato cultural, distanciando-se da perspetiva que o enquadra como opção alternativa.

O entrevistado explica:

> Tenho estado atento a estes fenómenos, acho que são iniciativas interessantes que não podem substituir as responsabilidades do Estado e das empresas, portanto não podem corresponder a um momento em que haja desculpabilização. Eu aprovei o CF que o MNAA fez (...) e funcionou, mas fiz questão de dizer tão ao MNAA como ao Público que era fundamental que ficasse claro que isto não podia ser um mecanismo substitutivo do financiamento do estado para a adquisição de obras de arte e precisamente por achar que temos de ter muito cuidado na gestão destas variáveis. (JBX)

Durante a entrevista debatemos a relevância do papel e do peso que organizações e instituições privadas tiveram na campanha do MNAA, considerando-se que, além dos intervenientes já referidos, a Fundação Aga Khan foi o apoiante tardio e resolutivo, que doando um terço dos 600.000 € necessários, permitiu completar o financiamento.

> Apesar da excelente comunicação, do mecenato e do envolvimento pessoal do Presidente (da República Portuguesa) e muitas outras personalidades (...) houve dificuldades na captação de mais apoios e montantes ((que eram)) esperados por parte dos cidadãos e empresas de menor dimensão que podiam participar (JBX).

A opção de tornar a Associação sem fins lucrativos Grupo dos Amigos do MNAA criador da campanha, facilitou a angariação e transferência dos fundos, a aplicabilidade de incentivos fiscais previstos pela Lei do Mecenato e a redução de alguns dos constrangimentos administrativos-burocráticos que vinculam os sistemas de gestão de bens patrimoniais nacionais sob tutela mais centralizada, no âmbito das quais resulta mais complexa a articulação de um mecanismo "flexível, de curta-duração e especifico" como o CCF.

Trazendo como exemplo a criação de Dias Nacionais, o entrevistado argumenta que um vetor das políticas públicas para cultura é:

> a valorização de elementos simbólicos e criação de espaços e momentos de reconhecimento e celebração, sobretudo para a cultura popular ((que)) passou a ser uma espécie de inexistência para efeitos de legitimação tão em sede de apoios públicos tão em sede comunicacional (...) apesar de serem exercícios não financeiros são um exercício de representação de poder, porque a partir do momento em que se cria um reconhecimento público nacional a um sector, isto valoriza este sector aos olhos da comunidade no seu todo, mas também o valoriza no autorreconhecimento (...) (JBX)

Acerca do potencial de reconhecimento público e das valências, democratizadoras e meritocráticas alavancadas mediante a participação em CCF o entrevistado argumenta que "há dinâmicas de participação que não são correlativas do valor das coisas e não podemos esquecer nunca que há domínios de especialização e a peritagem são absolutamente essenciais".

Portanto, é da opinião que o facto de uma campanha ter êxito positivo e captar um determinado número de apoiantes "avalia as capacidades empreendedoras e de comunicação do grupo e não o mérito do projeto" concluindo que o "mérito tem vários parâmetros de consideração" que variam consoante o sujeito avaliador.

Adotando a perspetiva do apoiante, perguntamos sobre os eventuais riscos do CCF ser uma "terceira chamada à ação dos cidadãos para o financiamento para arte e cultura, uma vez que pagamos impostos e adquirimos bilhetes de acesso ou bens e serviços culturais maioritariamente a pagamento?" (CF).

Barreto Xavier responde que "Pode ser isto. Mas também pode ser uma forma de empoderamento, depende muito dos agentes envolvidos e das causas (...) existem os donativos (...). Pode ser visto também nesta lógica da teoria do dom, mas continua a depender da forma com a qual é conduzido" e ainda sugere observar "o tema da intermediação nos CCS" para verificar a existência de:

> figuras profissionais e determinados agentes culturais com um poder de intermediação e de gatekeeping (...) mantêm poder de influência e decisão forte, muito grande, junto de instituições, na formação de opinião, nos órgãos da comunicação social (...) face ao suportar ou não determinadas organizações ou determinados artistas, alimentando a dependência dos artistas (...). Com isto não quero dizer que o artista seja uma unidade autónoma que deva ser celebrada como o pináculo do

> sistema artístico, mas creio que há uma desvalorização ao longo das últimas décadas do papel e do valor do artista face ao dispositivo sistémico, ligado à produção, à comunicação. (JBX)

No que respeita as formas de reconhecimento, valorização e tutela do exercício das atividades profissionais, num contexto socioeconómico, tecnológico e cultural onde as barreiras entre figuras profissionais e amadoras podem ser rapidamente esbatidas, o entrevistado declara-se "contrario à corporativização das artes (...) eu acho muito mais interessante a lógica do projeto que a ótica da estrutura (...). Em conclusão Barreto Xavier observa que na atual produção artístico-cultural "por vezes passa a valer mais o processo e o comportamento de alguém do que o próprio objeto a produzir".

Posicionando-se "essencialmente contra à excessiva commodificação da cultura" o entrevistado observa:

> todas as tendências de escala e dos sectores são na direção da excessiva commodificação, o que para mim é um reducionismo, porque realmente reduz o bem cultural ao seu valor de mercado. Ao mesmo tempo o valor de mercado não é necessariamente produzido em função da qualidade de um bem, mas do condicionamento comunicacional, das competências de poder atrás da gestão de dadas circunstâncias.

Concluímos apontando para a unicidade da campanha do MNAA e retiramos informações relevantes para completar o enquadramento do contexto do nosso caso de estudo, que incluem a experiências de outros agentes quais as organizações envolvidas na campanha e exponentes do poder político e decisório.

4.2 A plataforma PPL

Para responder aos objetivos (O.1 e O.2) da investigação e pretendendo seguir as recomendações metodológico-analíticas sugeridas por Nieborg e Poell (2018) para identificar as inter-relações entre o modelo de negócio, a governança e a infraestrutura tecnológica da CFP que determinam estratégias e funcionalidades da PPL, relacionadas com atividades de marketing e comunicação, realizamos uma análise multidimensional, com triangulação de fontes e técnicas de análise, que permite observar e cruzar diversas componentes da plataforma e ponderar o desempenho de diversas funções e papeis relevantes no âmbito do ecossistema de CCF.

4.2.1 Dimensão organizacional e modelo de negócio

A Orange Bird[94] é uma empresa portuguesa de responsabilidade limitada, cujo mote é "Collaboration as a service". Fornece serviços de IT, consultoria e formação especializada em CF, sendo proprietária e gestora da CFP PPL.

O "projeto PPL foi estudado e incubado" durante o curso de MBA que permitiu aos sócios-fundadores[95] de se conhecerem e desenhar o modelo de negócio da Orange Bird, que assenta no desenvolvimento e gestão de software e soluções tecnológicas, que incluem a PPL e CFPs de marca branca.

A PPL, como agente de mercado, apresenta componentes identitárias distintivas da sua dimensão organizacional (missão, valores, objetivos estratégicos) que se refletem na cultura, na composição da estrutura e no modelo de negócio da organização gestora (Duchinsky et al., 2016).

Yoann e Pedro os sócios-gestores entrevistados ilustram as estratégias de negócio e as necessidades de integrar várias fontes de receita.

A PPL representa um espaço institucionalizado, legitimado e reconhecido para a ocorrência do CF. A organização é legalmente autorizada a exercer CFRB, é proprietária de licenças, domínios e competências de execução que lhe conferem direitos e deveres como plataforma de hospedagem e financiamento de campanhas.

A PPL é uma CFP privada, com finalidades de lucro, de abrangência generalista e escala nacional, tem registo para operar de acordo com o mecanismo AON, cobrando às campanhas que conseguem financiamento uma comissão de 5%+IVA do valor angariado para a Orange Bird e 2,5%+IVA para os parceiros de pagamento.

No que respeita a dimensão do mercado nacional e o seu posicionamento de liderança Yoann considera que "Portugal em comparação com outros mercados é pequeno. Estamos a falar de 1,6 milhões de euros angariados ((pela PPL)) nos primeiros 5 anos e ainda hoje é pouquinho, nos gostaríamos que fosse este o valor, mas para todos os anos".

> apesar da PPL ser o nosso foco, as comissões não sempre foram suficientes para garantir a sustentabilidade (...) sobretudo considerando às necessidades de investimento em serviços externos

[94] https://orange-bird.pt/ (Consultado em Junho 2017).

[95] A empresa inicialmente composta por um engenheiro de eletrotécnica e de computadores, um outro de sistemas eletrónicos, um economista e gestor financeiro, um sociólogo e um gestor de operações, tecnologia e inovação atualmente tem uma estrutura dividida entre a equipa executiva composta por três membros (dois sócios-fundadores e um colaborador contratado em 2017) um conselho consultivo e um grupo de sócios não executivos, composta unicamente por homens.

> devemos ter outras àreas (...) PPL hoje é só uma das áreas e nem sequer é a mais lucrativa, alias no geral o CFRB gera pouca receita, ou seja, é difícil (...) ouvi dizer que a Indiegogo só este ano começou a dar lucro depois de 10 anos, é tramado. A nossa área principal é desenvolvimento de software, dá menos problemas e mais dinheiro, infelizmente, mas é assim, a PPL é quase empreendedorismo social. (Pedro)

O mercado de crowdsponsoring é descrito como composto por CFP concorrentes e parecerias.

> Dantes havia mais (...) mas todas estas morreram, até a Massivmov, que eram os mais fortes (...) assim no CFRB existe a PPL e as nossas parceiras, a Boa-Boa e, no donation, específica para projetos sociais temos a do NOVOBANCO (...) também em colaboração connosco porque somos nos que desenvolvemos e controlamos as plataformas (...). (Yoann)

A gestão dos três database é mantida separada, apesar do alojamento das CFPs ser no mesmo domínio e de haver o acompanhamento da equipa PPL.

Sucessivamente à aprovação da Lei 102/2015 emergiram oportunidades de negócio e pedidos de desenvolvimento de CFPs marca-branca "para real-estate ou para lending, e com certeza vão surgir mais players nestes setores, assim como agora já temos no equity, mas não sei se vai acontecer o mesmo no CFRB" (Yoann).

As parcerias são componente do modelo de negócio e no âmbito da PPL identificamos parceiros internos e externos.

Os parceiros externos identificamos: os intermediários de pagamento[96] e outras empresas e agências, que oferecem serviços de criatividade, comunicação e consultoria a pagamento para os criadores, que são publicitadas no site da PPL.

Em alguns casos, o acordo nasce da necessidade da própria PPL de usufruir de determinados serviços, como por exemplo o design de comunicação.

A PPL é membro fundador da rede ECN, junto do qual participa das atividades de lobbying (Lehner e Harrer, 2019; Quero e Ventura, 2019), conferências e seminários internacionais.

Yoann explica que a PPL tem a "visão de CFP europeia" e a presença na ECN ajuda a perspetivar oportunidades de negócio na dimensão internacional, sem perder o foco sobre Portugal.

Uma tentativa de colaboração com CFPs parceiras (da Bélgica, Holanda e Áustria) visa criar uma:

> Rede para ver se conseguimos criar uma modalidade que permita lançar uma campanha num País, e angariar fundos também no Pais de uma CFP parceira, ou seja, na verdade agora já é possível porque todas têm meios de pagamento internacional como o Paypal, mas queríamos que cada plataforma pudesse divulgar o projeto localmente, para ver se consegue atrair público e como isto poderia

[96] As opções de pagamento disponíveis na PPL incluem cartões de crédito, transferência bancaria para montantes acima de 50€, geração de referência Multibanco personalizada, MBWay e Paypal.

> funcionar, ganhar benefícios em termos de rede (...) mas na verdade isto não é muito fácil porque a maior parte dos projetos são culturais e mais locais, a banda de garagem local, o festival local, a exposição local, assim é mais difícil encontrar os eixos que levem também pessoas de fora a querer apoiar. É só nos casos em que realmente é um produto que possa interessar a mais pessoas do que as pessoas da região ou do País, mas em particular as nossas campanhas ficam muito mais restringidas a estes âmbitos culturais e artísticos locais (...) (Yoann).

Questionando a estratégia como tentativa de resposta à concorrência das grandes CFPs internacionais, Yoann responde afirmativamente acrescentando:

> sim seria um bocadinho isto, tentar, porque é muito difícil haver uma plataforma que consiga abranger a Europa inteira e acho que ainda nenhuma tentou fazer isto de forma realmente eficaz (...) cada Pais tem a sua própria língua e cultura e os métodos de pagamento (...) portanto tem que se adaptar muito bem à realidade de cada País e o CF faz muito sentido para coisas locais e colaborativas de uma comunidade, por exemplo é preciso juntar-se para salvar a loja do bairro então a malta vai e salva a loja do 'seu' bairro (...) ou o teatro da Covilhã, é sobretudo a malta da Covilhã que se vai juntar para apoiar (...) nas grandes CFPs são muito mais elementos como produtos, gadgets, objetos físicos que podem servir no mundo inteiro, ou produções em que depois vais ver e lá está também a Warner Bros ou outra grande envolvida. É uma outra dimensão (...).

A PPL estabeleceu-se como CFP bilingue havendo tradução em língua inglesa.

Outra escolha estratégica, inalterada desde o lançamento da CFP é a inclusão de 20 categorias[97] temáticas, definidas pela PPL a partir daquelas das CFPs generalistas internacionais como "etiquetas distintivas" que agregam as campanhas, concebidas para o mercado português, esperando atrair projetos de áreas distintas e oriundos de Países lusófonos.

Estas caraterísticas permitem enquadrar a PPL entre as CFPs que desenvolvem funcionalidades, modelos de negócio e redes de parcerias de forma peculiar, especializada e "familiar com o ecossistema de CF nacional" (IDEA, 2017 p.11). A impronta lusófona com foco nacional e abertura internacional reflete-se também nas escolhas de gestão da marca (Ziegler et al., 2019).

A palavra PPL é acrónimo da palavra 'pessoal', tem assonância com o de '*people*', e a escolha

[97] As categorias correspondem a um critério obrigatório de definição de campanha e cada criador pode optar entre uma das 20 contempladas: Agroindústria, Alimentação/Bebidas, Ambiente, Artes Plásticas, Cidadania/Política, Ciência/Tecnologia, Dança/Cinema/Teatro Educação, Desporto, Empreendedorismo, Evento, Jogos, Livros/Revistas, Música, Moda/Design, Outros, Social, Turismo/Viagens, Vídeo/Fotografia, Zoófila.

do mote 'Junto conseguimos' reflete a missão de "sermos uma plataforma de angariação de fundos de todos para todos, que reúne uma rede de empreendedores com os seus apoiantes (...) o propósito é promover campanhas de pessoas com motivação e talento e reunir uma comunidade que partilhe os mesmos interesses (...) em que qualquer um pode contribuir com um apoio, grande ou mais pequeno que seja." (Yoann).

A equipa é unanime em afirmar que a força da PPL são as campanhas de crowdfunding social e cultural.

Pedro descrevendo o perfil do utilizador medio afirma que "sempre foram malta mais velha, porque é preciso ter outra situação para aderir, alguma maturidade para ter uma ideia boa, ter disponibilidade de dinheiro para doar, ter contactos e entender o valor das coisas".

Yoann destacando o aumento da presença feminina e jovem entre os utilizadores, relata oscilação do volume geral de atividade no tempo:

> nos primeiros três anos houve uma tendência de crescimento exponencial até 2014-15, quando deparamo-nos com um crescimento muito menor por volta do 25%, e dantes era 130% por ano (...) entramos um bocado numa fase de estabilização e desde então estamos a tentar contrariar isto (...) em 2017 temos contratado uma pessoa que nos possa ajudar, sobretudo em marketing e comunicação para tentar que o CF chegue a mais pessoa, porque temos vindo detetar que ainda há muita gente em Portugal que não sabe o que é o CF, não sabem o que é o PPL. (...) temos de tentar de ir mais longe, fugir dos early adopters porque ainda estamos muito nisto, precisamos alargar e por isso fizemos diferentes investimentos, sobretudo em marketing e comunicação (...).

Ao longo da sua história a PPL realizada diversas apostas estratégicas para cultivar relações institucionais, aumentar a sua notoriedade, envolver utilizadores e tentar responder a um conjunto de desafios e oportunidades que emergiram.

Nos primeiros anos a PPL foca nas relações públicas e com a comunicação social para obter cobertura mediática e reconhecimento. A equipa passou a ser convidada em feiras e eventos para apresentar o projeto, ministrar seminários, integrar júris em concursos e competições de empreendedorismo, oferecer workshops e formações ou consultoria e divulgação aos finalistas:

> smo (português), nas semifinais demos um e oferecemos a e divulgação aos finalistas (...) as formações são quase todas gratuitas, são ocasiões para divulgar, e às vezes temos convites para os nossos crowders (...) " o propósito de expandir a "awareness, incentivar à criação de campanhas, melhorar a qualidade, mas também quanto mais possível incentivar o negócio". (Pedro).

Algumas destas iniciativas tem enfoque especifico no CCF e registam elevada adesão.

Em alguns casos estas antecedem ou seguem acordos de parcerias específicos, que passam a ser apresentados na secção da PPL Canais , descrita no site como “uma área da plataforma dedicada a campanhas promovidas ou associadas a uma determinada causa ou entidade” que aqui entendemos como parceiros internos da PPL.

Em 9 anos foram listados na página PPL 19 canais que correspondem a iniciativas heterogéneas, alguma pontuais outras continuadas, que contemplam mecanismos e critérios de seleção, agregação e financiamento específicos, concordados com a entidade gestora do canal.

Como redes internas à PPL são coordenados pelo parceiro responsável do canal ou pela própria equipa da plataforma .

Os canais refletem um mecanismo de classificação adicional das campanhas, uma vez que todas têm obrigatoriamente uma categoria atribuída e podem eventualmente ter a etiqueta de determinado canal.

O processo de associação de uma campanha a um canal é multinível: resulta do normal processo de candidatura e validação previsto para o onboard na PPL, ao qual se sumam outros critérios específicos. Yoann declara que na perspetiva da crowd “em primeiro lugar conta a categoria da campanha, mas sim, na perspetiva do criador, pode fazer a diferença estar num canal, pelas condições internas”.

Todos os canais preveem pagamento da taxa de comissão PPL, funcionam de acordo com o mecanismo AON, a exceção do canal PPL Causas. Este canal é gerido diretamente pela CFP que seleciona as campanhas com objetivos sociais e projetos solidários admissíveis e ativa a opção “apoio incondicional”, permitindo a cada apoiante de a selecionar para realizar o seu donativo de acordo com o mecanismo KIA (Anexo H).

Yoann sublinha a “força” que deste canal na PPL e explica “ainda experimentamos o Vaquinha, para campanhas mais pessoais, ponderamos implementar um sistema de apoios recorrentes, mas não avançamos”. Entre os canais figuram concursos de empreendedorismo jovem e inovação social como:

o BET24, o The Next Big Idea em parceria com a SIC que oferecem um premio monetário a finalistas e vencedores de cada edição (...) iniciativas solidárias como o da Oikos, o da Maratona da Saúde, outros são parcerias com incubadoras espalhadas no Pais (...) outras iniciativas específicas como o canal Fundação Eugénio de Almeida que facilita o acesso antes e depois da campanha decorrer (...) estamos sempre abertos a receber propostas, ouvir as necessidades dos parceiros e por isso os canais são específicos e têm alguma flexibilidade (Yoann).

Estudos sobre os efeitos de campanhas PPL associadas a canais de concursos de empreendedorismo (Silva e Vieira, 2017) indicam haver benefícios para os criadores e melhor desempenho global

(credibilidade, mais fundos e apoiantes), sobretudo nos casos de cofinanciamento, apontando para a existência de incentivos à competitividade entre criadores.

Procuramos elucidações sobre o funcionamento dos canais específicos para CCF, como:

> o da ((Universidade)) Lusófona é para cinema e audiovisual, tem campanhas de alunos, talvez haja algum suporte institucional aos projetos também na parte económica, mas acontece fora da plataforma (...) mais ligados às artes performativas temos o Palcoo[98] e Pernas p'randar[99], que são acordos específicos de parcerias com agentes culturais que trabalham na produção de eventos musicais e artes performativas. Estes canais não têm muitas campanhas, não fazem matchfunding (...) depois por vários anos tivemos a Livros de Ontem, que nasceu mesmo connosco e fazia matchfunding a 10%, entretanto parou e nós criamos a Editora PPL (...) mas já tinha surgido outra editora que faz crowdpublishing em parceria connosco, o Contra a Corrente (...) depois outras, menos, campanhas de cultura podem entrar no (canal PPL) Causas e mais entram no Desafio, que são geridos diretamente por nós (...) entrar no Desafio ((associar-se)) é uma escolha do criador, muitas vezes é resultado do processo, a nossa Editora prevê uma seleção previa, e também no Causas avaliamos cada caso (Yoann).

Entendemos que na perspetiva do criador, de modo geral, a associação a determinado canal pode trazer vantagens no inteiro processo da campanha, havendo acompanhamento e suporte do gestor do canal no desenho, lançamento e promoção, assim como pode haver participação na produção e distribuição do produto final, dependendo da especialização e finalidade do canal.

Em particular na PPL notamos a presença de três editoras que, realizando *crowdpublishing* (financiamento e edição colaborativa de livros), promovem um modelo integrado de seleção, edição, publicação e lançamento das obras, juntamente com a elaboração, gestão, acompanhamento e promoção das respetivas campanhas CCF. As editoras apresentam algumas diferenças na composição do portfolio (de autores e obras) bem como nos modelos de investimento e gestão do negócio.

A editora Livros de Ontem (LDO) surge em 2013, como seguimento e expansão de um projeto financiado na PPL em 2012, tem um leque de oferta alargado, mais de 50 campanhas criadas e 30 livros publicados. O modelo de negócio assenta no cofinanciamento e no elevado investimento na produção *ex-antes* (Kappel, 2009).

---

[98] Gerido por uma produtora de eventos musicais e agenciamento de bandas, onde figuram exclusivamente as campanhas criadas e lançadas em nome desta empresa.

[99] Gerido por um gestor cultural com experiência profissional em organizações como Opart e MEO Arena, que inicialmente pretendia ter uma própria CFP e sucessivamente passou a ser responsável do canal, cujas campanhas são lançadas em nome dos vários criadores.

Os dois trabalhadores são responsáveis por todos o processo de seleção, edição, paginação e impressão e distribuição das obras, preparação dos materiais das campanhas lançadas e geridas no perfil da editora na PPL. A venda direta em canais digitais próprios era a principal fonte de receitas, até ao encerramento da LDO em 2018.

A editora Contra a Corrente tem 20 livros publicados (dos quais 10 na PPL) e maior enfoque nas obras de autoria do gestor do canal, que é também responsável da editora, criando campanhas através do seu perfil. O projeto nasce em 2012 externamente à PPL, o modelo de negócio depende de patrocínios e vendas, é sem cofinanciamento e com baixo investimento prévio nas campanhas.
As obras são vendidas através sistemas online intermediados e distribuídas principalmente por correio. O canal continua a receber por email propostas de autores, resultando, contudo, pouco ativo.

A Editora PPL criada em 2018 é gerida pela própria PPL através de um perfil específico. Oferece um modelo integrado de campanha-produto, com produção e distribuição, sem cofinanciamento.
As edições são realizadas em tiragem bastante limitada, calculada com base no sistema de pré-venda das recompensas. A editora publicou 4 livros, retendo uma parte do montante obtido para cobrir as despesas de produção, conforme o acordo assinado com os autores, externos à equipa.

Em 2019 as atividades do canal foram suspensas, devido à elevada exigência para a equipa PPL e à reformulação da Loja PPL, que descrevemos a seguir.

O período de transformação 2017-2019

Em 2017 a PPL inicia um processo de renovação implementando um conjunto de medidas reveladoras do forte encruzamento entre a dimensão económica, tecnológica e sociocultural.
Por um lado, desenvolvie um trabalho focado nos meios de comunicação próprios para otimização do ciclo de engagement (Van Dijck, 2013). Yoann explica a aposta em mecanismos de alavanca da satisfação, interação e retenção, com investimento em ferramentas de CRM e:

> em toda a componente online (...) começamos a utilizar de forma diferente as redes sociais com maior atenção ao Facebook, que passou a ser também Instagram, com tudo aquilo que hoje significam estas redes.

A gestão diária das atividades da equipa revelou-se exigente, requerendo experimentação de diferentes estratégias e táticas. A PPL prepara e lança em 2019 a nova versão da plataforma, atravessando um processo de reformulação da identidade visual, da marca e atualização de materiais institucionais de comunicação, de suporte aos utilizadores:

> o domínio da plataforma mudou ((de ppl.com.pt para ppl.pt)) e reestruturamos o site, com um novo design e um refresh da imagem, até mudamos a nossa cor ((institucional, de verde para azul)). (Yoann)

Em 2019 a PPL contava com uma crowd de mais de 112.000 apoiantes que tinham participado em 221.4100 campanhas. Pedro, comentando a necessidade de investir capital próprio em comunicação *community management* e social media marketing, através de outros social media que não só o Facebook, constata que este último "parece ter menor resultados ao nível de impacto e visibilidade com os mais novos" e confirmando a importância de se manterem atualizados, admite que "acompanhar as tendências nas plataformas e manter o ritmo é um trabalho!".

Por outro lado, foi necessário e justificado investir na contratação de um colaborador mais novo, com experiência em CF e sem formação específica nas áreas da comunicação digital, que assumiu as funções de receber, avaliar e sugerir melhorias para propostas de campanha, contactar com os criadores potenciais e atuais mediante email, telefone e social media para prestar serviço ao cliente, garantir um melhor acompanhamento dos utilizadores.

"A nossa força é a proximidade, o lado humano e ter contacto direto e personalizado", afirma Yoann.

A entrada do João na equipa representa uma formalização interna da figura profissional do *campaign manager* que trabalha lado a lado com os fundadores. Outros investimentos incluem o *outsourcing* da gestão de social media e newsletter, que estiveram a cargo de uma empresa externa, recém-criada e próxima à PPL

(...) isso foi durante um ano, e também pagávamos os posts patrocinados, a criação também já pagávamos os posts patrocinados, a criação de vídeos nossos e tal, mas afinal o retorno o face aquilo que se gasta é ((pausa)) achamos que era muito difícil recompensar (...) assim em 2019 voltamos a internalizar e faz dois meses que deixamos de investir no Facebook" (Pedro).

4.2.2 Dimensão tecnológica e criação do perfil de utilizador

Durante as entrevistas a dimensão tecnológica da CFP foi abordada nas componentes de front e back-*end*, com particular enfoque nas escolhas de design e interface, nas affordances e nos mecanismos de funcionamento associados à integração de DBPs como o Facebook.

Para compreender melhor o funcionamento da PPL, ou seja, para identificar caraterísticas e funcionalidades e participar da experiência do utilizador, consultamos as diversas secções de navegação, as FAQs, os termos e condições, exploramos os serviços de apoio ao cliente e percorremos as etapas necessárias para ativar o perfil de utilizador e lançar uma campanha mediante a dashboard.

[100] Estes dados incluem as duas campanhas das Greves Cirúrgicas dos Enfermeiros que em total captaram mais de 24.000 apoiantes e obtiveram mais de 700.000€.

O utilizador interessado em ativar uma conta deve escolher um nome, fornecer um endereço de email válido e definir as suas opções de configuração, enquanto para operar é obrigatório completar o formulário de identificação com informação reservada à PPL (Anexo G).
Pedro explica que a PPL "tem o Facebook setting ativo para realizar o registo, mas desde 2019 tivemos que atualizar porque a Lei obriga a fornecer os dados pessoais (...) o que pode ser dissuasor para um potencial apoiante" referindo a polemica gerada durante as campanhas da Greve Cirúrgica[69]. O utilizador pode optar por subscrever a newsletter, receber mensagens de outros utilizadores mediante o formulário de contacto interno, sugestões e alertas personalizados sobre campanhas em curso. A cada perfil de utilizador está associada uma ficha pessoal pública (Figura 4.9) e uma dashboad personalizada e privada (Anexo J).
A ficha, consultável selecionado o nome do utilizador, inclui o perfil (nome, longevidade da *membership*, número de campanhas apoiadas e criadas) e o acesso ao formulário de contacto (que ativa um canal de comunicação direta de um-para-um entre utilizadores, através de um sistema de mensagem inbox que se apoia às caixas de correio eletrónico externas, cujo endereço é indicado no ato da inscrição e mantido privado). Um utilizador-apoiante pode escolher manter o total anonimato na comunidade (mas não com a PPL) definindo um nome fictício, não autorizar contactos diretos e por cada donativo ativar a respetiva opção.

A dashboard do utilizador (Anexo J) é um painel de controlo com diversos separadores e hiperligações a partir do qual podem ser desempenhadas todas as atividades de consulta e edição[101]. Não detetamos um espaço de alerta, agregação e consulta das mensagens enviadas e/ou recebidas.

Um utilizador ao ativar a opção "sugestões de novas campanhas" autoriza o envio por email de "notificações automáticas de campanhas recentes que tenham angariado pelo menos 5 apoios" (PPL FAQs). Estas respeitam projetos em curso relacionados com o histórico de apoios realizados, filtrados por âmbito de categorias temáticas, indicando o enfoque estratégico d PPL na conversão de apoiantes únicos em apoiantes frequentes. settingdashoboard

[69] A referência é às campanhas das Greves Cirúrgicas, às quais seguiram a implementação do Regulamento 686/2019 e um complexo processo legal, com controle e averiguação por parte da ASAE junto de diversas CFPs, que se concluiu sem deteção de ilícitos por parte da PPL e com um reforço na gestão cuidadosa das questões relacionadas com privacidade e anonimato por parte da equipa.
[101] As principais seções são: Perfil (settings e preferências), Apoio (registo, pedido de comprovativo de apoio, reembolso e consulta saldo) e Criação de campanhas (ligação ao formulário, suporte, dashboard do criador).

A dashboard tem um design modelado com gamificação (Yi e Gerber, 2012) que pretende incentivar o uso da CFP, condicionar o comportamento da crowd e a sua otimização e retenção (Renault 2014, p. 198 em Rouzé, 2019 p.63).

Destacamos a criação de um sistema de acompanhamento da jornada do utilizador muito detalhado e uma forte orientação para integração da plataforma com sistemas de CRM e extensões dos social media para otimizar o ciclo de engagement.

A PPL define formas de envolvimento interativo com as campanhas, recompensadas com uma serie de galardoes que se ativam ao desempenhar um conjunto de atividades, monitoradas e quantificadas[102] .

Os incentivos e ganhos deste sistema gamificado não se encontram explicitamente descritos na plataforma, e, ao utilizar a PPL, nem sempre parece haver registo completo e sincronização com as atividades do utilizador. A equipa informa tratar-se de um "sistema novo que está a ser aperfeiçoado, queremos dar aos utilizadores mais assíduos benefícios e créditos para gastar nas campanhas (...) assim que vamos monitorizando os comportamentos nas várias etapas".

Suporte antes do lançamento da campanha: Academia PPL e Desafio PPL

A PPL desempenha a função de suporte à inexperiência do criador (Youkin e Kashooli, 2016) operando como consultor especializado (Lehner e Harrer, 2019), investe diferentes formas de capital e oferece serviços gratuitos e a pagamento ao longo do ciclo da campanha (antes, durante e depois).

Antes do lançamento os mecanismos de suporte assentam na força do capital cultural da equipa que, como especialista e garante do inteiro processo, fornece serviços (informações e instrumentos) gratuitos e abertos para preparar, testar, melhorar e validar o desenho e a implementação da campanha.

Continuadamente são disponibilizadas: as FAQs e outras ferramentas de apoio para uso e criação (Academia PPL e o Desafio PPL). Estes materiais visam estimular a aprendizagem, melhorar estratégias e a qualidade das campanhas, assentam em modelos e ferramentas estandardizados, tradicionalmente associados à inovação de modelos de negócio, empreendedorismo e marketing

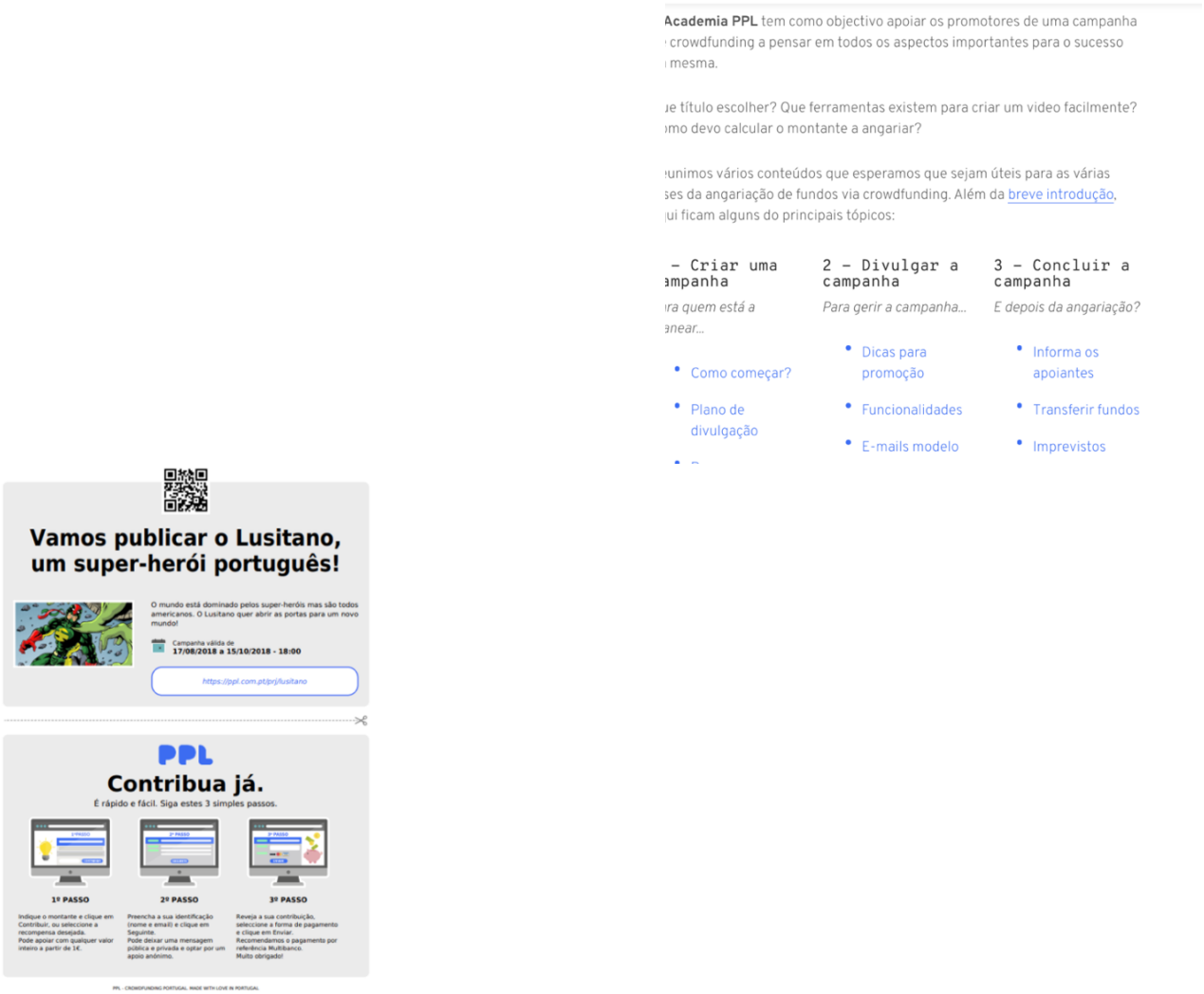
[102] As atividades são: completamento perfil, subscrição da newsletter e do Desafio PPL!, inicio de preenchimento de uma campanha, número e patamares de apoios (de 1 a +10 campanhas, valores entre 50€ e 500€), número de campanhas criadas (de 1 a +10 campanhas), números de visitas à PPL (de 2 a 10) e de partilhas de campanhas (de 1 a 10).

digital. Nota-se uma forte acentuação na dimensão comunicacional da campanha e no esforço necessário e exigido ao criador (Rouzé, 2019).

A Academia PPL é um repositório público de conteúdos, linhas-guias e boas práticas organizado por tópicos, que descrevem o processo de CF e as fases de uma campanha (introdução, criação, divulgação e conclusão) de modo a suportar o criador "alma e motor da campanha" a "pensar em todos os aspetos importantes para o sucesso" (PPL)

Figura 4.1 Introdução Academia PPL e modelo de folheto QRCode

Fonte: ppl.pt



A fase de criação, introduzia por um vídeo, apresenta de informações sobre o processo de candidatura, definição dos detalhes da campanha[103], ferramentas técnicas e elementos para otimizar o vídeo da campanha (requisito obrigatório), escolher a banda sonora e sugestões de software abertos para criar imagens e editar os ficheiros disponibilizados gratuitamente com logotipo e marca da PPL (Figura 5.1).

Nas sugestões para estruturar o plano de divulgação, a PPL indica o 1º círculo de FF como alvo "crucial" e fonte principal de contribuição (estimativa entre 30% e 60% do total do financiamento) e sugere aplicar uma segmentação sociodemográfica e desenhar uma estratégia para alcançar o público-alvo:

preparar uma maling-list, garantir um montante pré-angariado e métodos de recolha fundos offline, (...) estruturar a comunicação de acordo com o calendário da campanha, definir os meios e os alvos das mensagens, considerar as relações com imprensa e blogues para suporte na divulgação e reservar tempo para a campanha, que é uma tarefa árdua, que precisa de muito trabalho e atenção! (Academia PPL).

Encontramos descrições para uso funcionalidades e serviços (como publicar comentários, gerar referências bancarias, visualizar e comunicar com os apoiantes, criar hiperligações, set-up para Google Analytics), materiais de comunicação disponibilizados em formato template standard e um conjunto de e-mail modelo, pré-empostados para envio ao longo das diferentes fases da campanha e conforme objetivo de comunicação (apresentação, reforço, agradecimento, mensagem para os últimos dias da campanha e para os casos de sucesso e insucesso[104]).

João reforça a ideia principal veiculada na Academia: "a estratégia de divulgação deve ser pensada antes de lançar a campanha, diria eu antes de tudo o resto!".

[103] Identificados como título, categoria, imagens e localização do projeto, descrição do criador, orçamento e calendarização, recompensas, público-alvo, plano de divulgação, lista de elementos de marketing.

[104] https://ppl.pt/academia/divulgar/emails

Entre as sugestões para a promoção aparecem os logotipos e links dos parceiros externos, que fornecem apoio profissional para "campanhas mais ambiciosas onde é importante que tudo seja bem feito e apresentado, pelo que às vezes vale a pena fazer um investimento", conselhos para expandir as redes de contactos através dos social media, entidades locais e imprensa[105]. Nesta seção a Academia anuncia "A PPL também promove e investe na tua campanha se divulgares o suficiente!" explicando os mecanismos de divulgação ativados pela CFP como modalidades de suporte à comunicação das campanhas. Ressalva que "estas iniciativas não substituem as ações do promotor" e que são de facto "essenciais durante toda a campanha e sobretudo na fase de arranque para ativar os seus mais próximos". A PPL ativa diversos mecanismos para o aumento da visibilidade das campanhas, interna e externamente ao seu domínio online (descritos como "Divulgação na página Web, nas Redes Sociais e pela Comunidade") descritos a seguir (Figura 4.5).

Como visível no na dashboard (Anexo J) encontramos o link para a Academia, cujos conteúdos foram completamente reestruturados para o lançamento do novo site, para melhorar a experiência do utilizador, validar o instrumento de CF e o seu reconhecimento, otimizar o esforço da equipa no acompanhamento individual e no esclarecimento de dúvidas.

Durante a reorganização dos conteúdos da Academia, a equipa identifica a oportunidade de os otimizar e destacar, oferecendo um outro sistema de apoio gratuito, aberto e estruturado num modelo funcional para desenvolvimento de campanhas: o Desafio PPL!.

O Desafio PPL! figura entre as modalidades de suporte e formação estandardizadas (Rouzé, 2019) disponíveis desde a fase pré-lançamento, mas pode ser utilizado de forma continuada e independente por ser um "exercício que propõe uma ferramenta útil que pode ser aplicada em diversos contextos (...) e estimular uma mentalidade empreendedora e organizar o trabalho" (Yoann). Pedro reforça a ideia de que "O Desafio está lá para qualquer um que o queira usar e nós dizemos isso à malta, depois não necessariamente devem lançar o projeto na PPL"

Na prática o Desafio PPL! consiste num mecanismo híbrido entre *lead generation*, e-mail marketing e tutorial gamificado, cujo acesso depende da subscrição.

[105] A PPL sugere ao criador "tenta chamar a atenção da imprensa, jornais, rádio e televisão para a tua campanha, e não te esqueças dos órgãos de comunicação locais que são muito importantes, pois representam a tua terra. E se/quando o conseguires, contacta-nos, pois consoante o meio, é importante ter a certeza que são divulgadas as instruções e o URL corretos".

O subscritor do Desafio PPL! recebe, ao longo de 6 dias, uma sequência automática de e-mails pré-estruturados. Cada mensagem propõe um tema e o seu aprofundamento, seguindo as fases da campanha[106], contém uma introdução e um conjunto de tarefas propostas para desenvolver maior familiaridade com o CF e com a prática de criação e lançamento de uma campanha.
Deparamo-nos com um formato de tutorial assíncrono, sem interação obrigatória, estruturado passo-a-passo.

Os subscritores são introduzidos e convidados a utilizar no exercício de desenho da campanha a ferramenta definida Business Model Crowdfunding Canvas (BMCC) (Anexo K).
O BMCC é uma reformulação do Business Model Canvas (BMC) de Osterwalder e Pigneur[107], uma maqueta que suporta a criação e estruturação de estratégia de inovação nos modelos de negócio.
O BMCC é a adaptação para português de um modelo criado por uma consultora e CFP holandesa. Yoann identifica entre as vantagens: a simplicidade de uso, a componente visual imediata que permite "ter todo o projeto numa página", ser um modelo de trabalho "mais conhecido entre crowders de idades e níveis de escolaridade diferentes" com menor familiaridade com planeamento estratégico e elaboração de modelos de negócio.
Uma vez que a idade media da crowd PPL é 30 anos, um dos objetivos estratégicos do Desafio PPL! é captar e envolver curiosos de diferentes faixas etárias. João exemplifica:

> às vezes aparecem propostas de campanhas em que aparece claramente que a pessoa não tem noção das coisas, sei lá 'quero lançar uma banda desenhada e pronto' (...) e eu falo com ele que insiste com a ideia, mas parece que não consegue entender exatamente o que é lançar uma banda desenhada (...) é preciso muita coisa (...) noção de todo o processo produtivo e não sei bem se o público mais novo tem esta noção, talvez só falta ver isso no papel para entender melhor.

Argumentando em mérito à recetividade do BMCC por parte dos criadores de CCF, João afirma que em diferentes ocasiões receberam, através do inquérito de satisfação, louvores pela disponibilização da ferramenta e de informações "sobre temas mais distantes", sobre os quais os artistas "não costumam ter grande formação". Regista comentários e resultados muitos positivos de criadores que, depois de campanhas com êxito negativo, completaram o Desafio, aparecem mais confiantes no mecanismo e menos "resistentes à ideia de vender, de fazer marketing

[106] Os seis tópicos são Dia 1) Definição do CF e presentação do PPL, 2) Como apresentar a tua ideia, 3) Quem são os teus potenciais apoiantes?, 4) Qual é o montante necessário?, 5) Como criar uma campanha mais atrativa? 6) Estás pronto para começar? Teste e inquérito de satisfação

[107] A definição é "a blueprint for a strategy to be implemented through organizational structures, processes, and systems (...) and comprises the four main areas of a business: offer, infrastructure, costumers and financial viability" (2010, p.15).

para a sua arte (...) assim arrancam com outra campanha e, alguns, efetivamente têm mesmo outra forma de ((pausa)) uma outra postura na comunicação".

As principais diferenças entre o BMC original e o BMCC assentam na reformulação dos nove blocos estratégicos e na maior orientação para a comunicação da campanha, em detrimento da articulação entre as componentes infraestruturais (produção), e relacionais (distribuição e parcerias), assim como há menor foco na elaboração previsional de estratégias integradas com as fases posteriores de projeto e com a rede de valor (Foá, 2019).

A 'Ideia', o projeto do criador, se mantém no centro do modelo, figurando como proposta de valor. A proposta, por concorrer a CF em formato de campanha, ganha uma nova dimensão colaborativa de valor, que remete para o potencial da cocriação. Esta dimensão no contexto do BMCC deve ser motivada e integrada, para alavancar maior valor acrescentado e atrair os potenciais apoiantes, que se encontram posicionados no bloco originalmente (no BMC) destinado aos clientes.

Ainda notamos que o bloco 'Equipa' corresponde ao que no BMC respeita às parcerias, visando a componente mais prática e pragmática do trabalho dos criadores.

O bloco tradicionalmente destinado aos recursos-chave abarca no BMCC a dimensão emocional e motivacional do criador.

Academia e Desafio PPL! se constituem como componentes dos serviços de aconselhamento da CFP, fortemente relacionadas com as suas estratégias e operações de marketing (Lehner e Harrer, 2019 p.87). Suportam o ciclo de engagement (focando na aquisição, envolvimento e otimização da relação com utilizadores), permitindo gerar *leads* mediante a subscrição, aumentar a base de contactos, estabelecer relações de proximidade, endereçar a fase de onboard mediante formatos estandardizados e otimizar a comunicação e o acompanhamento durante as fases de preparação e lançamento.

Outro objetivo estratégico é a otimização da qualidade de conteúdos a publicar, que pode acarretar benefícios económicos e simbólicos à CFP, melhorando a perceção e participação complexiva em CF. Apesar de representar um investimento (trabalho adicional para a equipa e automação do processo) e, portanto, um custo de engagement para a CFP (Ramaswamy et al., 2020) os resultados destes esforços são avaliados positivamente pela PPL.

Há adesão, recebemos muitas propostas e a qualidade é melhor, vai melhorando (...) publicamos algumas campanhas que foram trabalhadas no Desafio e houve casos de sucesso. (João)

A satisfação registada é importante para avaliação e melhorias, objetivando "diversificação de campanhas, fidelização e alargamento da crowd (...) pontos fortes e fracos sobre a marca, relação e frequência de contacto connosco e a intenção em repetir outra campanha" (Yoann).

4.2.3 Dimensão da governança e fases das campanhas

Onboard e candidatura

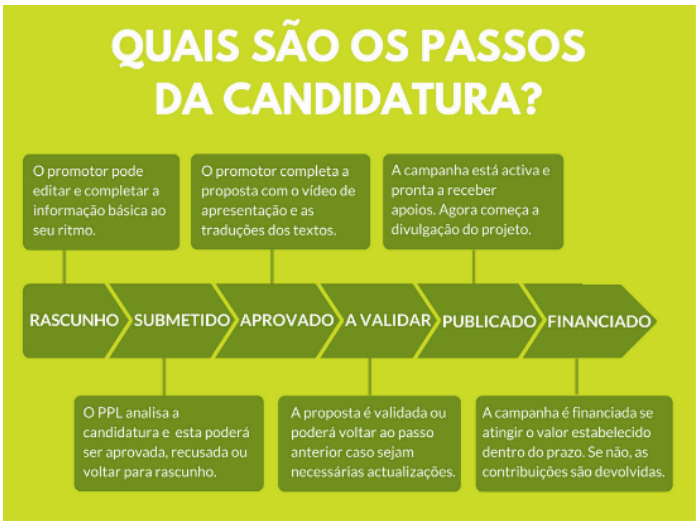
A implementação das políticas de governança da PPL são reveladoras do grande enfoque na dimensão estratégica da comunicação, tanto pela enfase atribuída ao plano de divulgação das campanhas, elemento obrigatório de acesso e de pré-avaliação, assim como pela estreita ligação com os objetivos estratégicos gerais, os *standards* da CFP e a qualidade geral dos conteúdos (Rouzé, 2019; Lehner e Harrer, 2019; Belleflamme et al., 2015).

A PPL atua como *gatekeeper*, coloca barreiras à entrada e define critérios obrigatórios de acesso e seleção das campanhas implementando um mecanismo de input control que implica um sistema de onboard faseado (Thies et al., 2018; Ziegler et al., 2019).

O mecanismo é apresentado (Figura 5.2) como um 'Processo de candidatura' em cinco etapas:

(1) preenchimento do formulário em formato de rascunho, (2) submissão da proposta para a primeira avaliação da equipa PPL, (3) processo de feedback revisão, melhoria e completamento até aprovação da proposta e envio dos materiais completo para segunda avaliação, (4) validação final antes da ativação e publicação online da campanha (5).

Figura 4.2 Etapas do processo de candidatura onboard da campanha



Fonte: ppl.pt

O processo de candidatura ativado mediante o botão 'Criar campanha', inicia-se numa página (Anexo L) atualizada dinamicamente ao longo das etapas assinaladas por uma barra de progresso.

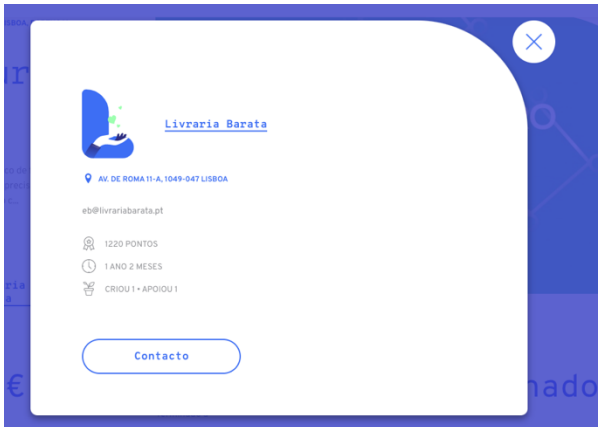
Naetapa 'Rascunho' aparecem 9 campos de preenchimento obrigatório[108] (detalhadas na Academia), cujos conteúdos serão publicados na página da campanha aprovada, a exceção do plano de divulgação, restrito à equipa PPL. As 'Definições da campanha' são revelantes para sua organização e sistematização entre os conteúdos da PPL.

Os contactos, *links* e *hashtags* associados à campanha são utilizados pela equipa PPL na gestão dos conteúdos nos social media, assim como figuram no pop-up descritivo do criador (Figura 5.3).

Este pop-up corresponde a um elemento informativo análogo ao 'Perfil' de utilizador, incluindo também o resultado do sistema de pontuação supostamente associado à dashboard gamificada.

Teoricamente funciona como como mecanismo de reforço da credibilidade do criador (Alexiou et al., 2020) e como testemunho do comprometimento colaborativo com a comunidade interna (um maior número de pontos corresponde a um uso mais assíduo da CFP). Detectamos lacunas de transparência e eficácia na explicação das formas de atribuição e utilização dos pontos acumulados.lllkji

Figura 4.3 Pop-up identificativo do criador



Fonte: ppl.pt

Para preenchimento dos campos de texto são apresentadas 'Dicas'[109] e aquela relativa ao plano de (Anexo M) reforça a privacidade desta mensagem, a importância do planeamento e do esforço

[108] Título, montante objetivo, texto e resumo da campanha, descrição do criador, orçamento e calendarização, recompensas, plano de divulgação, contactos nas redes sociais e definições da campanha (categoria, canal, localização).

[109] Por cada campo do formulário de candidatura são apresentadas "Dicas" para preenchimento, que incluem links para a Academia PPL, exemplos de campanhas financiadas para inspirar os criadores na definição das recompensas, metaforicamente assimiladas a "cenourinhas para os apoiantes", o calculador automático de comissões a pagar e valor liquido a obter, ou sugestões para escrever apresentações que criem "um vinculo emocional com os visitantes da

necessários por parte do criador, sugerindo identificar e descrever os elementos e os públicos-alvo da comunicação.

João acredita que este "exercício de comunicar a outro como vais fazer a comunicação da tua campanha" seja estrategicamente fundamental, por duas razões:

serve para o criador se preparar, ter interação connosco (...) ((à PPL)) serve para poder avaliar, verificar o que foi pensado, se há coerência com a campanha e com as recompensas, depois podemos dar sugestões. Claro se uma pessoa não pensa como vai divulgar a campanha, falha, porque é fundamental e deve pensar-se nisto antes de começar. (João)

Questionado a propósito do processo de avaliação Yoann afirma "nós devemos assegurar a qualidade, rigor e respeito para com a comunidade". João refere haver uma elevada proporção de aceitação de campanhas e poucos e bem definidos critérios de recusa:

(...) a abordagem é primeiro ouvir, depois comentar. Vou ser mesmo eu a recebe-la e claro vou ler a proposta, vou avaliar e se não for um daqueles casos mesmo absolutamente impossíveis ou daquelas campanhas muito más, que é raro mas acontecem, se for mesmo muito ((pausa)) negativa, quando digo más campanhas não digo más de qualidade, digo mesmo más ao nível de conteúdos, discriminatória, de acusação, a insultar alguém (...) estas são eliminadas e não passam, se não for destas, ou seja praticamente para quase todas as outras, eu vou fazer sugestões para tudo, para melhorar a proposta antes de avançar (...) Outras campanhas que não passam são aquelas que não tem viabilidade, não parecem campanhas que possam ser levadas à sério à partida, tu vês isto quando não há um propósito, não há um projeto, não é uma campanha à serio (...) todo o resto, que é quase tudo, ou seja a larga maioria das campanhas que chegam, por mais absurda que seja a campanha recebe sugestões (...) às vezes é reencaminhar uma pessoa para um gráfico, ou fazer outras sugestões, pelo menos obter um orçamento, encaminhar para que haja mais concretização na proposta. (João)

Os principais elementos discutidos e negociados antes e durante a campanha são:

1) a duração, obrigatoriamente definida antes do lançamento (prazo limite entre 1 e 90 dias, a média é de 48 dias). Existe a possibilidade de "realizar extensão do prazo, na maior parte das vezes é o criador a pedir quando falta pouco para o objetivo, mas em outros casos somos nós a sugerir, por exemplos para causas sociais, mas não é concedido a todos estender e somos nos a controlar o processo" (João).

2) Questões sobre aspetos legais e fiscais, relacionados com pagamentos e impostos.

---

campanha, algo que te aproxime deles, ao mesmo tempo que demonstras ter experiencia necessária para concretizar a missão que te propões".

João explica: “por cada donativo emitimos um comprovativo de apoio que não tem valor de recibo fiscal” e em mérito às obrigações fiscais dos criadores recomenda “consultar um especialista, pois cada caso é um caso, ou seja, a Lei é uma, mas depende muito do criador e do cenário” destacando as diferenças entre campanhas realizadas por particulares e pessoas coletivas e o estatuto legal destas últimas.

Relativamente à aplicabilidade da Lei do Mecenato para CCF as potencialidades são reconhecidas mas Yoann afirma, que no conjunto das propostas “as organizações que efetivamente conseguem beneficiar disto são minoritárias” e que a exequibilidade deve ser garantida a priori, por isso, é necessário que “haja acompanhamento de um técnico especializado ou pelo menos de alguém com experiência em matéria, nós temos conhecimentos, mas não fornecemos este tipo de serviços”.

3) Outros aspetos frequentemente revistos prendem-se com a impostação da relação criador-apoiantes e a definição de montantes e recompensas.

João por vezes necessita falar ao telefone com o criador e conseguir explicar-se dizendo: ‘Tens de pensar que a pessoa que está noutro lugar a ler ‘isto’ é igualzinha a ti, não vai pagar por mais fantástica que seja a causa’. Há certas coisas para as quais precisamos ter a sensibilidade de entender, devemos perceber o que a pessoa vai pensar e vai sentir quando ler o texto, e eu, digo sempre isto. Às vezes com os artistas é ainda mais difícil, porque tem a ver com a forma de comunicar, ser claro, percetível e objetivo, mas também ter entusiasmo (...) nisto os mais novos são mais descontraídos talvez, e funciona, mas é preciso também planificar o imprevisto, ser coerente, saber criar empatia com quem não te conhece.

4) Outras dificuldades surgem na estruturação do orçamento.

A PPL com alguma frequência sugere reduzir o montante e rever as recompensas por patamar e as descrições:

> para evitar travar a pré-venda, outros fornecem conteúdos nos social media em antemão e podem cortam as expetativas, outros criam muitos patamares acima dos 100 € e só dois abaixo, outras vezes tens t-shirt por 50€, nós ((PPL)) participamos mesmo nas campanhas, vemos e dizemos as coisas de forma propositiva, mas eu digo sempre ‘uma boa campanha é uma campanha financiada’, e aqui trabalhamos para isto (João).

Em relação às campanhas CCF a equipa relata que, sendo uma elevada porção das propostas

> chega um bocado de tudo, desde projetos muito bons e bens estruturados, tem gente que está no setor há 10-20-40 anos (...) a coisas meio improvisadas, em que a pessoa pensa que muita gente vai dar 5 euros para um autografo ou um ‘obrigada’ no Facebook e quem pague para jantar com ela” (Pedro).

João reafirma que é importante ter sensibilidade na abordagem ao público-alvo, valorizar o produto, mas “ter sempre em mente a perspetiva do outro ao contar a história, ao definir os patamares e as recompensas, saber explicar os objetivos e não ter aquela coisa de ‘ah mas não quero falar de dinheiro, não quero pedir, não gosto de fazer marketing’”.

Na sua opinião o CCF é um espaço "bom para experimentação" e crescimento das propostas, mas deve haver um plano estruturado e uma comunicação "honesta, deves abater aquela barreira de 'eles não percebem o valor da minha arte' ou textos quilométricos e uma linguagem que só os críticos, talvez, percebem".

Questionamos os entrevistados sobre experiências de colaboração criativa entre criador e apoiantes no desenvolvimento de campanhas e produtos culturais.

Pedro relata a heterogeneidade das propostas: "algumas até podem funcionar, se não forem uma maçada para os crowders, tipo escolher algo, tipo sobre a capa ou outro pormenor (...)".

Na opinião de João realizar colaborações criativas prolongadas ou que influenciem o processo de criação e produção da obra, indo além de encontros pontuais como "uma antestreia, ou a gravação do videoclipe, umas aulas ou uma performance", é algo raro de se ver porque é "complexo, arriscado e dispendioso", apesar de formalmente parecer um processo "natural":

No geral, sinceramente, não acredito seja muito bom (...) Resumindo, o criador que diz 'eu tenho esta ideia de projeto, preciso do teu dinheiro e preciso do contributo das tuas ideias' no fundo quer que os outros contribuam com dinheiro, tempo e propostas, mas estas são contribuições típicas de parceiros não de quem te apoia (...) eu acho que já é tão difícil conseguir o dinheiro das pessoas e as ideias das pessoas ((pausa)) separadas entendes?

O gestor de campanhas considera a cocriação uma tarefa "quase impossível" e

ainda por cima é terrível porque a pessoa que lê aquilo ((o texto da campanha)) deve ter tudo, tempo, dinheiro, ideias criativas e disponibilidade para partilhar isto tudo com um meio-desconhecido (...) depois para quem cria a campanha o trabalho de juntar aquilo tudo, o que te chega, o teu objetivo, o gosto dos outros, comentários, pedidos e cenas nas redes sociais, e ainda levas com bocas tipo 'ah mas afinal tu fizeste o que nisto tudo?, se são eles a pagar, eles a dar a ideia, ou seja a fazer a cena toda? E o que lhes das em troca?' nas redes sociais é um ataque contínuo se não tomas cuidado (João).

O gestor de campanhas admite que a gestão das redes sociais online e offline é a componente mais árdua do trabalho do criador, mas também um dos aspetos mais exigentes para ele, uma vez que para o gestor de campanhas:

> é aquele limiar entre estar presente, ouvir e conversar com uma pessoa que tem a sua história e as suas modalidades de comunicação, mas não podes intervir sempre em tudo com todos, é preciso ter autonomia e criar autonomia (...) por vezes faltam conhecimentos ou meios técnicos, outras pessoa não têm ideia do que seja criar e gerir uma comunidade (...) faz parte da beleza desta variedade. Muitas vezes, para envolver sobretudo os FF, uma boa campanha e a comunicação direta são suficientes, se há um montante relativamente pequeno em jogo, mas na mesma é preciso muito, muito trabalho usar os social, enviar mensagens e falar diretamente com cada um. Para campanhas maiores tu vês que há gente mais organizada, que já tem feito muito antes de lançar e continua a trabalhar a fundo e consegue resultados incríveis. (João)

Progresso, sucesso e estatísticas

Ultrapassadas as etapas de candidatura a campanha é lançada e na dashboard resultam ativas uma serie de novas funcionalidades (Figura 5.4)[110], que permitem inferir alguns dos "valores da crowd" considerados na PPL (Viotto da Cruz, 2018). O criador pode consultar a informação completa[111] sobre apoiantes atuais, usar materiais promocionais, enviar comunicados, publicar comentários e atualizações sobre a campanha.

Figura 4.4 Dashboard do criador com campanha em curso

Nota: dashboard da campanha lançada em 2020 por N, criador não entrevistado que gentilmente concedeu autorização para captação e publicação da imagem.

Fonte: ppl.pt

A cada campanha corresponde uma página pública, no domínio internet da PPL, estruturada em quatro separadores (Campanha, Atualizações, Comentários e Comunidade), que inclui todos os elementos descritivos, comunicacionais e as métricas de progresso consultáveis (Anexo N). No

[110] Como por exemplo o sistema de calculo em tempo real de montante angariado, número de apoiantes, tempo resíduo e número de visualizações totais e diárias

[111] A informação inclui nome, e-mail, montante, dia e recompensa selecionada por cada donativo efetuado e consta nas bases de dados online e Excel.

exemplo do exemplo do separador 'Comunidade' (Figura 5.5) se distinguem e contabilizam os apoiantes novos, frequentes e anónimos, visualizando ícone, nome e comentário de cada um.[112]

As configurações da página incluem diversas affordances, entre as quais plug-in de social media, instrumentos para promoção e partilha. Em particular a integração do plug-in do Facebook é essencial na implementação do mecanismo MultiPPLicador, descrito em seguida.

Figura 4.5 Página pública da campanha - secção Comunidade

Fonte: ppl.pt

A PPL cumpre a eficiência do mecanismo informacional do CF (Agrawal, et al. 2014; Viotto da Cruz, 2018) permitindo, a partir da sua *hompage,* a pesquisa e filtragem de campanhas ativas e concluídas, através de um sistema que representam a dimensão da credibilidade da CFP, ilustrando a sua trajetória e desempenho (Gomes-Diago, 2015).

A *homepage* PPL está organizada com um banner superior que funciona como carrossel de 6 imagens, abaixo do qual estão listadas as campanhas em curso, organizadas de acordo com múltiplos critérios. O sistema de busca direto perite filtrar por título, categoria, canal, popularidade (indicador na PPL do número de apoiantes), montante (angariado ou necessário) e por critérios cronológicos (Anexo O).

[112] No exemplo reportado na Figura abaixo a primeira linha de apoiantes apresenta o nome do criador, que realizou autofinanciamento em nome de eventuais apoiantes que aderiram aos patamares de recompensa definidos como Bronze, Prata, Ouro e Barata, sendo que normalmente aqui figura o nome do apoiante e o eventual comento público deixado pelo respetivo.

No fim da página encontramos outro banner onde se lê "a comunidade PPL consegue fazer coisas incríveis" que remete para a seção Casos de sucesso. Aqui são apresentadas campanhas das categorias Causas, Livros/Revistas e Música que angariaram entre 5.000 e 50.000 €.

É, portanto, assumido um parâmetro de valoração do sucesso com base económica.

O tema do sucesso é abordado publicamente afirmando-se que "O sucesso de um é o sucesso de todos" e listando "alguns dos fatores de sucesso" incluindo atratividade e o apelo emocional dos conteúdos de comunicação, "excelente divulgação junto de vários círculos (...) recompensas simples e bem estruturadas e, acima de tudo, muita dedicação e paixão". (PPL).

Na página Estatísticas são publicadas informações atualizadas sobre a atividade complexiva da CFP e o andamento das campanhas. Até 2019 nesta secção eram consultáveis exclusivamente as campanhas financiadas, listadas por categoria independentemente do número de apoiantes,

apesar da da popularidade ser apontada como critério distintivo do sucesso. Sucessivamente o sistema de visualização foi modificado, acrescentando a "popularidade" como critério, permitindo

a visualização por ordem ascendente e descendente de acordo com ambos os critérios, assim que em teoria todas as campanhas lançadas têm registo consultável[113] (Anexo P).

Cruzando os dados recolhidos, notamos lacunas e discrepâncias entre informação pública, aquela contida no nosso database e efetiva atividade de campanhas. Por exemplo alguns dos canais anunciados não figuram na base de dados, nem nas opções para criar campanha, e nem sempre é possível efetivar a filtragem por canal no sistema de busca interno; assim notamos que nem todas as campanhas em canais que tiveram êxito negativo estão visíveis.

Considerando as parcerias e os testemunhos como suportes à credibilidade da CFP (Gomes-Diago, 2015) notamos uma gestão diferencial de sinais de reputação no que toca as campanhas em canais assinalam a influência recíproca entre CFP e as suas redes internas.

Suporte à divulgação e mecanismos de visibilidade privilegiada

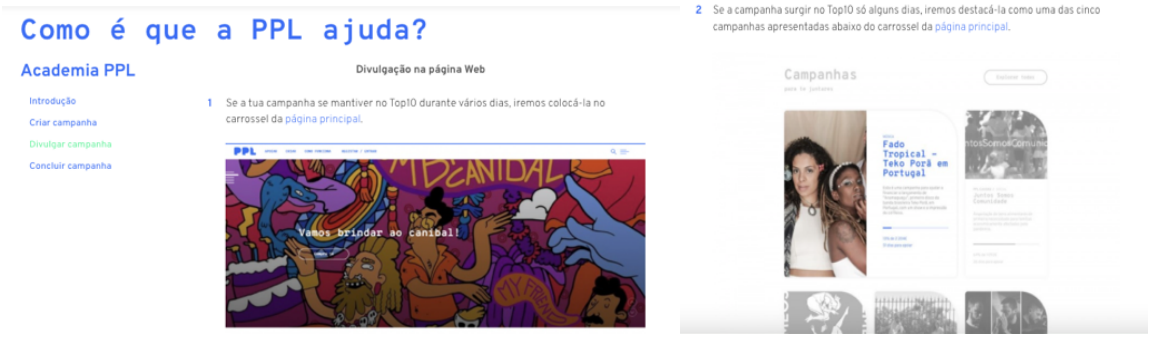
Como adiantado a PPL suporta as campanhas divulgando-as na página web, nos social media e junto da sua comunidade, través de meios e modalidades de comunicação que intersectam estratégias de marketing e dos três níveis de gestão da comunicação (Belleflemme et al., 2015; Rouzé, 2019).

Um dos mecanismos implica oferecer destaque em espaços de visibilidade privilegiada.

[113] O Anexo P mostra que entre as primeiras 5 campanhas listadas em ordem decrescente por critérios de sucesso económico a única de CCF é relativa ao projeto cinematográfico do ator e apresentador Nuno Markl que em 2013 angariou mais de 40.000 euros para realizar o seu filme, contudo a campanha terminou com êxito negativo não alcançando o financiamento completo de 100.000 previsto como montante objetivo.

Por exemplo na homepage as campanhas que “se mantêm no Top10 durantes vários dias” são colocadas no carrossel e aquelas que alcançarem o “Top10 só durante alguns dias” são colocadas entre as primeiras 5 na listagem abaixo do carrossel (Figura 4.6).

Figura 4.6 Divulgação da campanha destaques na homepage



Fonte: ppl.pt

As entrevistas a equipa PPL esclareceM que o principal critério de priorização é o êxito económico (montante angariado), sucessivamente cruzado com da popularidade para a classificação final.

O parametro cronológico pode variar conforme o volume de campanhas em curso e de interações.

O mecanismo do “Destaque pago” (Anexo Q) permite que o lugar indicado como“o topo da lista das campanhas a apoiar”, exibida na homepage e na página Apoiar campanhas, possa ser ocupado durante uma semana mediante pagamento de 5€ à PPL.

Assim a PPL concretiza a venda de um espaço promocional de acordo com uma lógica comercial e publicitária (Rouzé, 2019), que representa uma forma de conversão do seu capital simbólico em capital económico. A equipa refere haver “alguma adesão ao Destaque”, não revelando os valores ganhos, e confirma a manutenção do preço, anunciado como promocional no website.

Outro mecanismo assenta no sistema de e-mail marketing automátizado associado à opção Sugestões de novas campanhas, que, simultaneamente, alimenta a otimização do ciclo de engagement da PPL, estimulando a fidelização e a repetição do comportamento de apoio, ou seja, a criação de apoiantes frequentes.

O marketing direto facilita as probabilidades de conexão entre crowd interna e novos projetos, mas pode acarretar riscos de blocagem e adversão nos destinatários de um excessivo número de mensagem repetidas Lenher (2013).

Em 2019 nas sesção de FAQs dedicadas aos criadores liamos que ao “conquistares 30 apoiantes” é enviada uma notificação personalizada aos membros da crowd que já doaram para campanhas da mesma categoria, enquanto, como referido, na mensagem dirigida ao subscritor do serviço o número mínimo indicado era de 5 apoiantes, havendo discrepância na informação.

Com a reformulação do *website* a PPL ativa um mecanismo de divulgação *a posteriori*, um Testemunho exclusivo para campanhas financiadas, ou seja a possibilidade de "publicar um texto com imagem e vídeo para promover o projeto com a garantia de que ser manterá sempre visível" no *blogue* PPL, que, de facto, não é a coletânea das *newsletters* enviadas.

A *newsletter* , que é dirigida a atuais e potenciais apoiantes, tem cerca de 45.000 subscritores e é outro suporte à divulgação das campanhas. A estrutura de cada número é organizada hierarquicamente e prevê: uma notícia em "destaque, uma história interessante, algo giro que frequentemente vem de experiências feitas no estrangeiro, curiosidades ou exemplos fantásticos de coisas feitas por cá, mas não necessariamente relacionadas com a atividade PPL" (João), uma apresentação das campanhas a decorrer e uma seleção dos Testemunhos.

A presença e relevância das campanhas apresentadas em cada número depende de critérios que resultam de uma mistura entre a logica editorial, que privilegia projetos "interessantes, inovadores, mas também os que mais se estão a aproximar à reta final" (nas palavras de João) e uma lógica sistemática, que privilegia a quantificação da popularidade como indicador de valor.

Pedro explica que "As três campanhas destacadas quase sempre alcançaram mais de 20 apoiantes", sendo este o limiar apresentado nas FAQs (Anexo R) como "barreira" de acesso ao espaço de visibilidade privilegiada.

Os Testemunhos correspondem tanto a uma oportunidade de disseminação gratuita *ex-post*, de reconhecimento e validação do sucesso dos criadores, como a uma rubrica editorial, que não resulta pesquisável ou consultável de forma autónoma (se não efetuando uma busca por palavras-chave). A PPL beneficia dos conteúdos editoriais gratuitos e originais para os seus meios de comunicação, que enaltecem a credibilidade e os efeitos positivos em termos de capital simbólico e o posicionamento da marca PPL.

A equipa relata esforços e investimento de recolha e edição de conteúdos e dos materiais: "dá trabalho envolver e entrevistar os promotores, mas é necessário (...) os queremos incluir sempre mais, por isso na homepage destacamos as caras das pessoas que criaram e apoiaram campanhas" (João).

Blogue e newsletter são ferramentas que estimulam o ciclo de engagement da PPL nas fases de envolvimento e retenção da crowd, tanto para apoiantes potenciais e atuais como para criadores.

O suporte à divulgação inclui a gestão de relações com a comunicação social e portadores de interesses influentes no posicionamento da marca junto da sociedade portuguesa a PPL tenta proporcionar algum retorno de visibilidade às campanhas "tivemos sempre o cuidado de referir e propor aos jornalistas exemplos de projetos, assim como nas feiras e eventos (...) temos uma base de dados de contacto da comunicação social que, quando necessário, até podemos partilhar alguns com os promotores para terem melhores chances de visibilidade e cobertura" (Yoann).

Ao longo do tempo a mudou PPL o foco estratégico relacionado com divulgação das campanhas nos meios de comunicação *legacy* e social, com implicação no modelo de negócio, nomeadamente no orçamento de marketing e na gestão da marca. Grande parte do investimento em comunicação é direcionado para o digital, em particular para a gestão dos social media.

particular para a gestão dos social media e da página oficial de Facebook ativa desde 2011.

Os social media são outro suporte à divulgação das campanhas e a capa da página Facebook é um espaço de visibilidade privilegiada, oferecido aos criadores de acordo com o critério referido para os que alcançam o "Top10 durante vários dias".

Em 2016 a PPL introduz o investimento publicitário direto, essencialmente para promover publicações sobre as campanhas que atingem determinados determinados objetivos de performance.

> por um período o boost ((investimento promocional em determinados posts Facebook)) era feito quando a campanha angariava 50% do montante (...) depois fazíamos outra publicação gratuita para celebrar o alcance do 100%" (Pedro).

Esta prática assenta na lógica "de compromisso da PPL", referida nos materiais institucionais como sendo "um win-win entre criador e plataforma".

Sucesisvamente, com a adesão da PPL ao Instagram[114] o investimento promocional passou a ser conjunto nas duas redes. Mantendo a prática da publicação orgânica celebrativa (por cada campanha com 100% de objetivo monetário alcançado), o critério de incentivo mudou, passando a incluir a popularidade: "o boost pago passou a ser para campanhas com 20 apoiantes" por ser um "sistema que envolve e beneficia mais campanhas e, em muitos casos, numa fase anterior ao alcance do 50%" (Yoann).

Não detalhando os valores do investimento publicitário em social media os sócios afirmam tê-lo interrompido em 2019.

Durante a fase de reformulação estratégica, que coincidiu com a contratação do gestor de campanhas e de uma agência externa para gestão de newsletter e social media, a PPL experimenta diferenciar e otimizar o investimento. A CFP passa a propor-se como intermediário-fornecedor de serviços de social media marketing pagas para campanhas. No caso um criador pode efetuar um pagamento direto à Orange Bird, que por sua vez investe um montante correspondente em publicidade direcionada, através das contas PPL nos social media, para destacar a campanha-cliente.

---

[114] A conta oficial é @pplcrowdfunding, utiliza o hashtag #CampanhaPPL para traçar as campanhas e assegurar a reciprocidade da PPL como criador como seguidor no social media.

Assim a PPL disponibiliza capital humano e cultural (recursos e competências em social media marketing) e o potencial do seu capital social (os seguidores nos social media) em troca de investimento de terceiros no seu capital simbólico (a força da marca materializada na página onde se realiza o investimento). Cumulativamente a PPL ganha autonomia para selecionar o público-alvo da publicidade, a captação de tráfego no seu próprio meio de comunicação e as relativas possibilidades de traçamento e análise de dados, graças aos sistemas de analytics e de CRM integrados na plataforma.

O investimento proposto aos criadores parece estar associado a um mecanismo de confiança na reputação e na capacidade de alcance da marca PPL, e a uma promessa de alargamento do potencial público da campanha.

Observamos sistemas de capitalização do valor da marca PPL, associada a espaços de visibilidade e mecanismos promocionais, para extensão do seu capital simbólico e social e captação de beenfícios derivados.

Na perspetiva do criador parece haver escassas possibilidades de monitorização do desempenho da campanha em relação às restantes lançadas, bem como de verificação e otimização da eficiência dos seus investimentos e ganhos (alcance das publicações pagas e conversão de visualizações em apoios) para alimentar o ciclo de engagement (primeiros contactos/interações de pessoas interessadas, transição entre páginas online e ulterior captação e conversão em seguidores e/ou potenciais apoiantes).

Notamos uma crescente consideração por parte da PPL de indicadores associados a diversos "valores da crowd" (Viotto da Cruz, 2018), sendo valorizada a criação, não só de valor económico, mas também de valor social (popularidade enúmero de apoiantes) que interagem com o capital simbólico da marca na atribuição de espaços de visibilidade privilegiada e na ativação de mercanismos de conversão de capitais.

O MultiPPLicador

Em 2017, complementando o investimento em marketing e comunicação digital, a PPL lança a iniciativa 'MultiPPLicador': um sistema que visa incentivar e retribuir as campanhas que geram maior interação com os utilizadores de Facebook através das *affordances* integradas.

A primeira descrição retrata um "processo bastante simples: cada vez que o número de interações de um determinado post chegue às 200 interações, ou seja 200 partilhas, gostos ou comentários, a PPL investe 20€ na campanha relacionada com esse post. Se o número chegar às 500 interações, a PPL investe mais 30€. Para conseguir aumentar o número de interações, basta pedir aos amigos para partilharem ao máximo a página da campanha no Facebook" (Figura 4.7).

A explicação, parcialmente clara, entende solicitar atividades de social media engagement e parece garantir um sistema de contabilização automático das três diferentes opções de interação.

O MultiPPLicador é apresentado como como mecanismo associado às publicações Facebook da PPL, dependente das affordances do social media e monitorado, de alguma forma, através dp painel de *back office* da PPL.

O propósito está publicamente relacionado com a expetativa de aumento do número de "pessoas a lançar e dinamizar campanhas" (PPL). Porém a iniciativa é justificada e orientada a otimizar a

a geração de e-WOM no social media, possibilitando "aos utilizadores de Facebook que não consigam apoiar diretamente uma campanha (...) terem uma forma de contribuir para que a mesma receba apoios da PPL" (PPL). É procurada a participação como non-financing costumers" (Quero e Ventura, 2019) visando a captação de "promoters" (Gera e Kaur, 2018).

Figura 4.7 Lançamento MultiPPLicador 2017

Fonte: ppl.pt

A descrição do mecanismo de incentivo foi revista entre o seu lançamento e o final de 2018.

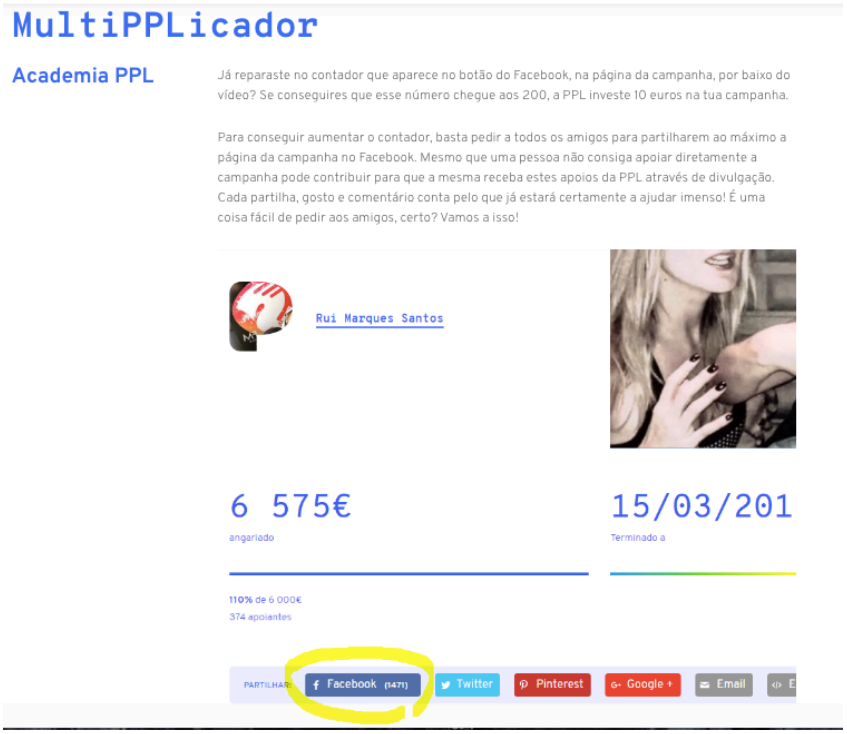
O MultiPPLicador passa a ser apresentado como como "instrumento colaborativo de marketing (...),forma de cocriação relacionada com objetivos das campanhas" através de um discurso direcionado aos criadores que sugere "pedir aos amigos para partilhar o máximo possível a campanha no Facebook. Cada partilha, gosto e comentário conta (...) é algo fácil de se pedir aos amigos, certo?" (PPL).

A PPL valoriza o social media engagement como indicador de criação de valor, resultado mensurável, concreto e merecedor de uma contrapartida. Este novo texto, referindo a presença do contador associado ao *plug-in* Facebook, refere uma alteração dos parâmetros de correspondência entre número de interações e valor de retribuição (200 interações = 10€; 500 interações = 20€).

Em 2019 o nível de social media engagement retribuido passa a ser único (200 interações = 10€). Na respetiva secção da Academia (Figura 4.8) o funcionamento do MultiPPLicador é descrito como associado ao "botão do Facebook na página da campanha" que permite à PPL contabilizar as partilhas e comprometer-se com a retribuição prometida pelas "200 partilhas" (PPL).

Ainda em 2020 a explicação é revista, esclarecendo que o contador se ativa "sempre que alguém partilhar a tua campanha no Facebook" e confirmando o nível único de engagement/retribuição.

Figura 4.8 Descrição MultiPPLicador 2018

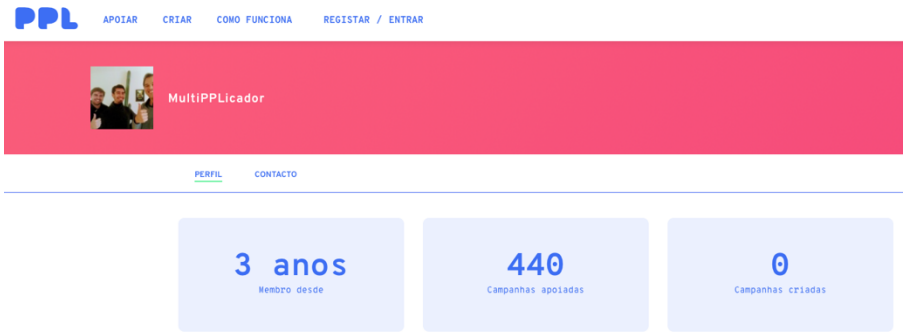


Fonte: ppl.pt

Para operacionalizar o MultiPPLicador, a PPL criou em 2017 um específico perfil de utilizador-apoiante (Figura 4.9), respondente ao email da empresa, que conta com 440 campanhas apoiadas (até 25 de maio 2020). Realizando um cálculo estimativo por defeito, concluímos que, a PPL realizou um investimento mínimo superior a 4.400€ em 4 anos através do MultiPPLicador.

Os apoios assim concedidos são contabilizados no montante angariado por cada campanha beneficiaria, mas o MultiPPLicador (como utilizador da CFP) não é contabilizado no total de apoiantes, apesar de figurar nas respetivas secções Comunidade (Figura 4.5) junto com a mensagem padrão "Obrigado pela divulgação".

Figura 4.9 Perfil do MultiPPLicador



Fonte: ppl.pt

Questionada sobre as razões de implementação do MultiPPLicador e as modalidades de medição da eficácia das atividades de social media engagement a equipa PPL afirma que diariamente consulta os sistemas de analytics integrados na infraestrutura tecnológica, que o MultiPPLicador representa um mecanismo de reciprocidade "(...) para transmitir aos criadores que não estamos só alojar as campanhas, mas de qualquer forma os queremos apoiar, porque nós também temos recompensa, ou seja, temos retorno com isto." (João).

Podemos entender o mecanismo como uma forma de ajuda mútua" entre criador e plataforma, "principais agentes do ecossistema", interessados e envolvidos (Patel, 2017; Quero e Ventura, 2019) na criação de social media engagement e efeitos de e-WOM.

Ambos os agentes através do uso da infraestrutura tecnológica visam a obtenção/aumento do capital social e simbólico, instaurando uma dinâmica supostamente win-win entre eles no que toca aportação de recursos e obtenção de benefícios.. Contudo, assim como observado em outros casos de relação entre plataformas/intermediários digitais e criadores/*complementors* a distribuição de esforços e benefícios não parece balançada (Bilton, 2017; Berger et al., 2019).

O MultiPPLicador representa um mecanismo de cocriação de valor entre criador-plataforma, ou melhor, uma colaboração que envolve criador, crowd alargada e plataforma numa modalidade de copromoção (Quero e Ventura, 2019) inédita e assente na conversão de capitais do criador.

As campanhas originadas a partir do capital cultural do criador, geram interesse e captam atenção online de utilizadores de DBPs que podem ou não pertencer aos círculos sociais do criador, bem como podem ou não ser utilizadores da CFP.

A literatura explica que a partir dos círculos com vínculos mais fortes do criador se ativa o capital social de pessoas interessadas que participa ativamente, gerando e-WOM e alargando o alcance. Desta forma aumenta também o capital simbólico da campanha e do seu criador.

O desempenho do criador, ou seja a sua performance no criação de social media engagement depende e é suportada pela crowd alargada, composta por utilizadores do específico social media, que se tornam um meio de comunicação digital ganho (Duffy e Serazio, 2017)tanto para ele quanto para a CFP.

O social media engagement obtido por uma campanha corresponde aqui à disseminação online, neste caso orgânica, de um link que remete para a CFP e que potencialmente corresponde a um aumento doe interações online em entrada e saída, ao aumento do capital simbólico da CFP (visibilidade, notoriedade) e consequentemente ao aumento de capital social interno e capital económico.

Portanto os capitais alternativos do criador-empreendedor "individualised and entrepreneurial self" são um recurso para o aumento do seu valor de troca com a CFP (Skeggs, 2004 p.56).

O momento em que um outro sujeito se interessa ativamente à campanha representa uma modalidade de participação em CF (Lucien e Bernard, 2015; Lacan e Desmet, 2017) e também representa o objeto desta troca.

Havendo uma identificação entre a campanha e o seu criador, estes capitais atuam como propriedade do individuo e como mediadores das relações com o campo, uma vez que na PPL é atribuído um valor particular ao social media engagement, especificamente realizado através de affordances sociotécnicas criadas e geridas pelo social media Facebook e integradas na CFP.

É por este valor que a plataforma se monstra disponível e interessada a pagar, reconhecendo e incentivando o trabalho de disseminação do criador.

O criador, por um lado, se transforma num agente promocional da CFP (Valančienė e Jegelevičiūtė, 2014). Por outro lado, trabalha para o seu sucesso com as ferramentas disponíveis numa articulação entre diversos intermediários digitais e condições contraditórias típicas do ambiente de atividade do empreendedor polimorfo (Matthews e Rouzé, 2019).

Entre as contradições apontamos: a receção de financiamento pelos efeitos promocionais causados (e não pelo conteúdo da campanha), a necessidade de partilhar e dirigir as formas alternativas do capital para meios não completamente próprios, como a página da campanha com o *plug-in*, sob os quais tem controle reduzido (Breiner, 2013; Serazio e Duffy, 2018).

Vemos, portanto, como neste caso a afirmação "the relation with CFP is costly affair and investment worth making" (Dalla Chiesa e Dekker, 2019, p. 20) assume aqui na perspetiva dos criadores uma nova conotação por existirem outras dinâmicas de conversão de capital económico e formas alternativas no ecossistema PPL.

Assumindo que a criação de social media engagement é principalmente fruto do trabalho de *crowdbuilding* (Marom et al., 2015) e dos esforços de comunicação do criador, a CFP lhe reconhece uma retribuição, caso alcance determinados patamares. O critério de medição da performance merecedora de retribuição é estabelecido, controlado e alterado pela CFP.

A PPL que completa a conversão do capital simbólico do criador em capital económico. Envolvendo uma transação económica a PPL institucionaliza o social media engagement como dinâmica de criação de valor e as suas métricas como indicadores do valor.

O MultiPPLicador é o principal "esforço ativo" na comunicação da PPL que para se garantir "social engagement, envolvimento com comunidades internas e externas e reputação da marca" não investe só nas atividades online e nas parcerias (Williems, 2013 p.6) mas sobretudo na relação com os criadores.

A formalização do desempenho sistemático do papel de apoiante das campanhas por parte de uma CFP é uma evidencia inédita na literatura em CF.

A PPL torna-se diretamente apoiante, investindo capital económico em campanhas selecionadas não pelos seus conteúdos, mérito ou recompensas, mas pelo valor acrescentado que as respetivas atividades de promoção e geração de e-WOM trazem ao seu próprio capital simbólico, juntamente com outros potenciais benefícios. Na perspetiva da PPL o MultiPPLicador representa mais um custo de engagement (Rangaswamy et al., 2020 p. 79) que, sobretudo no modelo atual (nível mais baixo de engagement/retribuição) é duplamente recompensado. Os objetivos estratégicos são efetivar investimentos com retorno de forma economicamente mais convenientes, a captação e agregação do valor do social media engagement orgânico criado pela crowd alargada, que representa o seu alvo principal e a manutenção de uma relação satisfatória com os criadores, que representam o principal cliente-parceiro e a principal fonte de capital.

> Para nós é muito melhor, ou seja, tem mais valor dar dinheiro para incentivar quem cria as campanhas (...) efetivamente vale muito mais o trabalho de pagar pelo esforço e pelo engagement que vem dos promotores, que é muito mais orgânico em comparação com outras formas que experimentamos (...) Como te estava a dizer a nossa maior força são os próprios promotores, também as próprias campanhas nós trazem crowd, é por aí. (Pedro)

A PPL beneficia assim do desenvolvimento de um processo centrado na sua infraestrutura e integrações tecnológicas, da gestão da relação com o lado do mercado mais relevante para o seu negócio (Thies et al., 2018) e das oportunidades para gestão estratégica da marca. A presença do MultiPPLicador servem para veicular um posicionamento e perceções de personificação/humanização da PPL e o plug-in suporta a aproximação às exigências, motivações emocionais e identitárias e às atividades dos seus utilizadores (Choy e Schlagwein, 2015; Lacan e Desmet, 2017; Gera e Kaur, 2018). Tanto é que MultiPPLicador é apresentado como uma

oportunidade na perspetiva dos diferentes lados do mercado: permite envolvimento e participação de promotres não financeiros e a monetização, para o criador, a partir de um mecanismo de valorização e valoração económica direta das formas alternativas do capital e da sua capacidade de estimular engagement.

A estratégia da PPL é invulgar em CCF e remete para lógicas, recursos e princípios de funcionamento e recursos convencionais no marketing digital e de influência e nos sistemas de gestão da reputação online (Serazio e Duffy, 2018; Gandini, 2016).

Neste caso há uma ulterior minimização do risco de investimento económico da PPL: uma vez que o apoio é concedido a posteriori da obtenção do resultado, e o incentivo tem um retorno mínimo antecipado e assegurado. Os 10€ têm como contrapartida garantida 200 partilhas orgânicas em perfis e páginas de terceiros e a relevância deste envolvimento não é medida em termos de impacto no sucesso da campanha partilhada, mas sim nas oportunidades de captação de visibilidade, atenção e tráfego em prol da marca e do site PPL.

As vantagens da PPL assentam também no controle e na centralização das atividades na sua infraestrutura socio-tecnológica integrada, no recurso a sistemas de analytics integrados e de CRM, nas competências internas e no potencial interesse derivado da agregação e analise de dados. A PPL pode gerar e alavancar oportunidades a partir do: mapeamento do tráfego em entrada, ou seja monitorando as visitas à página onde ambas as ações pretendidas e valiosas são realizadas (partilha e donativo); acompanhamento da jornada dos utilizadores registados na CFP e identificação de padrões e perfis de comportamento; monitoração do tráfego em saída (partilhas do link cuja landing page é a própria campanha); avaliação do potencial de disseminação de cada campanha como conteúdo criado pelos seus criadores-complementors mediante a extensão do Facebook; cruzamento desta informação com outros indicadores de performance da campanha.

Ao longo do tempo advém um processo de desvalorização do valor de troca das formas alternativas de capital do criador.

A equipa considera justificável a redução ao longo do tempo, dos valores monetários atribuídos. Isto advém da reavaliação da estratégia, que oferece benefícios com “escalabilidade limitada, pelo que parece mais compensatório distribuir os incentivos entre vários criadores do que repetir o suporte para o mesmo” (Pedro), sendo todos convidados, solicitados e direcionados mediante a Academia PPL a usar os social media e em particular o Facebook para criar efeitos de e-WOM.

4.2.4 Gestão dos social media

Para aprofundar a compreensão das dinâmicas de gestão estratégica da comunicação digital e social media marketing entrevistamos J, o profissional responsável da agência contratada pela PPL para externalização dos serviços.

Articulamos os resultados da entrevista com outros obtidos nos níveis analíticos macro e meso, que incluem dados sobre depesempenho no social media engagement de publicações Facebook e campanhas PPL.

Ilustrando objetivos e responsabilidades de comunicação definidos com a PPL, J explica:

> Nós não fizemos CRM, porque esta parte está imbuída na plataforma e foi sempre gerida por eles. Nós estávamos a trabalhar quase exclusivamente as redes sociais, mas a logica é a mesma, portanto o objetivo era sempre este: por um lado aumentar a visibilidade da plataforma e do conceito de CF, porque ainda é muito desconhecido, não está sequer a metade do caminho onde deveria estar em termos de reconhecimento do público, apesar dos 20 mil e tal seguidores no Face. Depois, em termos de atração e de dinamização destes seguidores, o objetivo é transforma-los em apoiantes e ((pausa)) não é nada fácil, não foi fácil, alias à certa altura deixamos de colaborar com eles porque chegamos à conclusão que não havia modelo económico (...) concordamos que não haveria condições económicas para continuar a fazer esta parceria porque, de facto, não era fácil com os mecanismos que tínhamos fazer este movimento de atração, conversão e fidelização. (J)

Esclarecendo as especificidades dos mecanismos J acrescenta:

> tu tens uma base de dados, uma mailing de 45.000 e outros 'x' que seguem as páginas dos social, mas sabemos que a interação nas páginas como estas no Facebook é baixa, tens de inventar formas de engagement boas, fazer publicidade, cavalgar os picos e manter a onda (...) mas não é fácil transformar estas pessoas em apoiantes, ou seja o paradoxo é que estas pessoas estão lá porque provavelmente já foram apoiantes, mas tipicamente apoiaram a campanha do amigo ou doutro vizinho (...) o desafio é voltar a transforma-los em apoiantes para campanhas de pessoas que eles não conhecem (...) é preciso criar este laço, alias, retomar a relação e ultrapassar a barreira do desconhecido. (J)

O entrevistado acredita seja "este é o salto que ainda falta dar à PPL" e na comparação com as CFPs internacionais afirma

> eu acho, que a Indiegogo e a Kickstarter vivem de pessoas a doarem e apoiarem desconhecidos, têm projetos inovadores e de topo, daquele empreendedorismo tipo 'wow!' que comunicam super bem. A PPL tem tração espontânea para campanhas sociais, isso sim (...) o resto das campanhas tem um bocado de tudo, como conteúdos, projetos e qualidade (...). (J)

J identifica as oportunidades de cruzamento entre agentes/projetos de CCF e outros pensando na possibilidade de alavancar a força da comunidade:

tu vês que algumas campanhas têm potencial para comunicar, talvez não são celebridades, mas há malta com força que em pouco tempo junta uma comunidade de 2, 3, até 5.000 seguidores, sem agência, sem TV". (...) Se poderia aproveitar, trabalhar em conjunto, antes de mais a plataforma tem ali uma mina de ouro, mas também se poderia estimular até mais parceiras com outros players do setor privado ou patrocínios. (J)

Assumindo a visão de marketeer o entrevistado identifica possibilidades de integração entre cofinanciamento e patrocínios, inclusive para combinações entre setor público, privado e a CFP ou entre as campanhas com a sua crowd, mas ressalva que é preciso um sistema de funcionamento diferente:

por um lado as empresas em Portugal são mais conservadoras, sobretudo na comunicação, não entendem as oportunidades de se juntar ao CF, de arriscar algo junto da crowd, como fez a Delta ou poucos outros, o que para a PPL e para todos é como perder uma oportunidade, mas eu estou a falar numa perspetiva diferente sobre o marketing (...) mas a estratégia deve ser estruturada, liderada e conjunta. (J)

Para agregar mais valor o entrevistado imagina um modelo em que

para todos os intervenientes, seria como se cada campanha fosse mesmo um projeto com equipa, orçamento, alvos definidos como clientes e como financiadores, e, antes de atacar com o investimento, a crowd deve estar informada, poder ganhar benefícios reais, isso cria compromisso além de uma campanha (...) a partir disto crias a estratégia de marketing para a vertente institucional e a dos social.

O entrevistado destaca os maiores desafios no trabalho para o cliente PPL:

o ponto é que a plataforma tem que promover todos os milhares de campanhas que tem, tem de facilitar e tem de o fazer da forma mais justa e igual possível. Não está ali a fazer o business coach ou sei lá o consultor, tem de ser do estilo 'envolvido, mas imparcial' (...). Tens de escrever um post de forma apelativa a exaltar uma campanha, e logo depois vais fazer o mesmo para outra, diversificando (....) é como ter uma marca e mil produtos que são ao mesmo tempo iguais em alguma coisa e totalmente diferentes.

Na operacionalização é, portanto, preciso balançar entre:

o objetivo 'promover PPL' e o de 'captar gente e dinheiro para a campanha x', mas, uma coisa que acontecia quando nós estávamos a gerir as redes sociais era exatamente este sentimento de a 'tu viste?!? porque partilharam a campanha do outro e não partilharam a minha?' então serve esta lógica de 'ok, promovemos quando atinge os 20 apoiantes', que não é muita coisa na verdade mas criou-se estas regras como forma de tornar o jogo mais limpo. (J)

Questionado acerca da experiência de promoção de campanhas CCF o entrevistado especifica:

((os criadores)) são malta tradicionalmente sem guita, mas bem-dispostos a colaborar para ações de marketing, digamos, é mais fácil 'se és tu a trabalhar diretamente com a coisa' (...) mas eles entendem que hoje podem fazer muito sozinhos nas redes sociais, até ganhar dinheiro lá, sem CF (...)

Os desafios remetem para a heterogeneidade de conteúdos a promover, que além dos géneros artísticos têm qualidade, oportunidades e abordagem à comunicação diversas, entendidas na na perspetiva profissional:

> há campanhas que não captam quase nada no Face da PPL, mas também porque o tipo tem poucos seguidores, faz 'gestão caseira' das suas redes, outros não se querem envolver muito e ali não interessa muito tentar criar efeito de espelho entre comunidades, usar tag e hashtagh, identificar ou tentar ((realizar)) stories e para criar buzz conjunto (...) outros são bons, sabem como funciona, têm interesse em fazer esta espécie de parceria na comunicação, mas até um certo ponto porque 'hoje estou na PPL, fixe! Mas amanhã estou em outro lado qualquer' e os seguidores têm de ir atras dele, assim tu deves investir na relação com eles, podes ver os dados tentar chegar à malta que os segue e tudo mais, mas, afinal quem cria engagement e têm de facto interação orgânica são eles (...) quando já têm alguma tração depois voam na PPL. (J)

O entrevistado conclui sugerindo que as estratégias de comunicação das campanhas foquem na identidade do criador cultivando "tom e relação" para serem coerentes, mas acrescenta a importância de cultivar a visão do CF como espaço de experiências:

continuar a inovar sem perder a tua linha (...) Eu entendo que não é fácil se não for o teu trabalho full-time (...) tens de estar atualizado e fazer gestão diária e continuar a criar as tuas coisas (...).(J)

O estudo complementa a discussão dos resultados apresentando análise de 1.314 publicações (*posts*) realizadas pelos administradores da página oficial Facebook da PPL entre 11/07/2017 e 31/05/2019, extraídas através do software ForSight Exagon/Brandwatch, no que respeita os conteúdos e níveis de social media engagement.

Publicações Facebook

Quantificamos os níveis de interação por cada variável do social media engagement (gostos, partilhas e comentários) e no total das publicações.

No conjunto analisado identificamos mais de 16.000 interações, das quais mais de 90% corresponde a gostos e partilhas (Quadro 4.2).

O número de seguidores em cada rede social online é considerado como métrica relevante para medir o envolvimento de uma CFP (Goméz-Diago, 2015; Williems, 2013).

A partir dos dados relativos à variação do número de seguidores da página PPL acompanhamos a oscilação no tempo e calculamos a taxa media de engagement por cada *post*, atualizada ao dia de publicação.

Em 9 anos a página da PPL junta mais de 29.000 seguidores, com um crescimento medio anuo de 3.625.

Lembrando que o período de observação coincide com o lançamento das campanhas com maior volume angariado, popularidade e visibilidade mediática[115] e com a externalização das atividades de social media marketing e *community management*, notamos um aumento de +4.000 seguidores no arco de 8 meses, nomeadamente entre os meses de abril e novembro 2018 (Quadro 4.3).

No conjunto de publicações analisado a taxa media de engagement é 0,05% e corresponde a uma media de 13 interações cada (Quadro 4.2). Observamos que 26% das publicações tem uma taxa de engagement igual a 0% , e só 22% ultrapassa o valor medio[116].

Quadro 4.2 Engagement das publicações Facebook PPL (2017-2019)

Posts		Gostos	Partilhas	Comentários	Engagement total	Nº seguidores	Taxa media de engagement
Total	1.314	9.050	6.988	480	16.518	29.055	-
Media per post		6,89	5,32	0,37	12,57	-	0,05%

Fonte: elaboração própria dos dados extraídos em Junho 2019 a partir de monitor PPL.PT com software ForSight Exagon/Brandwatch

A análise de conteúdos temática permite identificar que menos de um quinto dos *posts* não é inerente às campanhas e que há maior frequência destas publicações em 2018, refletindo a estartégia de publicação da agência de marketing do entrevistado J [117].

As publlicaões temáticas sobre campanhas de CCF correspondem a pouco mais do 32% do total.

O Quadro 4.3 apresenta um resumo resultante do procedimento analítico que inclui a associação das publicações com maior taxa de engagement mais elevada, e com o êxito e o nível de social media engagement obtido pela respetiva campanha.

Considerando que as primeiras 50 publicações, ordenadas por valor decrescente de taxa de engagement, são todas inerentes a campanhas seguimos um procedimento analítico de associação

[115] Como já reportado entre estas figuram as duas campanhas das Greves Cirúrgicas e a campanha Salvar vidas não é um crime (Anexo P)

[116] Focando nas interações de partilha notamos que 9 publicações se posicionam no escalão entre 900 e 100 partilhas e só 2 destas ultrapassam 500 partilhas.

[117] Distinguimos as publicações em três grupos por tipo de conteúdo: um correspondente a mensagens inerentes a e especificas sobre campanhas CF na PPL, outro a mensagens relacionadas com o funcionamento e as atividades da PPL como organização (comunicação institucional, mensagens informativas e esclarecimentos sobre regras, incentivos, eventos com participação da PPL, convites e passatempos para a crowd) e outro relativo às mensagens celebrativas ou informativas gerais sobre eventos externos (festividades, aniversários, mensagens de solidariedade, publicitação de momentos ou eventos sociais relacionados ou não com CF mas não diretamente ligados à PPL).

de cada publicação com o êxito e valor de social media engagement obtidos pela respetiva campanha. O quadro 4.3 apresenta os resultados obtidos nas primeiras 15 publicações ordenadas por valores no enagegement total.

As 15 publicações correspondem a 11 campanhas: 6 financiadas (assinaladas a verde) e 5 não financiadas (assinaladas a vermelho), pelo que três campanhas são objeto de duas publicações cada uma (distinguidas pelo número de *).

A análise de conteúdo das publicações permite assinalar que: os posts identificados com os números 1 e 8 referem a primeira campanha da Greve Cirúrgica[118], os post nº 2 e 4 referem a única campanha CCF aqui representada que, contudo, não obteve financiamento e que a publicação nº 15 refere uma campanha financiada em 2014[119], e que teve um forte sucesso comercial do seu produto.

Relembramos que no caso das campanhas CCF a disseminação no Facebook resulta no evolvimento de uma crowd alargada relevante para a potencial extensão da base de apoiantes do projeto e capital social interno à PPL.

Observamos também que publicações nº 9 e 10 são caraterizadas pelo marco semiótico do "50%" que a PPL coloca nos posts relativos às campanhas que alcançam tal meta de angariação.

Considerando as explicações da equipa PPL sobre os incentivos à visibilidade das campanhas através de *posts* patrocinados, e observando que ambas as publicações nº 9 e 10 são do ano 2018 parece muito provável serem exemplos de *posts* patrocinados.

Ressalvando a impossibilidade de medir alcance e taxa de conversão das publicaçoes Facebook (em visitas ou apoios às campanhas), a nossa análise indica que na maioria das 1.314 publicações (e também nos exemplo retratados com exceção dos posts nº 2/4, 5 e 15), os níveis de social media engagement através partilhas via plug-in da campanha é sempre de muito superior ao engagement total obtido pelas respetivas publicações na página Facebook PPL (cujo valor inclui todos os tipos de interação). Portanto a participação interativa e promocional da crowd alargada é superior nas páginas PPL das campanhas e na relação direta com o seu conteúdo.

---

[118] Esta campanha foi financiada e resulta ter o segundo maior montante obtido (360.297€) e o segundo nível mais elevado de engagement e o primado de popularidade (14.415 apoiantes) na história da PPL. A segunda campanha da Greve Cirúrgica, que não figura no quadro, tem os dois primados (montante obtido igual a 423.945€ e 34.849 partilhas).

[119] Uma vez que o ano de conclusão da campanha é 2014 o valor 0 apresentando na coluna engagement campanha (Plug-in) deve ser considerado como possivelmente não fidedigno uma vez que na altura o mecanismo MultiPPLicador não se encontrava ativo nem associado ao plug-in Facebook da campanha.

Quadro 4.3 Social media engagement de publicações Facebook e campanhas

	Data publicação	Engagement total	Taxa de engagement	Seguidores da PPL no Facebook	Engagement campanha (plug-in)
1	10/23/18	1.341	4,89%	27.406	32.792*
2	11/12/18	878	3,12%	28.164	158**
3	7/18/17	327	1,41%	23.274	1.635
4	11/9/18	304	1,08%	28.164	158**
5	11/27/18	286	1,02%	28.164	76
6	5/18/18	242	0,95%	25.430	421***
7	2/20/19	245	0,85%	28.994	350
8	10/15/18	215	0,78%	27.406	32.792*
9	1/4/18	155	0,64%	24.117	602
10	6/6/18	158	0,61%	25.740	421***
11	7/19/18	148	0,57%	26.000	1.211
12	10/5/17	132	0,55%	23.840	2.747
13	9/22/18	141	0,52%	26.961	668
14	2/2/18	121	0,50%	24.290	5.601
15	9/14/18	128	0,47%	26.961	0

Fonte: elaboração própria a partir de dados da página PPL no Facebook extraídos com software ForSight Exagon/Brandwatch e de dados do website PPL extraídos manualmente.

O exemplo acima reflete outra tendencia maioritária encontrada nas 50 publicações com maior engagement total. Nos casos de publicação de dois *posts* sobre a mesma campanha num arco de tempo reduzido, é, prevalentemente, a segunda publicação em ordem cronológico a obter um maior valore de engagement. Isto nota-se sobretudo quando a segunda publicação é um *post* de celebração do montante angariado de tipo "⭐⭐ 100% ⭐⭐" ou de incentivo à doação "🚀🚀 Rumo ao sucesso! 🚀🚀".

A PPL mediante *affordances* e extensões do Facebook tem oportunidade de alcançar, interagir e ativar mais de 29.000 seguidores da página oficial, os utilizadores PPL (registados e visitantes) e supostamente todos os restantes utilizadores Facebook.

Reconsiderando as afirmações de J. à luz destes resultados ponderamos que a página Facebook e os conteúdos criados pela PPL, como *complementor* do social media e cliente pagante, estão sujeitos à logica algorítmica (Gillespie, 2017).

Visibilidade e alcance podem ser influenciados por se tratar de uma página e não de um perfil pessoal, pela qualidade e intensidade da interação orgânica, pelo formato das próprias publicações (que incluem mais imagens e textos do que vídeos e também, naturalmente, contêm links externos para as landing pages das campanhas), assim como pelo recurso a pagamentos para promoção publicitária. Na perspetiva da PPL, como operadora de CF e como administradora de uma página Facebook, o mecanismo associado ao *plug-in* e ao MultiPPLicador oferece melhores resultados para a disseminação e garante um envolvimento maior e totalmente orgânico da crowd alargada, assim como um maior controle do investimento (na relação custos-oportunidades).

A criação de e-WOM e engagement por parte da crowd alargada, interativa e promotora são objetivos comuns e partilhados entre criadores e CFP, que tentam ativar os seus capitais sociais e simbólicos mediante meios de comunicação próprios, para criar buzz (Scott, 2012) e realizar conversão destes capitais em benefício das campanhas, que se tornam centro focal e de convergência da colaboração.

Não sendo objetivo da investigação analisar as efetivas sobreposições entre capital social interno à PPL e o seu capital social no Facebook, e, não tendo acesso aos dados que permitem verificar o potencial de conversão do capital social externo (rede Facebook) para o interno (rede interna PPL), notamos que a PPL está na posição mais favorável para captar e monitorizar o trafego, os efeitos de eficácia dos posts patrocinados no engagement orgânico (direcionamento para a página e partilha via Plug-in) e na conversão em benefícios dela própria e das campanhas (aumento de registos, seguidores e donativos). Os criadores mantêm-se, portanto, numa posição de negociação desfavorecida (Bilton, 2017) no que respeita as possibilidades de identificação e acompanhamento online das atividades dos promoters, bem como as oportunidades de avaliação, retorno e otimização do seu esforço de marketing e social media engagement.

4.2.5 Produto cultural: Passatempos e Loja

A PPL implementa diversas iniciativas em colaboração com criadores de campanhas de CCF.

Durante as entrevistas discutimos com a equipa a associação entremodelo de negócio e as estratégias de envolvimento da comunidade, *branding* e inovação.

Em 2017 a PPL lança dois Passatempos na sua página Facebook com sorteios de produtos culturais resultantes de campanhas financiadas. Em maio desta no 7 CDs autografados são oferecidos aos seguidores da página que comentavam a publicação com vídeo relativo (que obteve mais de 11.194 visualizações, 11 partilhas e 28 adesões).

Os autores das obras foram escolhidos e contactados pela PPL por representar géneros musicais, públicos, notoriedade e percursos de carreira diferentes:

> procurávamos heterogeneidade que representasse a categoria ((Música)) que sempre foi um dos cavalos de batalha do PPL e envolver a comunidade de apoiantes por ser muito numerosa (...)todos aderiram e os CDs foram praticamente oferecidos (...) identificamos sempre os artistas nas publicações e acabou por ser uma coisa engraçada, correu bem (...) só um não quis repetir (...)". Yoann

Em outubro o Passatempo consistia em propor uma alternativa ao mote "PPL, juntos conseguimos!". A PPL investiu na criação de um novo vídeo (um remix de excertos dos videoclipes das bandas, que obteve 364 visualizações e 54 interações, das quais 47 comentários de participantes). Foram selecionados 4 vencedores e atribuída uma menção honrosa, contudo o mote original manteve-se.

Uma outra iniciativa relacionada com os produtos criados e financiados via CCF é a Loja PPL, também inaugurada em 2017 (Anexo S).

O propósito anunciado é criar um espaço de venda online integrado na CFP, dedicado ao e-commerce de produtos diferenciados e exclusivos, um "espaço virtual de conexão entre toda a comunidade" que pretende promover a "autoria independente" e o futuro sucesso dos criadores de campanhas concluídas e financiadas.

Durante o primeiro ano 10 produtos, todos realcionados com a categoria Livros/Revistas, foram colocados à venda. Ilustrando razões da criação da Loja Pedro afirma tratar-se de uma "tentativa de expansão" do modelo de negócio, que surgiu para responder às exigências de diferentes utilizadores da PPL:

> (...) também a criamos porque estávamos a receber pessoas que queriam apoiar campanhas que já estavam fechadas e o que nós fazíamos era informalmente reencaminhá-las para o promotor. Assim pensamos 'ok e porque em vez não vamos já capturar aqui a venda na plataforma?' e também para o produtor é mais um canal de venda, imagina alguém que está a vender isto maioritariamente no Facebook e talvez em outras plataformas (...). (Pedro)

João, respondendo afirmativamente à pergunta em mérito à Loja como uma oportunidade de conjugar estrategicamente o modelo de negócio e a comunicação da PPL, acrescenta ser uma

> tentativa de manter o tráfego ativo, as pessoas já interessadas próximas depois do fim da campanha. Ao mesmo tempo a Loja é conveniente para os criadores porque "ajuda quem não tem acesso ou prática com os canais de distribuição mais tradicionais" (João).

A Loja surgiu como opção estratégica ao observar, não só a elevada presença de criadores particulares na categoria Livros/Revistas, mas também o modelo de negócio e o sucesso das duas editoras de crowdpublishing.

A Editora LDO é a única a não utilizar este canal de venda. Para a PPL a Loja representa uma vantagem competitiva associada à criação da sua Editora, por ser um sistema integrado de produção, promoção, distribuição e venda.

Notando que os livros da Loja PPL estão à venda em outras lojas físicas (verificamos isto em Lisboa) e plataformas de e-commerce, questionamos as oportunidades para a PPL de implementar um modelo de negócio long-tail (Andersen, 2012) mais associado ao ciclo de vida produto cultural em vez do que cingido às campanhas. Pedro afirma tratar-se de uma:

> experiência de diversificação que tem a ver com ganhar massa critica e visibilidade (...) cobramos 30% aos autores, uma margem semelhante a uma livraria (...) não há muitas vendas na verdade, aquilo para nós foi mais um pequeno teste para ver se tinha mercado. Há um livro da Contra a Corrente que vende muito, mas o resto não é assim grande coisa, aquilo dá mais trabalho do que receitas (...) não está a ter assim grande sucesso, alias a nossa ideia original nem era ter uma loja, era mais ter um marketplace, ou seja serem os próprios autores a enviarem os livros como fazem com as recompensas, mas depois achamos que era mais prudente sermos nos a garantir tudo, a verificar que as pessoas recebessem (...). (Pedro)

A "escalabilidade" é apontada como uma das maiores dificuldades face aos custos de implementação "realmente se a Loja tivesse um bocadinho mais de volume, que não tem agora, conseguíramos mais e melhor, ser mais rápidos com os envios, e era mais um serviço que prestávamos às pessoas" (Pedro).

Em 2019 é formulada uma nova estratégia com completa transformação da Loja num espaço de preordenação de produtos associados às campanhas em curso.

A Loja apresenta-se como "canal" que garante "pré-venda avançada, o que significa que os produtos serão entregues mesmo que a meta (...) não seja totalmente atingida" (PPL), impingindo aos criadores obrigação de garantir produção e entrega (Anexo S).

Notamos que a primeira estratégia criada para a Loja é interpretável como reversão do princípio que associa o CFRB à pré-venda (Belleflamme et al., 2013), ou seja, como oportunidade de extensão do ciclo de vida dos produtos e como integração vertical da CFP na cadeia de valor (Porter, 1985; Bilton, 2017) uma vez que passa a operar como intermediário de distribuição do
produto final, diferenciando o seu modelo de negócio e favorecendo o setor do CCF e os criadores com oportunidades de crescimento.

A sucessiva revisão é um retrocesso em direção de uma abordagem comercial mais agressiva, que implica maior responsabilização, riscos e investimentos de produção para o criador propoente e garante em antemão uma percentagem de lucro para a CFP independentemente do êxito da campanha de financiamento. Desde 2019 encontramos um total de dois produtos na Loja, sempre de campanhas da categoria Livros/Revistas, sem associação a canais.

4.3 As campanhas PPL

4.3.1 A PPL no panorama internacional e o peso do crowdfunding cultural

Visando responder à questão de investigação (Q.3.1) os resultados da análise quantitativa das 2.212[120] campanhas lançadas na PPL são ilustrados no Quadro 4.1 que reflete as principais variáveis encontradas na literatura (Mollick, 2014; IDEA, 2017; Tosatto et al., 2019).

Pretendemos assim contribuir para os avanços de conhecimento sobre CF e CCF em Portugal, apresentar uma visão global do desempenho das campanhas PPL e uma perspetiva longitudinal sobre o caso de estudo.

Apresentam-se resultados inéditos sobre as campanhas de CF lançadas na CFP líder nacional. Na sistematização descritiva dedicamos maior atenção ao CCF, sem deixar de evidenciar caraterísticas marcantes do ecossistema PPL.

No total das 2.212 campanhas PPL analisadas 46% (1.011) foi financiado e 54% (1.201) não. Relembrando que no total das campanhas europeias de CFRB a percentual de projetos financiados é 66% (Ziegler et al., 2019), comparamos a taxa de sucesso da PPL (46%) e notamos o alinhamento com a taxa media de outras CFPs comerciais (47%) (Williems, 2013).

Assinalando a variação da taxa registada na Kickstarter entre 2013 e 2019 (entre 38% e 44%) (Williems, 2013; Rouzé, 2019) e os mais elevados valores das principais CFPs RB francesas (65%-70%), espanholas e norte-europeias (80%-90%) (Rouzé, 2019; Dalla Chiesa e Dekker, 2019; Rykkja et al., 2020; Senabre e Morell, 2018) observamos a proximidade da PPL com as operadoras da mesma tipologia (com fins lucrativos) e um desempenho menos positivo comparativamente com as pares europeias.

Tendo como montante objetivo um valor total de 6.900.000€, as campanhas envolvem 88.521 apoiantes na angariação de 3.208.976€.

Mediamente, cada campanha angaria 1.451€ envolvendo 40 apoiantes a doar 36€.

Considerando o montante total efetivamente obtido (2.789.830€) pelas 1.101 campanhas financiadas, observamos valores medios mais elevados no montante (2.759€), no número de apoiantes por campanha (72) e no valor por donativo único (38,4€).

A taxa media de angariação das campanhas PPL é de 60% do montante objetivo. Este valor permite posicionar a plataforma portuguesa 10 pontos percentuais abaixo da media das CFPs de CFRB europeias (Ziegler et al., 2019 p.39) como ilustrado no Quadro 4.1.

[120] O número abrange o total das campanhas realizadas entre 15/07/2011 e 15/05/2019 a exclusão das duas campanhas financiadas em suporte das Greves Cirúrgicas.

As 2.212 campanhas analisadas estão distribuidas de forma não homogénea entre as 20 categorias temáticas originais.

A categoria Social se destaca por volume (306 campanhas lançadas), total montante objetivo (superior a 1 milhão de €) e total de apoiantes (15.066).

Por volume decresecente de campanhas lançadas seguem Livros/Revistas (298) e Música (273).

Estas duas, junto com Dança/Cinema/Teatro (197 campanhas lançadas) e Ambiente (57) são as categorias que registam as percentagens mais elevadas de campanhas financiadas (com variação entre 62% e 51%), assinalando uma tendência positiva no êxito do CCF no ecossistema PPL.

No que respeita o peso dos projetos ligados aos CCS no total das campanhas lançadas, a estimativa europeia é 35% (IDEIA, 2017). No caso da PPL, restringindo o critério de identificação às categorias pré-definidas[121], observa-se um valor superior, de cerca 49%.

No quadro comparativo as campanhas CCF PPL registam uma percentagem de êxito positivo de pouco inferior à tendência europeia (46,5% contra 49%), porém mediamente angariam menor financiamento por campanha (2.352€ contra 6.200€) e por donativo medio (39€ contra 95€). Todos os valores médios das campanhas PPL são inferiores aos respetivos registados em campanhas europeias de CCF (IDEA, 2017) e de CFRB (Ziegler et al., 2019).

Frisando que as campanhas europeias CCF (IDEA, 2017) referidas no Quadro 4.1, incluem uma porção das campanhas portuguesas aqui analisadas, destacamos, no âmbito da PPL, tendências peculiares.

Uma respeita o peso relativo, expresso em percentual, das categorias por volume de campanhas lançadas. Internamente à população PPL identificamos o maior peso de Livros/Revistas (13,5%), comparativamente com Música (12,3%) e o conjunto Dança/Cinema/Teatro (8,9%).

O peso de Livros/Revistas registado na PPL é acentuado também na comparação com o quadro europeu (com 8% de campanhas de Livros/Literatura).

A categoria Música é segunda na Europa e terceira na PPL por volume de campanhas lançadas. Na PPL contem o maior número absoluto de campanhas financiadas (169).

Em Portugal esta categoria tem uma taxa de sucesso elevada (62%) que assenta acima da média PPL e da tendência europeia (superior de 12 pontos percentuais). A Música na PPL destaca-se por montante obtido total mais elevado (508.556€, ou seja 18% do total absoluto PPL), ter 14.782 apoiantes (17% do total da PPL) e porque as campanhas financiadas mediamente obtêm 3.009€ de 79 apoiantes.

[121] O valor é calculado considerando a presença de campanhas nas categorias: Artes plásticas, Dança/Cinema/Teatro, Evento, Jogos, Livros/Revistas, Moda/Design, Música e Vídeo/Fotografia.

Confrontando os valores de desempenho médio na PPL e aqueles específicos da categoria Música, vemos que os últimos apresentam valor inferior só no indicador do montante objetivo medio, destacando-se portanto pelo desempenho muito positivo.

As campanahs europeias de Livros/Literatura obtêm financiamento em 47% dos casos.

Na PPL o valor é superior (55%) e a categoria Livros/Revistas ocupa o segundo lugar por volume de campanhas lançadas (298) e financiadas (164) no total, agregando 12% do total montante obtido e 13% do total dos apoiantes. Ainda vemos que estas campanhas na PPL apresentam sempre, à exceção da percentagem de êxito positivo, valores inferiores aqueles médios da população: em particular o valor medio por montante objetivo é o menor de todos (2.046€), assinalando-se uma outra peculiaridade.

Observando os dados relativos às campanhas de setores como Artes performativas e Cinema/Audiovisual emerge uma diferença marcante entre o grupo europeu e o grupo português. Os projetos de Artes performativas correspondem a 13% do total de campanhas europeias e são financiados em 59% dos casos. Na PPL Dança/Cinema/Teatro são CCS agregados numa única categoria, que corresponde a 9% do volume total de campanhas lançadas, a 8% do total de apoiantes e a 7% do montante obtido.

Destas campanahs 51% consegue financiamento e, à semelhança da categoria Livros/Revistas, os valores de desempenho medio da categoria Dança/Cinema/Teatro na PPL são inferiores à tendência media geral: em particular notamos a media de apoiantes por campanha (34) e por campanha financiada (45).

Se no conjunto de campanhas euopeias a categoria Filmes/Audiovisual prima por volume de campanhas (33% do total lançado), montante total, frisamos que aqui 48% dos projetos é financiado.

Na PPL as campanhas temáticas encontram-se divididas em diversas categorias. Além daquelas incluídas na referida categoria Dança/Cinema/Teatro, outras 67 encontram-se em Vídeo/Fotografia. Estas correspondem a 3% do total lançado na PPL, têm financiamento em 43% dos casos. Aqui o valor medio angariado por donativo único (43€) é superior ao correspetivo da população, uma vez que obtêm em média 2.734€ de 58 apoiantes.

Na PPL ainda notamos que a categoria Ambiente, apesar de ter o mesmo peso na distribuição total das campanhas (3%) e um valor medio por donativo único próximo aquele da categoria Vídeo/Fotografia, destaca-se por percentagem de campanhas financiadas (61%) e valores superiores.

Aqui nota-se o o valor do montante medio obtido pelas suas campanhas (5.570€) por ser o mais elevado do conjunto, caraterizando o ecossistema PPL, junto com a força da categoria Social[122].

Prosseguindo a comparação de resultados sobre o CCF, notamos que 10% de projetos CCS do continente são dedicados ao Design, enquanto na PPL a categoria Moda/Design agrega menos de 2% do total. As campanhas portuguesas assinalam um melhor desempenho relativo na obtenção de financiamento (43% contra 35% de êxito positivo).

O conjunto de campanhas PPL Moda/Design (1% do total montante obtido e do total dos apoiantes) apresentatambém o segundo valor mais baixo por número medio de apoiantes por campanha (18).

No que respeita a categoria Jogos notamos, o grupo de campanhas PPL em comparação com o europeu, tem um peso relativo inferior no volume total de campanhas (0,6% contra 2%) e maior occorencia de financiamento (21% contra 14%).

No conjunto de campanhas europeias o peso da categoria Artes Visuais (10%) é superior aquele de Livros/Literatura, enquanto na PPL as Artes plásticas correspondem ao 1,7% do total. Porém em ambos os grupos de campanhas europeias e portuguesas se registam percentagens próximas de êxitos positivos (48% e 49%).

No caso da PPL, a categoria Artes plásticas apresenta o valor mais elevado por donativo medio angariado (54€) e o terceiro mais baixo por número medio de apoiantes (27).

Os resultados permitem validar a escolha da PPL como caso de estudo, pela relevância das categorias CCS no conjunto de campanhas lançadas, identificar o peso que o CCF tem nas atividades da plataforma e o desempenho das campanhas de CCF na perspetiva longitudinal.

[122] Entre outras categorias da PPL não classificadas como CCF destacamos Agroindústria por apresentar o valor mais elevado dos montantes médios objetivos (9.673€), dos donativos médios únicos (51€) e o número medio de apoiantes por campanha mais baixo (11); em vez Zoofilia apresenta os valores mais elevados nas medias de apoiantes (84 no geral, 131 em campanhas financiadas) e o mais reduzido valor medio por donativo único (21€).

Quadro 4.4 Desempenho das campanhas PPL 2011-2019

	Nº Campanhas lançadas	Frequência campanhas lançadas no total	% campanhas financiadas na categoria	Nº apoiantes	Media apoiantes por campanha	Media apoiantes por campanha financiada	Montante objetivo €	Montante total obtido €	Montante medio objetivo por campanha €	Montante medio obtido por campanha €	Donativo medio angariado por campanha €
Agro-indústria	20	0,9%	15%	225	11	13	193.450	5.250	9.673	1.750	51
Alimentação/bebidas	40	1,8%	28%	1.063	27	72	170.005	33.348	4.250	3.032	39
Ambiente	57	2,6%	61%	4.314	76	114	356.346	194.959	6.252	5.570	47
Artes Plásticas	37	1,7%	49%	993	27	48	98.525	49.824	2.663	2.768	54
Cidadania / Política	29	1,3%	48%	962	33	56	90.025	37.175	3.104	2.655	45
Ciência/Tecnologia	59	2,7%	29%	1.722	29	83	231.658	64.027	3.926	3.766	42
Dança/Cinema/Teatro	197	8,9%	51%	7.408	38	45	502.603	185.800	2.551	1.840	34
Desporto	174	7,9%	35%	5.667	33	69	477.960	160.797	2.747	2.636	34
Educação	182	8,2%	43%	5.149	28	53	518.306	203.961	2.848	2.582	45
Empreendedorismo	137	6,2%	37%	4.798	35	80	387.735	125.737	2.830	2.465	30
Evento	96	4,3%	48%	2982	31	55	224.600	92.870	2.340	2.019	36
Jogos	14	0,6%	21%	304	22	85	29.542	7.280	2.110	2.427	29
Livros/Revistas	298	13,5%	55%	11.281	38	61	609.726	352.471	2.046	2.149	34
Moda/Design	37	1,7%	43%	651	18	37	92.626	30.000	2.503	1.875	47
Música	273	12,3%	62%	14.782	54	79	747.048	508.556	2.736	3.009	37
Outros	98	4,4%	32%	3.489	36	91	497.848	101.661	5.080	3.279	33
Social	306	13,8%	42%	15.066	49	94	1.147.174	463.009	3.749	3.562	37
Turismo/Viagens	34	1,5%	21%	907	27	96	201.455	19.099	5.925	2.728	30
Vídeo/Fotografia	67	3,0%	43%	1.945	29	58	160.808	79.286	2.400	2.734	43
Zoófila	57	2,6%	46%	4.813	84	131	162.709	74720	2.855	2.874	21
Total	**2.212**	**100%**	**46%**	**88.521**	**40**	**72**	**6.900.149**	**2.789.830**	**3.119**	**2.759**	**36**

Fonte: elaboração própria

Caraterizando a população PPL distinguimos 1.528 campanhas que não pertencem a nenhuma rede interna e 683 (31% do total) associadas a um dos 18 canais temáticos. Estas últimas campanhas têm êxito positivo em 50% dos casos, angariam um total de 1.155.474 €, através de 34.111 apoiantes (38% do total) e obtêm um total de 985.798€, que corresponde a 35% do total obtido na plataforma. As campanhas associadas aos canais se distribuem entre o mais volumoso PPL Causas (491 campanhas), Livros de Ontem (51), Desafio PPL e o canal BET24 (24 campanhas cada), WACT (18) e Vaquinha (16). Ainda referimos os volumes de campanhas lançadas em outros canais pertinentes com o nosso estudo: Lusófona (11), Pernas P'randar (7), Editora PPL (4), Contra a Corrente (3) e Palcoo (2).

4.3.2 338 campanhas de crowdfunding cultural

Prosseguindo com a investigação orientada pelo O.3 de ilustrar o desempenho das campanhas CCF observando as categorias temáticas e não pretendendo realizar uma análise estatística representativa da população, mas sim, identificar e mapear a variedade de agentes e práticas efetivadas no CCF, selecionamos e consideramos a amostra não representativa das 338 campanhas.

Esta fase da análise permite descrever o desempenho dos projetos e a composição do ecossistema CCF da PPL, restringindo o foco analítico às campanhas concluídas entre janeiro 2017 e maio 2019, cujos projetos de criação/produção/reprodução/disseminação/preservação artístico-cultural se enquadram na definição de CCS (KEA, 2021) aprofundando a observação das categorias 11 temáticas reformuladas (integrantes Património, Espaço e Radio/TV).

A amostra corresponde a 15% do total de campanhas lançadas na PPL e contém 10% do total das campanhas associadas aos canais (menos 10% do que na população).

Portanto 73 campanhas analisadas estão associadas a um dos 12 dos canais incluídos na amostra e as restantes 265 campanhas (79%) não.

Por volume destacam-se os canais PPL Causas (17) Livros de Ontem (15) e Desafio PPL (14), Lusófona (8) Pernas P'randar (7), Editora PPL (4), Vaquinha e Palcooo (2 cada) e Contra a Corrente, BET, WACT, IES-SBS (1 cada).

O Quadro 4.5 resume o desempenho das campanhas da amostra e o da população, suportando os seguintes argumentos acerca de tendências gerais e diferenças relevantes.

Quadro 4.5 Comparação desempenho das campanhas PPL (população e amostra)

Campanhas	Êxito				Montantes					Taxa media angariação			Apoiantes		Atenção	Taxa conversão	Canais
Lançadas	Não Fin.	Fin.	% Não fin.	% Fin.	Objetivo €	Angariado €	Obtido €	Donativo medio angariado €	Donativo medio obtido €	Geral	Cam Não Fin.	Camp Fin.	Total	Media por campanha	Nº visualizações	Media	% camp. em canais no total
População 2.212	1.201	1.011	54%	46%	6.900.194	3.208.976	2.789.830	36.2	38.4	60	10	119	88.521	40	10.012.574	0.9%	31%
Amostra 338	138	200	41%	59%	824.533	495.078	456.710	36.7	37.7	74	10	118	13.482	40	1.222.664	1,1%	21%

Fonte: elaboração própria

Na amostra distribuição de campanhas por volume nas diferentes categorias (Quadro 4.5) reflete a relevância daquelas já identificadas na população (Livros/Revistas, Música e Dança/Cinema/Teatro). Aqui o subconjunto corresponde a 75% do volume total.

Descrevemos a distribuição das categorias por volume de campanhas lançadas explicitando as caraterísticas das campanhas identificadas no decorrer do processo de codificação e a relação com os canais.

A categoria mais volumosa é Livros/Revistas, que agrega 102 campanhas da amostra: 92% destas campanhas foca em atividades de produção, edição e disseminação de livros, predominantes comparativamente com os projetos de revistas, que por sua vez abrangem de jornais comunitários e publicações especializadas. Um terço da categoria é composto por campanhas de redes internas: o 100% daquelas lançadas nos canais das Editoras (Livros de Ontem, PPL e Contra a Corrente), às quais se juntam 5 campanhas do Desafio PPL, 4 do PPL Causas e 1 por cada canal Vaquinha e Pernas P'randar.

As 74 campanhas da categoria Música visam primariamente suportar custos de criação e produção (ensaio, gravação, edição), havendo, contudo, frequentes referências à realização de etapas de pós-produção, reprodução, distribuição ao vivo e online e comunicação.

A realização de concertos e exibições ao vivo é sobretudo um complemento ou um objetivo posterior à campanha. Porém nota-se que quase 15% das campanhas musicais inclui, entre os seus objetivosprincipais, cobrir despesas para aquisição de instrumentos musicais, outras ferramentas técnicas ou o pagamento de inscrição em cursos profissionais, concursos e competições, ou deslocações para concertos nacionais e internacionais, havendo uma presença minoritária de campanhas de escolas e academias profissionais. Aqui 2 campanhas pertencem ao canal Pernas P'randar e outras 3 ao Palcooo'.

Na categoria Dança/Cinema/Teatro (78 campanhas) identificamos 19% de projetos ligados à dança, que pretendem, sobretudo, realizar e apresentar novas criações, efetuar digressões e exibições em concursos e competições internacionais, havendo uma importante presença de campanhas lançadas por escolas e academias profissionais, ao lado dos outros projetos de bailarinos e grupos de dança.

49% de projetos desta categoria são direcionados para produções cinematográficas e criações audiovisuais não orientadas para distribuição televisiva, mas sim para transmissão online ou em festivais e circuitos amadores ou profissionais. Aqui são minoritárias, mas presentes, campanhas orientadas à realização de cerimónias de entrega de prémios, redes de cinefilia e exibições.

Outro 32% das campanhas da mesma categoria é mais expressamente associado ao âmbito teatral, tratando-se maioritariamente de projetos orientados a suportar custos de produção, encenação e distribuição de peças nacionais, criadas por estruturas heterogéneas, entre as quais, como no caso do cinema, emergem criadores diferentes (artistas e coletivos, companhias, produtoras, turmas de escolas secundárias e universidades).

27% do total de campanhas Dança/Cinema/Teatro pertence à canais, entre as quais: 100% daquelas lançadas no Lusófona é orientado à produção audiovisual e cinematográfica,: por contra aquelas de PPL Causas (7) e Desafio PPL (4) abrangem os 3 CCS, e as únicas de Pernas P'randar e Vaquinha são respetivamente de teatro e de cinema.

14% da amostra é composto por campanhas das categorias Evento (25) e Vídeo/Fotografia (23 campanhas). As primeiras visam a realização de festivais, tertúlias, encontros temáticos sobre diversos CCS). A segunda categoria está dividida entre 63% de projetos mais orientados para produções vídeo e 37% de projetos fotográficos. Mais de um quarto das campanhas de Vídeo/Fotografia está associada às redes PPL Causas e Desafio.

Idênticas por volume (11 campanhas) são as categorias Artes plásticas e Moda/Design. Na primeira encontramos campanhas direcionadas para produção e reprodução de obras-primas, ou apresentação/envio em espaços expositivos (galerias, circuitos, centros de outrem) de projetos de pintura, escultura, desenho e ilustração ou em ateliers criativos abertos ao público, e, em menos de 10% dos casos, para aquisição de ativos, pagamento de inscrição ou deslocações em feiras setoriais internacionais, residências ou eventos a pagamento. Existe só 1 campanhas do canal Pernas P'randar.

Os projetos de moda são maioritários (7 campanhas) e incluem a criação e produção de peças (vestuário e acessórios), a aquisição de ferramentas técnicas e dois casos de organização de feiras e eventos nacionais setoriais.

As campanhas de design visam concretizar produções de peças, acessórios e objetos incluindo, em alguns casos técnicas artesanais, noutros tipos de produção mais industrializadas. Existe 1 campanha de moda no canal PPL Causas.

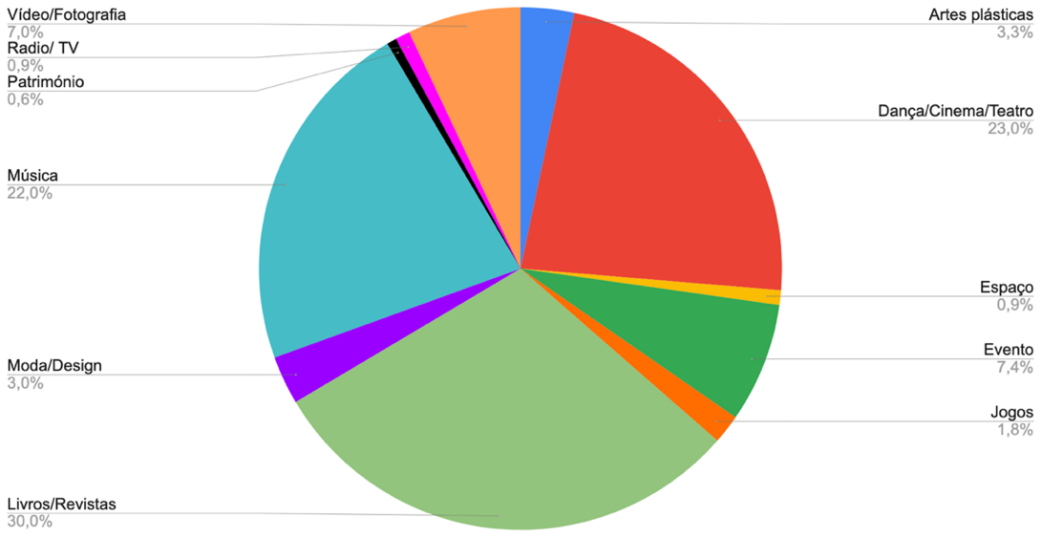
A categoria Jogos inclui 6 campanhas todas direcionadas para a área dos videojogos e metade pertence às redes internas associadas aos canais de concursos em empreendedorismo.

As 3 campanhas de Radio/TV (1 mais direcionada para televisão e 2 para rádio) visam financiar projetos de criação de conteúdos, novos ou em curso (mais e menos continuativos como series e episódios) e uma emissora, cuja campanha é lançada no canal Causas.

Espaço é uma categoria criada por diferenciar 3 campanhas especificamente direcionadas a suportar custos de manutenção, gestão e outras despesas inerentes a lugares físicos (permanentes, com sedes imóveis), que têm um ou mais CCS como âmbito de atividade (estúdios ou espaços de práticas de fruição, conservação, exibição de bens artístico-culturais) não visando a realização de uma obra/produção. Uma campanha está incluída no canal Causas.

As restantes 2 campanhas da categoria Património completam a distribuição, sendo projetos privados orientados: à preservação, documentação e divulgação de património imóvel e outro à aquisição de ferramentas para conservação e manutenção de práticas associadas ao património imaterial tradicional (este está no canal Pernas P'randar).

Figura 4.10 Distribuição do volume de campanhas por categoria



n= 338
Fonte: elaboração própria

4.3.3 Planos de divulgação das campanhas

Visando cumprir o objetivo de investigação O.4 a análise das 338 campanhas inclui, na sua dimensão qualitativa, a leitura, codificação e interpretação dos conteúdos dos planos de divulgação escritos pelos criadores durante a fase de onboard.

No processo analítico consideramos os textos como declarações de intenções dos criadores e como reflexos do processo estratégico que implica a identificação e explicitação de atividades de marketing e comunicação a desenvolver[123].

Na fase inicial contabilizamos mais de 20.450 palavras, recorremos ao software TagCrowd excluindo um conjunto de stop-words (Steinbock, 2006), identificamos e quantificamos os termos mais recorrentes e aqueles semanticamente relevantes.

Sucessivamente agrupamos as palavras com afinidade etimológica, para sucessivamente destacar macro-grupos semânticos e temáticos (Miles et al., 2020).

Os termos mais recorrentes e presentes na grande maioria dos textos são: divulgação/divulgar (321 ocorrências); rede(s) (296); social/sociais (260); Facebook (250); campanha (227).

Destacamos 9 grupos temáticos:

[123] Isto porque os textos; são dirigidos à PPL como única destinatária, selecionadora e hospede das campanhas; têm como objeto a descrição da divulgação da própria campanha; contêm informações sobre diversas temáticas inerentes ao criador e à campanha.

1. Redes (296), social/sociais (260), Facebook (250), página (106), comunicação (77), Instagram (75), meios (43), online/digital (42), plataformas (35), partilha (30); Youtube (20), canal/canais (24), media (19), Internet (11), WhatsApp (8);
2. Email/mailing (78), publicar/publicações/posts (72), list(a) (51), newsletter (29), blog (7);
3. Imprensa/jornal/jornais/jornalistas (120), radio (40), TV/televisão (32);
4. Folhetos (101), flyers/cartazes (64), MUPIs (10);
5. Amigos (160), contactos (111), família (98), pessoas (74), apoiantes (36), seguidores (27), colegas (8);
6. Parcerias/parceiro(s) (82);
7. Empresas (25), instituições (24), entidades (22);
8. Anúncio(95), publicidade (90), planos/planeamento (48), marketing (17), marca (10), estratégia (9);
9. Campanha (227), projeto(s) (156), crowdfunding (28), PPL (23).

Procedemos com o processo de codificação multi-etapas que nos permitiu elaborar a grelha de 22 códigos e códigos padrão (Miles et al., 2020), dos quais derivamos 7 temas transversais que consentem distinguir, sistematizar e analisar os vários conteúdos dos planos de divulgação.

Observamos que os textos apresentados na fase de onboard têm elementos estruturais e de conteúdo comuns, além dos grupos acima referidos.

Na definição e explicitação das estratégias os criadores elaboram, com diferentes níveis de aprofundamento, afirmações acerca de 7 temas estruturais:

1. Descrição e narrativa do criador;
2. Ciclo e tempo da campanha;
3. Coordenação de redes;
4. Orçamento;
5. Comunicação;
6. Projeto e produto;
7. Relação com a CFP.

Consideramos estes temas como relevantes para a definição das orientações estratégicas iniciais dos criadores, que são articuladas nos textos analisados e na fase de desenho das campanhas.

Ao longo do processo de codificação, observando analogias e maior proximidade entre grupos de planos, procedeu-se agrupando-os e confrontando-os até identificar 12 clusters de planos de divulgação como resultados da análise, que inclui condensação, síntese e abstração e que a partir do reconhecimento de caraterísticas semelhantes permite distinguir um determinado subgrupo de textos. O procedimento de validação dos resultados preliminares implica recorrer novamente ao software TagCrowd para corroborar o processo metodológico-analítico de divisão e organização dos subgrupos. Assim geramos uma nuvem de palavras por cada subgrupo de planos.

Os termos que sobressaem nesta fase suportam o processo interpretativo, confirmando a maior parte de inferências esboçadas durante a análise das composições textuais. Apesar de haver alguma proximidade entre determinadas opções estratégicas referidas e de existirem ferramentas adotadas e formas expressivas comuns, entre clusters sobressaem diferentes prioridades e abordagens estratégicas, como observável nos dois exemplos (Anexo T).

Validamos a organização de 12 clusters mutualmente excludentes, titulando-os: *Nada a acrescentar; FF & toda gente; É o que há; Esperança; Nichos definidos; Sozinho mas coletivo; Articulado; Números e planos; Linguagem e produto; Insider; Repetente; Profissional*.

Esta categorização é representativa de orientações estratégicas específicas de diversos grupos de criadores, que são elaboradas antes do lançamento da campanha e explicitadas nos textos, cuja comunicação se articula em formas diferentes em volta dos 7 temas estruturais.

Os resultados do processo analítico e interpretativo são apresentados em dois formatos de matrizes de visualização complementares. As 12 matrizes descritivas (Anexo U) são cuidadosamente elaboradas para oferecer descrições ilustrativas e narrativas dos conteúdos dos planos agregados em cada cluster.

Os conteúdos das 12 matrizes são organizados de acordo com os 7 temas estruturais, as descrições são elaboradas seguindo categorias e padrões gerados a partir processo de codificação, introduzindo entre aspas alguns elementos do primeiro ciclo de codificação para suportar a criação da "storyline" de cada cluster (Miles et al., 2020 p. 830). Procurando oferecer uma apresentação representativa e vivaz das vozes dos criadores, em cada matriz colocamos excertos anonimizados (distintos por número identificativo de campanha) retirados dos textos para exemplificar alguns dos principais traços distintivos que caraterizam o cluster. Nos casos de ausência de conteúdos relativos a um ou mais temas, a matriz respetiva não contém o campo descritivo[124].

[124] Nos casos de escassez de informação optamos por agregar a descrição relativa a diversos temas.

A seguinte Figura 4.11 oferece uma visão de conjunto numa única matriz de visualização ressuntiva dos 12 clusters e dos 7 temas. Esta matriz organiza os resultados, retirados dos textos agrupados em cada cluster, de acordo com uma escala de quantificação (Corbetta, 2015) que visa assinalar o graus de elaboração (Nada, Pouco, Bastante, Muito, Mais do que muito) de cada tema.

A atribuição de valores em escala não reflete uma avaliação das competências dos criadores representados em cada cluster, traduzindo um esforço de quantificar a presença e o nível de aprofundamento de cada tema. A consulta cruzada das diversas matrizes é sugerida ao leitor.

Notamos, entre os diferentes clusters, haver diferença nos graus de elaboração dos vários temas, não se registando uma total sobreposição nas diversas pontuações. Isto reflete a peculiaridade das 12

orientações estratégicas individualizadas.

Resulta também evidente que transversalmente aos planos o tema da Coordenação das redes é aquele mais desenvolvido, junto com o da Comunicação. Resumimos os traços salientes dos temas.

O tema da Coordenação de rede remete para os alvos da campanha (apoiantes ou parceiros) e as estratégias de *crowdbuilding*. O principal alvo das atividades de construção da comunidade são os FF como apoiantes (a exclusão de *Profissional* onde esta referência é valida só para 10%), bem como os membros do 2º círculo relacional (pessoas de comunidades próximas ao criador por afinidade geográfica, de interesses ou emocional), que são almejados sobretudo como *promoters* e "outros que ajudam" na disseminação e na criação de WOM e e-WOM.

Outro grupo-alvo são os parceiros , sobretudo intermediários de divulgação e coprodução.

De modo geral, a Comunicação para alcançar qualquer um dos 3 círculos assenta primariamente nos social media, com forte destaque do Facebook como plataforma mais usada e referida pelos criadores (tanto nos planos assim como nas entrevistas), refletindo o primado da difusão à nível nacional (Obercom, 2020). Este tema abrange descrição de ações e atividades a desempenhar,

havendo referências para os diversos meios de comunicação online e offline (próprios, pagos, ganhos e social) e modalidades de uso. Estas de forma geral são poucos profissionalizadas, incluindo, porém páginas online criadas ad hoc, envio de mensagens personalizadas, criação de materiais offline. Sublinhamos o recurso a publicidade pontual e direcionada (nos social media) ou mais abrangente (disseminação offline e, mais raramente nos meios de comunicação social). O tema inclui detalhes sobre a relação (atual e pretendida) com os órgãos de comunicação social. Prevalecem atividades direcionadas para meios locais e especializados havendo múltiplas referências a envio de comunicados de imprensa e ambição de cobertura mediática a nível nacional.

Como figurado nas matrizes subsistem diferenças importantes entre clusters na forma de apresentação e abordagem aos temas. As inferências retiradas a partir do tema Descrição e narrativa do criador conduzem o aprofundamento, no nível analítico meso, sobre a variável grau de independência organizacional e, no nível micro, sobre Ciclo e tempo da campanha e gestão do trabalho.

Os níveis de elaboração do tema Projeto e produto revelam polarizações. Entre clusters há minoritárias descrições aprofundadas dos conteúdos das obras ou menções à projetos complexos. O foco principal é na associação entre projeto e círculo de referência. Este é, em *FF&Toda gente,* mais restrito e pessoal, escalando em direção de uma maior (*É o que há, Esperança*) direcionada para comunidades temáticas e locais (*Nichos específicos* e *Sozinho mas coletivos*) sempre mais abrangentes

e dispersas (*Articulado, Números e planos, Profissionais*). Há alguma menção à presença de comunidades de referência criadas/derivadas dos intermediários de projeto (*Insider*). As descrições do produto central[125] raramente aprofundam género e estilo, à exceção dos textos de *Linguagem e produto*.

Os temas Orçamento e Relação com a CFP não são desenvolvidos em diferentes clusters, porém o primeiro é alvo de elevado aprofundamento na maioria dos planos, ao contrário do segundo.

A Relação com a CFP é destacada na sua valência de suporte para o desenvolvimento da campanha, (procurado pelos criadores) ou em relação às formas de uso do CCF.

Identificamos indicadores específicos da possível qualidade da Relação com a CFP. Por exemplo: a presença de planos sem textos descritivos (*Nada a acrescentar*); as referências ao acompanhamento (desejado ou obtido); às intenções de seguir as indicações da PPL (*É o que há, Sozinho mas coletivo, Articulado e Esperança*) ou de usar as ferramentas promocionais a pagamento da PPL (*Números e planos*). Os sinais de formas de reiteração de uso estão principalmente agregados nos clusters *Repetente, Profissional* e *Insider* e com menor frequência em *Nichos definidos*.

Os resultados confirmam a literatura que indica como, no contexto organizacional das CCI, a elaboração do processo estratégico pode seguir diversas abordagens (Bilton, 2017) e que este se revela como eixo de desenvolvimento da identidade (do agente), como eixo de orientação (complementando a definição do sentido de direção geral do empreendimento) e como eixo metodológico (influenciando modalidades e técnicas de tomada de decisão, implementação e avaliação) (Kotler, 2011; Colbert, 2009; Rangaswamy et al., 2020).

[125] As descrições das recompensas físicas são pouco detalhadas, havendo outro campo da candidatura específico para tal.

Os autores sugerem que diferentes tipologias de agentes ativos nas cadeias de valor criativas podem conceber e desempenhar de forma, ideológica e pragmática, diferente a elaboração.

Afirmamos, assim, que os 12 clusters refletem as orientações estratégicas iniciais dos criadores e permitem distinguir, na abordagem aos vários temas, diversos posicionamentos e diferentes atenções, preocupações e soluções previstas.

Consideramos a obrigatoriedade da elaboração de um plano de divulgação durante o processo de onboard na PPL como elemento indicativo da centralidade da comunicação em CCF: não só para a implementação tática no processo da campanha, mas também como elemento estratégico necessário na articulação da relação entre criador e plataforma.

A comunicação é considerada uma capacidade critica para o êxito da campanha, tanto por parte dos membros da equipa PPL bem como pelo colaborador externo entrevistados. Em particular o plano de divulgação resulta ser uma forma de comunicação da comunicação, que permite à PPL conhecer melhor o criador e validar o seu intento e os seus propósitos operacionais.

A sensibilidade e relevância do tópico levam à PPL a tornar o plano obrigatório e de consulta privada.

O papel que os planos de divulgação têm, no contexto da campanha e da relação entre criadores e PPL, sugere conceber a comunicação como etapa fundamental no processo dinâmico de cocriação de valor.

Figura 4.11 Graus de elaboração dos temas estruturais nos 12 clusters

Clusters / Temas	Descrição e narrativa do criador	Ciclo e tempo da campanha	Coordenação redes	Orçamento	Comunicação	Projeto e produto	Relação com a CFP
Nada a acrescentar	○	◔	◔	○	◕	○	○
FF e toda a gente	◔	◔	◔	○	◕	○	○
É o que há	◕	◕	◕	●	●	◕	●
Esperança	●	◕	●	●	●	◔	◔
Nichos definidos	●	◔	●	●	●	●	◔
Sozinho mas coletivo	●	◕	●	●	●	●	◕
Articulado	●	●	●	●	●	◕	●
Números e planos	●	●	●	●	●	●	◕
Linguagem e produto	●	○	●	○	◔	●	○
Insider	◕	○	●	○	○	○	○
Repetente	●	○	●	○	●	○	●
Profissional	◕	●	●	●	●	●	○

Legenda
○ Nada ◔ Pouco ◕ Bastante ● Muito ● Mais do que muito

Fonte: elaboração própria

4.3.4 Desempenho das campanhas de crowdfunding cultural

A distribuição de categorias temáticas e canais nos clusters

O objetivo O.3 direciona a análise das campanhas a considerar o desempenho das categorias temáticas pelo que aqui apresentamos a sua distribuição nos 12 clusters (Figura 4.12). Notamos que quanto mais volumosa é a categoria maior é a sua dispersão: assim a categoria Livros/Revistas é presente em todos os clusters, à exceção de *Nada a acrescentar* e *Repetente*.

No cluster mais volumoso, *Esperança*, concentra-se a maior parte de campanhas de Dança/Teatro/Cinema (40% do respetivo total) e Livros/Revistas (33%). A composição de *Esperança* é: 17% de campanhas de Música (24%), 11% agrega Evento e Vídeo/Fotografia (cerca de 25% de cada total), 8% agrega Artes plásticas (36%) e Moda/Design (34%), 1% é composto por um terço das campanhas de Património, notando-se e a ausência de campanhas de Jogos e TV/Rádio.

O segundo cluster por volume, *É o que há*, inclui todas as categorias exceto Património, sendo composto por 25% de campanhas de Dança/Cinema/Teatro (25% do seu total), 18% de Livros/Revistas e 26% agrega Vídeo/Fotografia e Evento (em porção correspondente a 25% do total de cada as categoria). Entre *É o que há* e *FF&toda gente* se distribui mais de 80% das campanhas de Jogos. Metade deste último cluster contem campanhas de Livros/Revistas e outro 50% contem 6 categorias, entre as quais prevalecem campanhas de Dança/Cinema/Teatro, seguidas por aquelas de Jogos, Moda/Design e Vídeo/Fotografia (15% do total de cada categoria), Música e Evento.

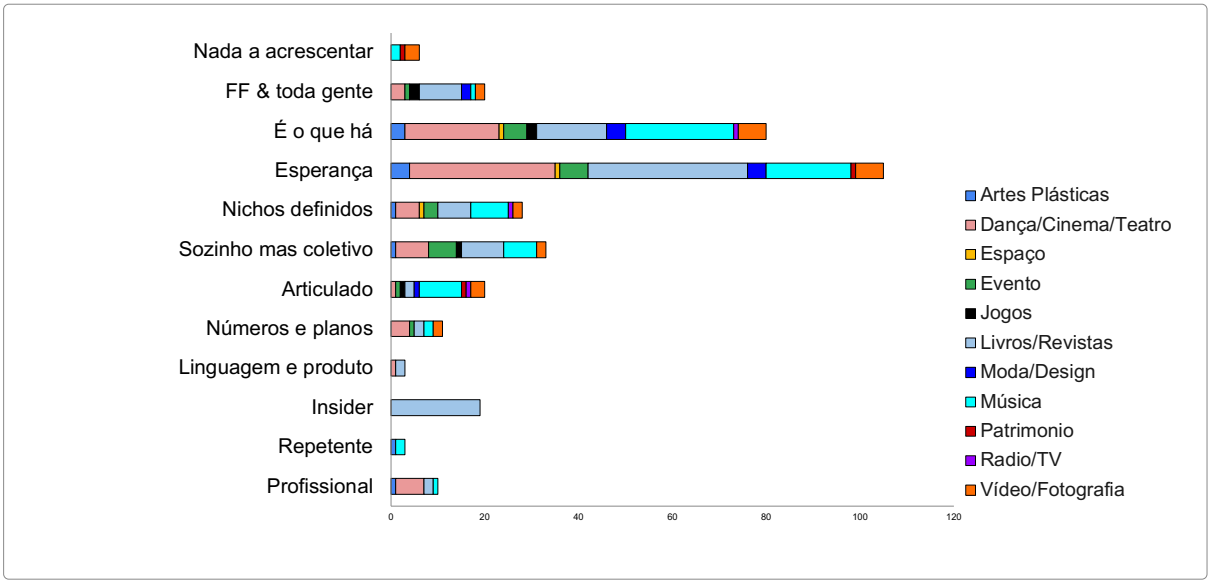
Um quarto de *Nichos definidos* é constituído por campanhas de Livros/Revistas, um sexto por Dança/Cinema/Teatro, sendo Música a categoria com maior peso absoluto (igual a 9% do respetivo total). *Sozinho mas coletivo* é composto por campanhas de Música (9% do total) e Dança/Cinema/Teatro (21%) em igual percentagem (21%), por 27% de Livros/Revistas, 20% Evento e 10% agrega Artes plásticas e Vídeo/Fotografia.

Ainda notamos que 60% do cluster *Profissional* corresponde a 8% do total de Dança/Cinema/Teatro, 20% por Livros/Revistas e outro 20% agrega Artes plásticas e Música. O cluster *Números e planos* é por um terço composto por Dança/Cinema/Teatro, tem igual porção (10%) de Livros/Revistas, Música e Vídeo/Fotografia, sendo Evento a categoria minoritária.

Metade do cluster *Nada a acrescentar* é composto por campanhas de Vídeo/Fotografia, 33% por Música e 17% por Património. Metade do cluster *Articulado* corresponde a campanhas de Música (24% da categoria) e 10% a Vídeo/Fotografia. *Nada a acrescentar* é dividido entre 50% de Vídeo/Fotografia, 30% de Música e 10% de Património. *Linguagem e produto* e *Repetente* contêm só duas categorias e são respetivamente e maioritariamente (66%) compostos por Livros/Revistas e Música. Destacamos a composição de *Insider* onde 100% de Livros/Revistas corresponde a 18% do respetivo total da categoria.

Os resultados sugerem que as orientações estratégicas iniciais dos criadores, representadas pelos clusters, não parecem estar vinculadas às categorias como elemento identificativo da campanha, notando-se, contudo, alguns sinais de forte especialização (*Insider*) e de maior concentração em determinados CCS (*Profissional*).

Figura 4.12 Distribuição das campanhas por categorias temáticas nos clusters



n=338

Fonte: elaboração própria

No que respeita a distribuição de campanhas associadas a canais nos clusters notamos que: três clusters (*Repetente, Linguagem e produto, Números e planos*) não registam alguma presença; *Insider* é exclusivamente composto por campanhas em canal, nomeadamente pela totalidade de campanhas Livros de Ontem e Editora PPL; nos restantes clusters mais de 75% do total das campanhas é sem canal. No cluster mais volumoso (*Esperança*) articula-se a maior presença e variedade de campanha em canal. 100% das campanhas de Palcooo figura em *Nada a acrescentar,* 100% de Contra a Corrente em *Nichos definidos*. As campanhas do canal Pernas P'randar são divididas em igual peso (29%) entre *Esperança, Articulado* e *Sozinho mas coletivo*, enquanto as outras figuram em *Profissional*. 90% das campanhas do canal da Lusófona concentra-se entre *É o que há* e *Esperança*. As campanhas Vaquinha são divididas entre *É o que há* e *FF&toda gente*.

Estes resultados sugerem que a opção de associação aos canais como redes internas à CFP tem relação mais evidente com as orientações estratégicas iniciais dos criadores, e que os canais que têm menor coordenação centralizada (Vaquinha, Lusófona, mas também Pernas P'randar) contêm campanhas lançadas através do perfil de vários autores-criadores, que apresentam planos menos complexos e estruturados.

Visando apresentar os resultados de desempenho das campanhas da amostra por categorias temáticas e sucessivamente por formas de uso do CCF como reflexos comportamentos colaborativos de apoio e de criação, elaboramos o Quadro 4.6 para suportar a leitura geral e as sucessivas comparações, servindo de referência para a discussão que segue.

Quadro 4.6 Indicadores de desempenho das campanhas de CCF

Variável	Atributo	Valor
Redes internas	Com canal	21%
	Sem canal	79%
Graus independência organizacional	Indivíduos	36%
	Grupos	35%
	Organizações	30%
Êxito	Financiadas	59%
	Não financiadas	41%
Montante objetivo	Media	2.439 €
Montante obtido	Media	2.284 €
Taxa de angariação	Media	74%
Apoiantes	Media	40
Composição capital social	Apoiantes Novos	70%
	Apoiantes Frequentes	30%
Atenção	Media	3.617
Taxa conversão	Media	1,7%
Social media engagement	Media	576
Força de engagement	Media	16%

n= 221

Fonte: elaboração própria

Graus de independência organizacional

A partir da análise dos planos de divulgação identificamos diferenças entre criadores no que toca a composição, formalização e estatuto legal das suas estruturas, elementos que parecem refletir os níveis de *establishment* (Colbert, 2007; Konrad, 2013; Alexiou et al., 2020). e o grau de independência organizacional (Hemer 2011, pp. 11-13).

Cruzando estes dados com os restantes conteúdos textuais públicos das campanhas verificamos que 36% de campanhas da amostra é lançado por particulares, 35% por grupos informais e 29% por organizações com e sem finalidades de lucro.

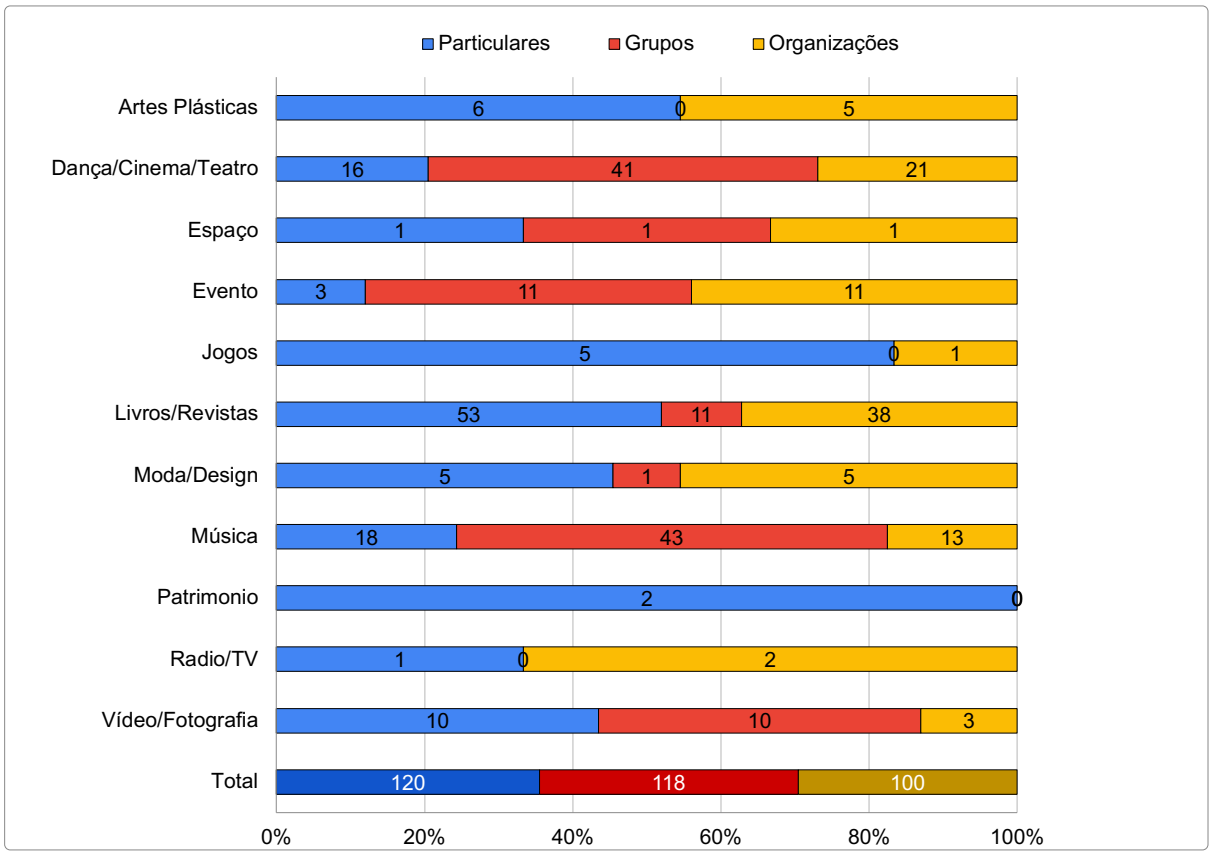
Representamos (Figura 4.13) a distribuição dos três tipos de independência organizacional dos criadores nas categorias e observamos que as campanhas de particulares figuram em todas as categorias, concentrando-se por quase 50% em Livros/Revistas. Por homogeneidade interna, destacamos a categoria Património (100% particulares).

Notando-se a ausência de campanhas lançadas por grupos informais em 4 categorias (Património, Artes plásticas, Jogos, Radio/TV), vemos que 70% do seu total corresponde a projetos de Dança/Cinema/Teatro e Música, outro 27% a projetos de Evento, Livros/Revistas e Vídeo/Fotografia.

As campanhas criadas por organizações são presentes em todas as categorias e, por metade, concentradas entre Livros/Revistas e Dança/Cinema/Teatro.

As categorias têm distribuição peculiar havendo alguma afinidade entre Dança/Cinema/Teatro e Música. Nota-se o maior equilíbrio interno das categorias Espaço e Artes plásticas, bem como a residual presença de um dos graus de independência organizacional em Moda/Design, Jogos, Evento e Vídeo/Fotografia.

Figura 4.13 Campanhas por graus de independência organizacional nas categorias



n= 338

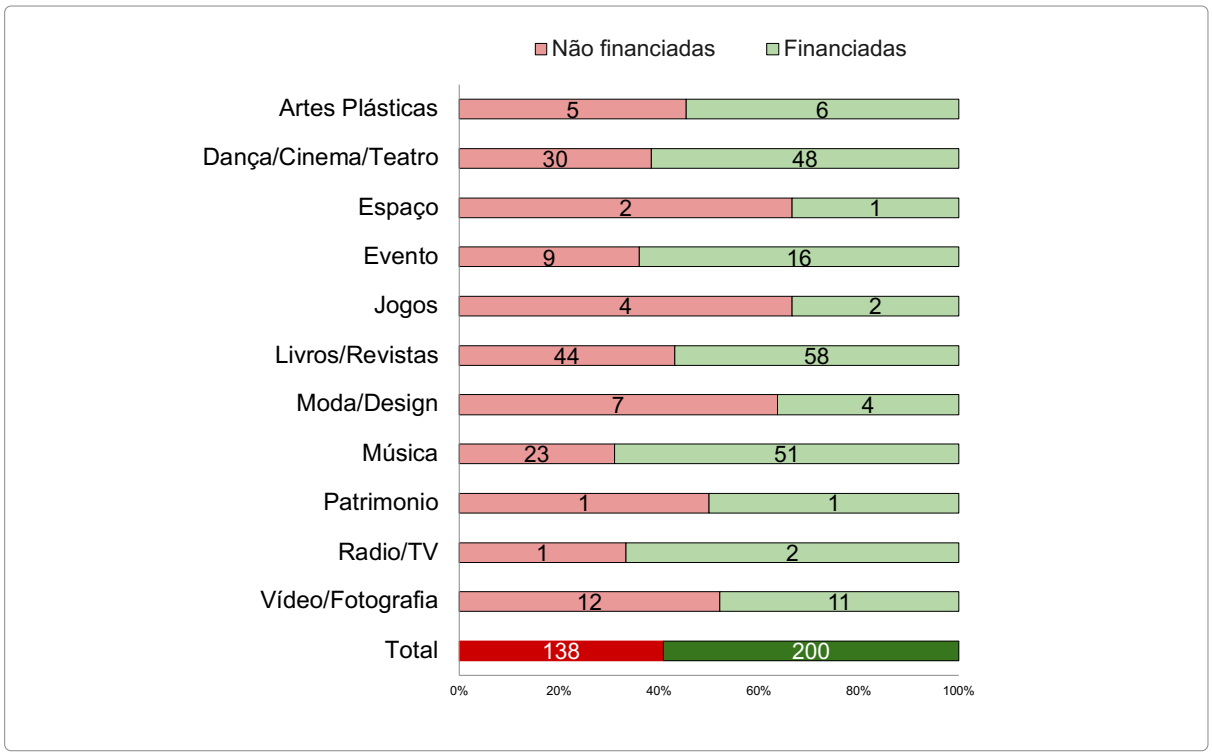
Fonte: elaboração própria

Êxito, montantes e taxa de angariação

Na amostra a maioria das campanhas lançadas é financiada (200) registando-se êxito positivo em 59% dos casos (mais de 10 pontos percentuais acima do respetivo valor da população PPL), contra o 41% de campanhas não financiadas.

As três categorias mais volumosas agregam 79% das campanhas financiadas. Analisando a distribuição interna dos dois êxitos por categoria (Figura 4.14) confirma-se na amostra o primado de Música por peso relativo de campanhas financiadas (69%), seguido por Rádio/TV, Evento e Dança/Cinema/Teatro, (entre 67% e 62%). Nas restantes encontramos percentagens inferiores à média, relativamente próximas e homogéneas entre Livros/Revistas e Artes plásticas (57%-55%), Património e Vídeo/Fotografia (50%-48%), Moda/Design (36%) e Jogos e Espaço (33%).

Figura 4.14 Campanhas por êxito nas categorias



n= 338

Fonte: elaboração própria

As campanhas da amostra estabelecem como objetivo de angariação um total de 824.533€, que corresponde a um montante objetivo medio por campanha de 2.439€, valor este inferior ao da população (3.119€). As categorias que, mediamente, definem montantes objetivos mais elevados são Património, Espaço e Rádio/TV (respetivamente cerca de 6.750€, 5.200€ e 4.170€). O valor médio de montante objetivo por campanha em categorias como Evento, Moda/Design e Música

varia entre 3.000€ e 2.880€, em Livros/Revistas é 2.300, sendo todos superiores àqueles observados na população, enquanto em Dança/Cinema/Teatro (1.940€) e Jogos (1.600€) é inferior e se mantem sem grande variação nas restantes.

Verificando a presença de objetivos económicos muito dispersos (variam entre 150€ e 20.000€) os agrupamos em seis escalões de montante objetivo:

1. Muito baixo: 93 campanhas (26% da amostra) definem montante objetivo abaixo de 1.000 €
2. Baixo: 102 campanhas (30%) definem montante objetivo entre 1.001 € e 2.000 €
3. Medio: 60 campanhas (18%) definem montante objetivo entre 2.001 € e 3.000 €
4. Elevado: 31 campanhas (9%) definem montante objetivo entre 3.001 € e 4.000 €
5. Muito elevado: 19 campanhas (6%) definem montante objetivo entre 4.001 € e 5.000 €
6. Superior a muito elevado: 33 campanhas (10%) definem montante objetivo superior a 5.001€

Aplicamos o teste de correlação χ2 de Pearson (Corbetta, 2003 p.203) para verificar a hipótese ($H.1_0$) considerando aceitável como nível de significância o valor $p<0,05$. Os resultados (Quadro x) apresentam um valor $p<0,012$ permitindo verificar a consistência da relação entre variáveis e testar a coocorrência da relação. Refutamos a $H.1_0$, suportando a nossa $H.1_1$ de existência de uma relação estatisticamente significativa entre êxito e montante objetivo das campanhas.

Quadro 4.7 Quadro xx Correlação entre êxito e montante objetivo

RECODE of TARGET (TARGET)	STATUS CODE 0	1	Total
meno di 1000	25 26.88	68 73.12	93 100.00
1001-2000	42 41.18	60 58.82	102 100.00
2001-3000	27 45.00	33 55.00	60 100.00
3001-4000	14 45.16	17 54.84	31 100.00
4001-5000	12 63.16	7 36.84	19 100.00
5001+	18 54.55	15 45.45	33 100.00
Total	138 40.83	200 59.17	338 100.00

Pearson chi2(5) = 14.6574 Pr = 0.012

Fonte: elaboração própria

As 338 campanhas angariam um total de 495.078€ e, mediamente, 1.465€. Novamente observamos elevada variação nos valores angariados (entre 0€ e 10.255€) e que só 12 campanhas (3,5%) angariam entre 6.000€ e 10.000€.

A diferença percentual entre montante objetivo e montante angariado por campanha reflete a taxa de angariação.

Tanto na população assim como na amostra, as campanhas não financiadas têm como taxa media a "barreira do 10%", confirmando os resultados apresentados pela literatura (Mollick, 2014; Rouzé, 2019).

A literatura documenta uma maior variabilidade da taxa media de angariação em diversas CFPs (Williems, 2013; Rouzé, 2019; Dalla Chiesa e Dekker, 2019), que, como adiantado, na população PPL é 60%, aumentando nos casos de campanhas financiadas até 119%. Identificando-se na amostra uma taxa de angariação media superior (74%) e nos casos de campanhas financiadas uma taxa minimamente inferior (118%), assinalamos a tendência para melhor desempenho geral dos projetos CCS na captação de financiamento. Os valores médios mais elevados são registados nas categorias Espaço (113%), Rádio/TV (102%) e Música (81%).

Lembrando que na população o total efetivamente obtido pelo 46% de campanhas financiadas é igual a 40% do total montante objetivo, notamos que na amostra o 59% de campanhas financiadas recolhe 456.710 €, ou seja 60% do montante objetivo. Assim, o montante medio obtido por campanhas da amostra é 2.284€ mantendo-se abaixo do valor medio da população PPL. Na amostra, assim como observado na população, a categoria Música capta maior o valor económico total, e juntamente com Livros/Revistas e Dança/Cinema/Teatro, agrega 77% do total montante obtido.

Entre categorias, não havendo variação significativa nos valores médios por montante obtido apresentados no Quadro 4.4 destacamos a categoria Rádio/TV por ser a única que obtém um montante total superior àquele inicialmente objetivado; Espaço e Património por recolher com uma única campanha financiada 8.180€ e 4.500€.

Apoiantes, atenção e social media engagement

A "dimensão da crowd" PPL (Viotto da Cruz, 2018) é calculada a partir do total de 88.521 apoiantes da PPL, notando que 15% destes (13.482 apoiantes) financia as campanhas da amostra. Em ambos os conjuntos o valor medio por donativo angariado é pouco superior a 36€, enquanto o valor medio por donativo obtido é de cerca 38€. A media de apoiantes por campanha (40) se mantém igual na população e na amostra, assim como a elevada concentração de apoiantes nas campanhas com êxito positivo (Mollick, 2014). Verificamos a concentração de apoiantes efetivos nas campanhas financiadas da população (81% do total) e da amostra (90% do respetivo total). O número medio de apoiantes em campanhas financiadas sobe para 72 na população e para 60 na amostra.

Na amostra 26% das campanhas não tem nenhum apoiante, 2% consegue capta mais de 200 apoiantes e aquela mais popular atrai 374 apoiantes.

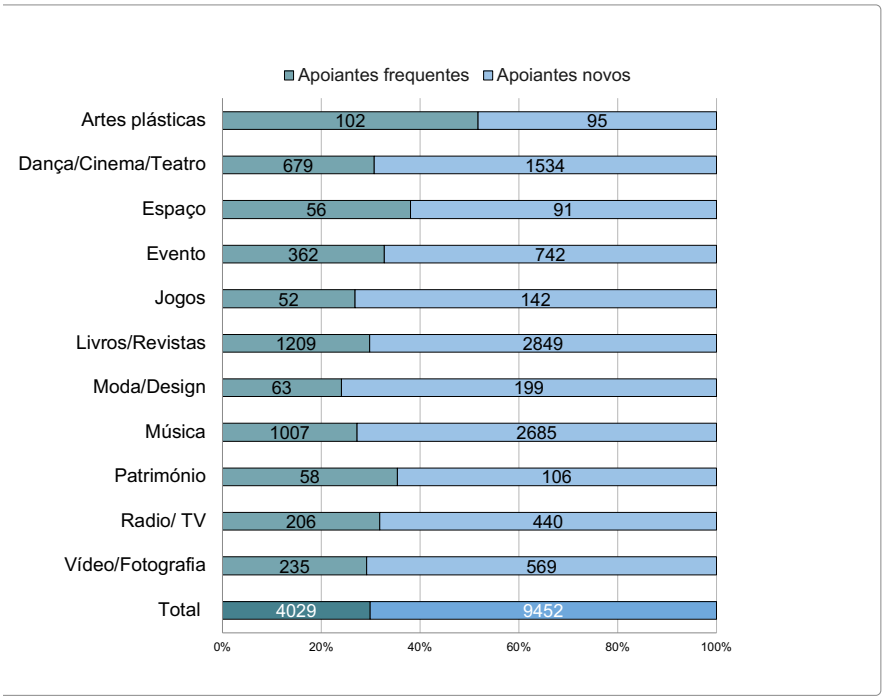
Quantificamos o peso dos dois tipos de capital social que caraterizam a específica comunidade de apoiantes da amostra CCF, distinguindo entre 70% de novos apoiantes (9.452) e 30% de apoiantes frequentes (4.030) e confirmando os resultados apresentados por Gheman e Soublíere (2020) relativamente à composição da crowd da Kickstarter.

Na amostra identificamos uma tendência que reflete a relação direta entre o número de apoiantes e a força de aquisição de novo capital social: quanto maior for o primeiro maior resulta ser o número de novos apoiantes.

Portanto as três categorias (Livros/Revistas, Música e Dança/Cinema/Teatro) que agregam o maior volume de apoiantes (77% do total) são aquelas que, em valores absolutos, mais contribuem para o alargamento do capital social da PPL, captando 7.068 novos apoiantes (74% do total deste tipo), mas também são aquelas que captam o maior volume de capital social já ativo na PPL, juntando 2.895 apoiantes frequentes (71% do total deste tipo).

A literatura (Thies, 2018; Dalla Chiesa e Dekker, 2019) e as entrevistas com a PPL apontam para a relevância dos novos apoiantes no êxito das campanhas e por consequência da plataforma, remarcando o desafio que retenção e reativação dos apoiantes únicos representam para a equipa portuguesa. Ilustramos a distribuição dos dois tipos de capital social internamente às categorias (Figura 4.15) destacando o caso único da categoria Artes plásticas que tem 52% de apoiantes frequentes, num total, todavia reduzido. As restantes categorias apresentam percentagens bastante homogéneas de apoiantes frequentes que variam entre 38% de Espaço e24% de Moda/Design.

Figura 4.15 Campanhas por tipo de apoiantes nas categorias



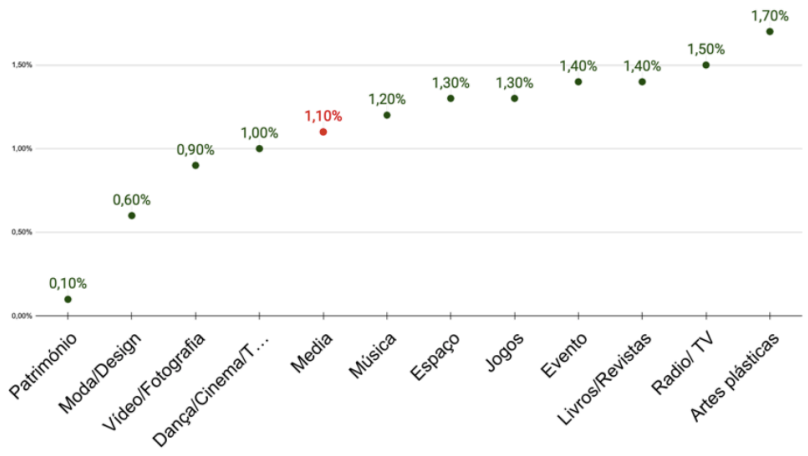
n= 338

Fonte: elaboração própria

A atenção captada pela amostra é cerca 12% do total das visualizações das páginas das campanhas PPL 2011-2019. Em média cada uma das 338 campanhas CCF foi visualizada 3.617 vezes.
Considerando a elevada variação (entre 64 e 116.354 visualizações) registamos 13 campanhas com mais de 10.000 visualizações e só 2 com mais de 20.000.

Calculamos a taxa de conversão da atenção em apoios por cada campanha e assinalamos que o valor medio da população (0,9%) é ligeiramente inferior ao da amostra (1,1%).
Em linha com quanto referido sobre a concentração de apoiantes efetivos em campanhas financiadas, os resultados relativos à amostra indicam que estas campanhas têm uma taxa media de conversão par a 1,7%, contra o 0,6% daquelas não financiadas.
A variação deste valor por categorias oscila entre os extremos representados por Património (0,1%) e Artes plásticas (1,7%), tendo ambas uma menos de 200 apoiantes distribuídos entre 3 e 11 campanhas.

Figura 4.16 Taxa média de conversão por categoria



Fonte: elaboração própria

O social media engagement de cada campanha é operacionalizado extraindo o número de partilhas realizadas mediante o plug-in do Facebook presente na respetiva página.

As 338 campanhas foram partilhadas 194.543 vezes, por um valor medio de 576 partilhas. Novamente notamos que as campanhas financiadas apresentam um valor medio superior (828) aquele das não financiadas (208). Também a variação do social media engagement das campanhas é acentuada, oscila entre 0 partilhas (obtidas por 30 campanhas) e mais de 80.000.
Agrupamos as campanhas por níveis de social media engagement em 7 escalões:

- 11% de campanhas obtém até 2 partilhas
- 25% de campanhas obtém entre 3 e 68 partilhas

- 25% de campanhas obtém entre 69 e 200 partilhas
- 12% de campanhas obtém entre 201 e 500 partilhas
- 21% de campanhas obtém entre 501 e 999 partilhas
- 4% de campanhas obtém entre 1.000 e 2.000 partilhas
- 2% de campanhas obtém mais de 2.000 partilhas

Sucessivamente agregamos os 7 grupos em 3 percentis (menos de 100 partilhas; entre 100-300; máximo) com distribuição interna homogénea por volume de campanhas e aplicamos o teste de correlação $\chi 2$ de Pearson (Corbetta, 2003 p.203) para verificar a hipótese ($H.2_0$) sempre considerando aceitável o valor $p<0,05$.

Face ao valor de $p<0,00$ obtido (Quadro 4.8) refutamos a $H.2_0$ e suportamos a $H.2_1$ de existência de uma relação estatisticamente significante entre o êxito e o social media engagement das campanhas.

Quadro 4.8 Correlação entre êxito e social media engagement

RECODE of FBPLUGINSHARE (FB PLUG IN SHARE)	STATUS CODE 0	1	Total
meno di 100	71 63.39	41 36.61	112 100.00
100-300	43 37.72	71 62.28	114 100.00
max	24 21.43	88 78.57	112 100.00
Total	138 40.83	200 59.17	338 100.00

Pearson chi2(2) = 41.5082 Pr = 0.000

Fonte: elaboração própria

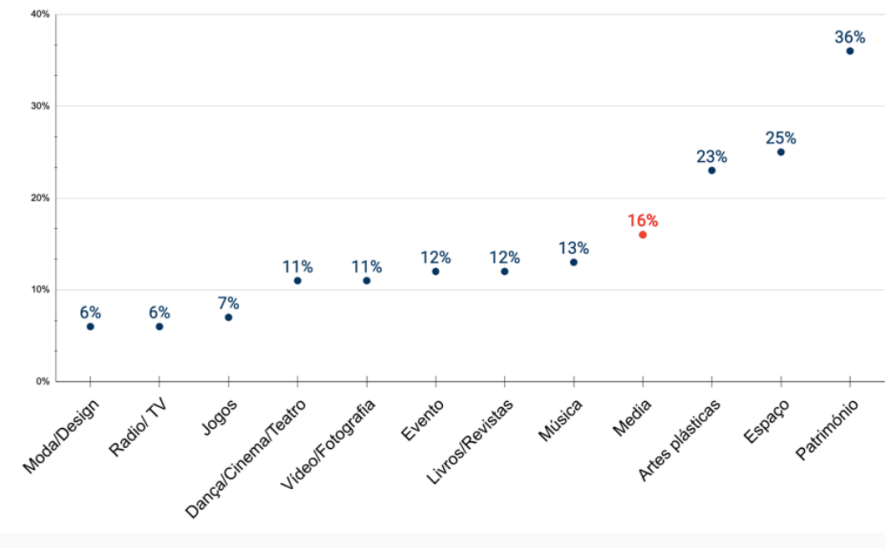
Ainda observamos que 58% das campanhas da amostra alcança o nível mínimo de engagement estabelecido para ativar o MultiPPLicador (200 partilhas) e que 29% atinge o patamar de 500 partilhas.

Verificamos assim que o mecanismo é ativado pela maioria das campanhas observadas e que o social media engagement é um fator relevante na criação de valor económico tanto pelas campanhas como pela CFP.

Consideramos também o desempenho do processo de conversão de visitadores das páginas das campanhas em promotores no Facebook (Gera e Kaur, 2018), operacionalizando a variável força de engagement como taxa de conversão entre atenção e engagement, uma vez que não é possível assumir uma efetiva conversão direta entre partilhas e apoios.

O valor medio da força do engagement é 16% e só um quarto das campanhas apresenta valores superiores. A distribuição dos valores médios por categorias é organizada entre Património (36%) e Moda/Design, Radio/TV (6% em ambas), havendo uma tendência central maioritária entre 12%-13%.

Figura 4.17 Força de engagement media por categorias



Fonte: elaboração própria

4.3.5 **Comportamentos colaborativos em CCF: apoio e criação**

Objetivando responder às duas questões de investigação (Q.3.2 e Q.4.2) interrelacionadas e inerentes às formas de uso da PPL por parte dos criadores na implementação das campanhas e ao desempenho das mesmas, lembramos que em CF as formas de uso de uma CFP incluem comportamentos de apoio e criação. Estes podem ser desempenhados por vários ou pelo mesmo sujeito com sobreposição de papeis (Manning e Bejarano, 2017) em diferentes sequências cronológicas, tendo como objeto a mesma campanha ou várias, e implicando consequências na criação de valor no que respeita a acumulação do capital social e económico e o êxito das campanhas (Butticé et al., 2017). Contemplando-se na PPL a possibilidade de efetivar o comportamento de apoio para a própria campanha (autofinanciamento) consideramos também que, no contexto da economia da partilha onde o CF se insere, os comportamentos de reciprocidade podem ser desempenhados e observados considerando diferentes níveis de integração na escala de reciprocidade (Pais e Provasi, 2015).

As práticas efetivadas pelos criadores das 338 campanhas são analisadas distinguindo 8 tipos de comportamentos colaborativos como possíveis modalidades de participação na comunidade PPL.

Por cada um dos quatro tipos de comportamentos colaborativos analisados apresentamos um Quadro ressuntivo, cuja organização espelha aquela do Quadro 4.6, introdutório à análise da amostra, e descrevemos as caraterísticas do desempenho das respetivas campanhas em comparação com as tendências gerais e com aquelas dos restantes tipos.

Comportamento colaborativo de apoio: níveis de reciprocidade

Apoio

O primeiro nível de reciprocidade, definido 'apoio', diz respeito à ocorrência ou menos do comportamento de suporte monetário a campanhas lançadas na PPL.

38% da amostra corresponde a 127 campanhas lançadas por criadores que nunca foram apoiantes.

Estas campanhas conseguem financiamento em 41% dos casos apresentando uma inversão completa, face à média da amostra, na proporção de êxitos.

As restantes 211 campanhas (62% da amostra) são lançadas por criadores apoiantes, que efetivaram pelo menos um donativo na PPL (Quadro 4.9).

Neste grupo notamos uma elevada incidência de êxito positivo (71%), que ultrapassa de mais 10% o valor medio da amostra. Comparativamente com a tendência geral, as campanhas de criadores apoiantes têm em média maior presença de organizações (33%), menor de grupos (32%) e um valor próximo no que respeita a associação aos canais.

A popularidade media por campanha é de 49 apoiantes, 33% dos quais é apoiante frequente. Comparativamente com os montantes medio da amostra, este grupo apresente valores ligeiramente superiores, enquanto na taxa media de angariação a distância é de +10% (84%).

As campanhas de criadores apoiantes têm taxa media de conversão de 1,5% e primam por valor medio de engagement (748 partilhas) em comparação com a tendência media da amostra e dos restantes níveis de reciprocidade.

Quadro 4.9 Desempenho das campanhas dos criadores apoiantes

Variável	Atributo	Valor
Redes internas	Com canal	22%
	Sem canal	78%
Graus independência organizacional	Indivíduos	33%
	Grupos	32%
	Organizações	33%
Êxito	Financiadas	71%
	Não financiadas	29%
Montante objetivo	Media	2.450 €
Montante obtido	Media	2.331€
Taxa de angariação	Media	84%
Apoiantes	Media	49
Composição capital social	Apoiantes Novos	67%
	Apoiantes Frequentes	33%
Atenção	Media	4.183
Taxa conversão	Media	1,5%
Social media engagement	Media	748
Força de engagement	Media	12%

n= 221

Fonte: elaboração própria

Assiduidade

O segundo nível, definido 'assiduidade', enfatiza a frequência no desempenho do comportamento colaborativo de apoio.

239 campanhas (70% da amostra) são lançadas por criadores 'não assíduos'. Neste grupo incluímos todos os criadores não apoiantes (38% da amostra) e apoiantes únicos (32%), havendo parcial sobreposição com o grupo anteriormente analisado.

Aqui as taxas de êxito negativo e positivo são idênticas àquelas de campanhas de não apoiantes (59% e 41%).

Outras 99 campanhas (30% da amostra) são lançadas por criadores 'assíduos', que desempenham duas ou mais vezes o comportamento de apoio.

78% destas obtém financiamento, valor de quase 20 pontos percentuais acima da média da amostra.

Comparativamente com os outros níveis de reciprocidade, este é aquele onde encontramos a maior incidência de campanhas associadas a canais (25%) e, havendo em média 60 apoiantes por campanha, a maior presença de apoiantes frequentes (39%, quase mais 10 pontos acima da média).

No que respeita os graus de independência organizacional as percentagens estão bastantes alinhadas com a tendência geral. Os valores dos montantes médios são mais elevados e as campanhas dos assíduos registam o valor máximo na taxa media de angariação (92%) e a segunda taxa media de conversão mais elevada (1,7%) entre os 3 níveis de reciprocidade.

O social media engagement por contra é inferior (428 partilhas) a todos os restantes observados.

Quadro 4.10 Desempenho das campanhas dos criadores assíduos

Variável	Atributo	Valor
Redes internas	Com canal	25%
	Sem canal	75%
Graus independência organizacional	Indivíduos	35%
	Grupos	35%
	Organizações	20%
Êxito	Financiadas	78%
	Não financiadas	22%
Montante objetivo	Media	2.555 €
Montante obtido	Media	2.367€
Taxa de angariação	Media	92%
Apoiantes	Media	60
Composição capital social	Apoiantes Novos	61%
	Apoiantes Frequentes	39%
Atenção	Media	3.956
Taxa conversão	Media	1,7%
Social media engagement	Media	428
Força de engagement	Media	12%

n= 99

Fonte: elaboração própria

Reciprocidade

O nível definido 'reciprocidade' compara a frequência de ocorrência de comportamentos colaborativos de apoio e de criação.

Os criadores que desempenham o comportamento de apoio em número de vezes inferior ou igual ao do comportamento de criação são definidos 'não recíprocos'.

São responsáveis por 274 campanhas (81% da amostra), que têm êxito positivo em 55% dos casos.

Os criadores recíprocos desempenham com maior frequência o papel de apoiante, do que aquele de criador. 19% da amostra é composto por 64 campanhas lançadas por criadores recíprocos , resultando financiadas em 79% dos casos. Esta percentagem (20% acima da média), é a mais elevada de todos os comportamentos colaborativos.

Aqui a presença de canais é residual (11%) registando o valor mais baixo em absoluto.

O peso das campanhas de particulares é o mais relevante e elevado (41%) e aquele das campanhas de organizações (23%) é o mais reduzido de todos.

As campanhas têm o número medio de apoiantes (66) mais elevado, e 38% é do tipo frequente.

Ambos os montantes médios registam os valores mais elevados observados na comparação e a taxa media de angariação iguala aquela das campanhas dos criadores assíduos (92%).

Em média estas campanhas captam mais atenção e alcançam a melhor taxa de conversão (1,8%).

O valor medio de social media engagement (470 partilhas) é inferior ao médio e o segundo mais baixo entre todos, enquanto a força de engagement (13%) é a mais elevada entre os três níveis.

Quadro 4.11 Desempenho das campanhas dos criadores recíprocos

Variável	Atributo	Valor
Redes internas	Com canal	11%
	Sem canal	89%
Graus independência organizacional	Indivíduos	41%
	Grupos	36%
	Organizações	23%
Êxito	Financiadas	79%
	Não financiadas	21%
Montante objetivo	Media	2.994€
Montante obtido	Media	2.804 €
Taxa de angariação	Media	92%
Apoiantes	Media	66
Composição capital social	Apoiantes Novos	62%
	Apoiantes Frequentes	38%
Atenção	Media	4.224
Taxa conversão	Media	1,8%
Social media engagement	Media	470
Força de engagement	Media	13%

n= 64

Fonte: elaboração própria

Comportamento colaborativo de criação de campanhas

Serialidade

77% da amostra é composto por 262 primeiras campanhas de criadores 'únicos', que não repetem o comportamento e obtêm financiamento em 43% dos casos.

Outras 76 campanhas (23%) são lançadas por criadores seriais e obtêm financiamento em 74% dos casos. Destaca-se neste grupo a presença mais elevada de campanhas lançadas em canais (40%, quase o dobro que na média) e por organizações (59%).

Aqui o peso de campanhas de grupos e particulares é residual comparativamente com todos os comportamentos colaborativos.

Cada campanha de criadores seriais mediamente tem 51 apoiantes, com maior equilíbrio na proporção de apoiantes novos (57%) e frequentes (43%).

Os valores dos montantes médios são os mais baixos de todos aqueles observados e a taxa media de angariação é a única ultrapassar o valor de 100%. Em média estas campanhas captam o mesmo nível de atenção das campanhas dos criadores recíprocos, mas a taxa de conversão desce (1,5%) e iguala aquela dos criadores apoiantes. Se destaca um nível de engagement (1.438) acima de todos os restantes e, cruzado com o peso da atenção, resulta numa força de engagement de 13%.

Distinguimos no total das campanhas de criadores seriais (76) o peso dos três níveis de reciprocidade: 89% são campanhas de criadores apoiantes, 69% campanhas de criadores assíduos e 23% de criadores recíprocos. Salienta-se que todas estas percentagens são de muito superiores àquelas que caraterizam a amostra (respetivamente 62%, 30% e 19%) o que permite afirmar que os criadores seriais na PPL têm também um comportamento de apoio muito frequente.

Também identificamos o peso de campanhas de criadores seriais no total de cada comportamento de apoio: 6% do total de campanhas de não apoiantes, 32% daquelas de criadores apoiantes, 10% daquelas de não assíduos, 53% daquelas de assíduos, 21% daquelas de não recíprocos e 28% daquelas de recíprocos.

Quadro 4.12 Desempenho das campanhas dos criadores seriais

Variável	Atributo	Valor
Redes internas	Com canal	40%
	Sem canal	60%
Graus independência organizacional	Indivíduos	22%
	Grupos	18%
	Organizações	59%
Êxito	Financiadas	74%
	Não financiadas	26%
Montante objetivo	Media	2.045 €
Montante obtido	Media	1.957€
Taxa de angariação	Media	102%
Apoiantes	Media	51
Composição capital social	Apoiantes Novos	57%
	Apoiantes Frequentes	43%
Atenção	Media	4.224
Taxa conversão	Media	1,5%
Social media engagement	Media	1.438
Força de engagement	Media	13%

n= 76

Fonte: elaboração própria

4.3.6 Comportamentos colaborativos e orientações estratégicas iniciais

Completamos a análise dos comportamentos colaborativos observando a distribuição interna aos 12 clusters dos 4 tipos analisados. As seguintes figuras (4.18) ilustram que transversalmente o comportamento de apoio prevalece, assim como está presente em cada um dos 12 clusters. Observando a distribuição interna só 5 clusters apresentam uma percentagem inferior à média (62%).

Insider e *Repetente* são os únicos compostos por 100% de campanha de criadores apoiantes, seguidos por *Profissional* (80%). Por relevância interna destas campanhas assinalamos *Articulado, Sozinho mas coletivo* e *Números e planos* (com mais de 70%) e *Linguagem e produto* (67%).

A distribuição interna dos clusters *Esperança* e *É o que há* é semelhante e *Nichos definidos* antecede os restantes dois clusters que contêm, com tendência invertida, só 30% de campanhas de criadores apoiantes.

No que respeita o nível da assiduidade nota-se a ausência de campanhas de criadores assíduos em 2 clusters. Entre os restantes 10 se destacam novamente *Insider* (que é também o terceiro cluster por volume de campanhas deste tipo) e *Repetente* (80%) seguidos por *Profissional* (50%). Os restantes clusters são maioritariamente compostos por campanhas de criadores não assíduos . Por peso na distribuição interna *Sozinho mas coletivo, Articulado* e *É o que há* que ultrapassam a percentagem media de 30% de campanhas de criadores assíduos .

Todas as campanhas de criadores recíprocos se distribuem entre 8 clusters, notando-se a total ausência sobretudo em *Insider* e *Profissional*. Por volume total e maior peso na distribuição interna prima o cluster *É o que há*, enquanto *Esperança* (30% de campanhas de criadores recíprocos) quase equipara o volume de campanhas distribuído nos restantes 6 clusters.

Repetente, apresar do volume reduzido, é único por ter maioria relativa de campanhas de criadores recíprocos (+14% acima da média). A composição de *É o que há* sobressai com 29% de campanhas de recíprocos, seguido por *Sozinho mas coletivo* (27%), *Articulado* (20%) e *Números e planos* (18%).

No que respeita as campanhas de criadores seriais notamos a ausência só em *Linguagem e produto*. *Insider* sobressai por volume, agregando um quarto do total do grupo e reforçando a evidência da elevada presença de canais neste tipo de comportamento colaborativo.

A composição de *Insider* e *Repetente* é homogénea e exclusiva.

Destacamos a relevância das campanhas de seriais na distribuição interna de *Profissional* (60%) e sobretudo de *FF&toda gente* (55%) comparativamente com os volumes inferiores de campanhas associadas aos comportamentos de apoio e por estarem próximo ao dobro da media da amostra (30%). Ainda acima do valor medio por distribuição interna assinalamos *Nada a acrescentar* e *Sozinho mas coletivo*, seguidos por *Articulado.*

Também entre *Nichos definidos* e *Números e planos,* e entre *É o que há e Esperança* evidenciamos alguma analogia na sua composição por comportamento colaborativo serial.

Notamos que os dois clusters mais volumosos (*É o que há e Esperança*) primam por volume de campanhas associada aos comportamentos colaborativos de apoio, mas no que respeita o comportamento colaborativo de criação *Insider* prevalece.

Este cluster, composto unicamente por organizações (gestoras de canais) não contem campanhas de criadores recíprocos e nestes aspetos resulta próximo a *Profissional*.

Exceto *FF&toda gente* em nenhum outro cluster o número de campanhas de criadores seriais é superior ao número de campanhas de criadores apoiantes, assinalando a prevalência geral do comportamento de apoio face ao de criação.

Ainda notamos que o número de campanhas de criadores seriais é inferior ao número de campanhas de criadores assíduos só em 4 clusters. Portanto em *É o que há, Esperança, Sozinho mas coletivo, Articulado* podemos assumir estes apoios como garantidamente direcionados a campanhas terceiras.

O número de campanhas de criadores seriais é inferior ao número de campanhas de criadores recíprocos em *É o que há e Esperança* e igual em *Articulado e Números e planos.* Nestes clusters o desempenho do comportamento de apoio prevalece ou é igual ao de criação.

Para oferecer uma base de evidencia as seguintes Figuras ilustram a distribuição das campanhas nas categorias temáticas por comportamentos colaborativos.

As diferenças oferecidas pelos dados ao alterar a categoria analítica são marcantes.

Não encontramos em nenhum dos quatros tipos comportamentos (apoio, assiduidade, reciprocidade, e serialidade) uma polarização tão evidente entre categorias, nem é possível identificar uma categoria com valores de 100% num dos quatros tipos.

Observando a distribuição interna das campanhas de apoiantes em todas menos uma categoria a percentagem chega ao 50% validando a transversalidade do comportamento.

Notamos também que, a exclusão do primeiro nível de reciprocidade, nos outros comportamentos colaborativos as categorias que apresentam valores acima de 50% contêm volumes de campanhas muito reduzidos. Na análise por categorias, aquela de Livros/Revistas agrega sempre o maior volume de campanhas por tipo de comportamento, e a distância entre Música e Dança/Cinema/Teatro é mínima (só por uma unidade e só nas campanhas de criadores recíprocos).

Figura 4.18 Campanhas por comportamentos colaborativos nos clusters

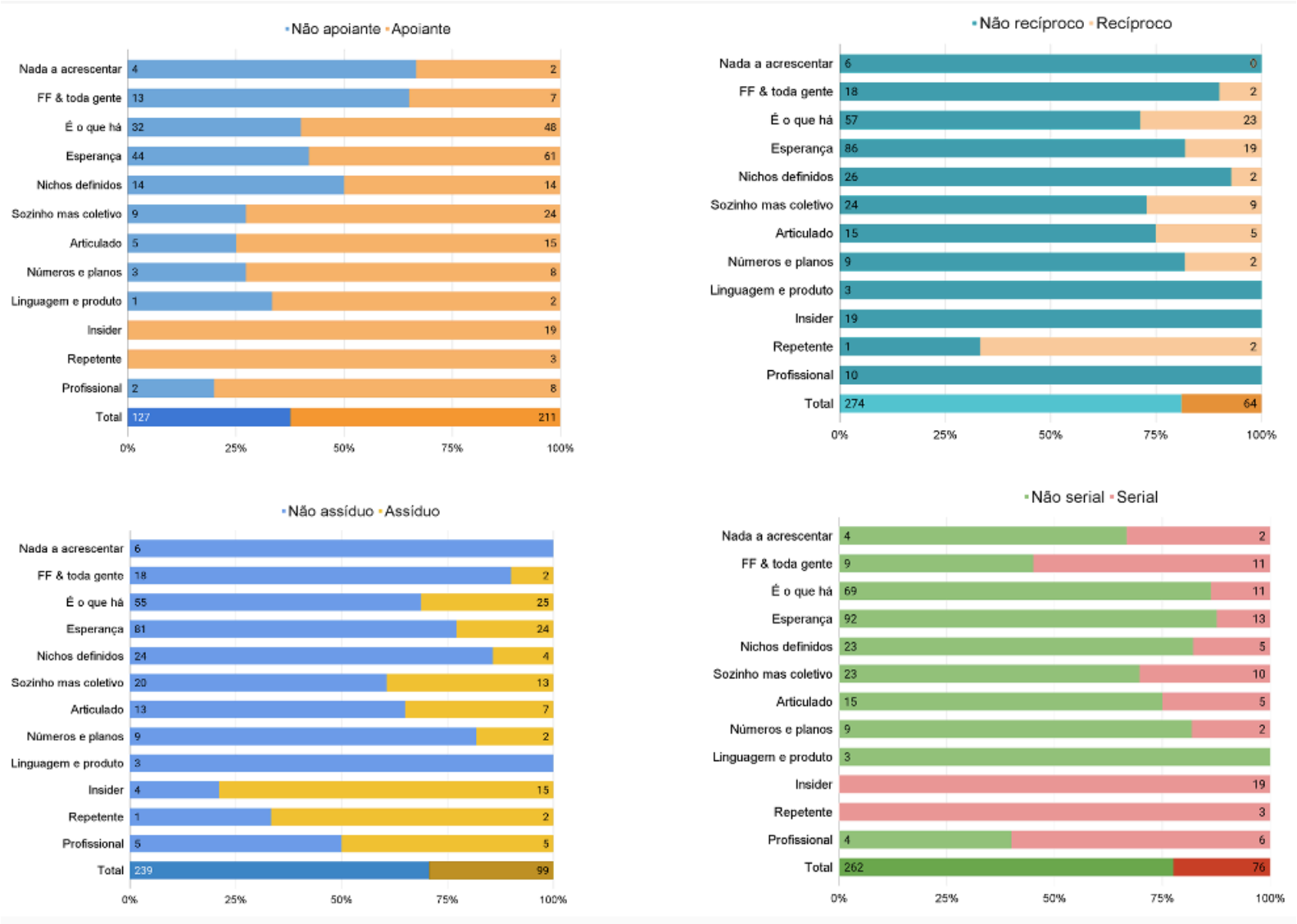
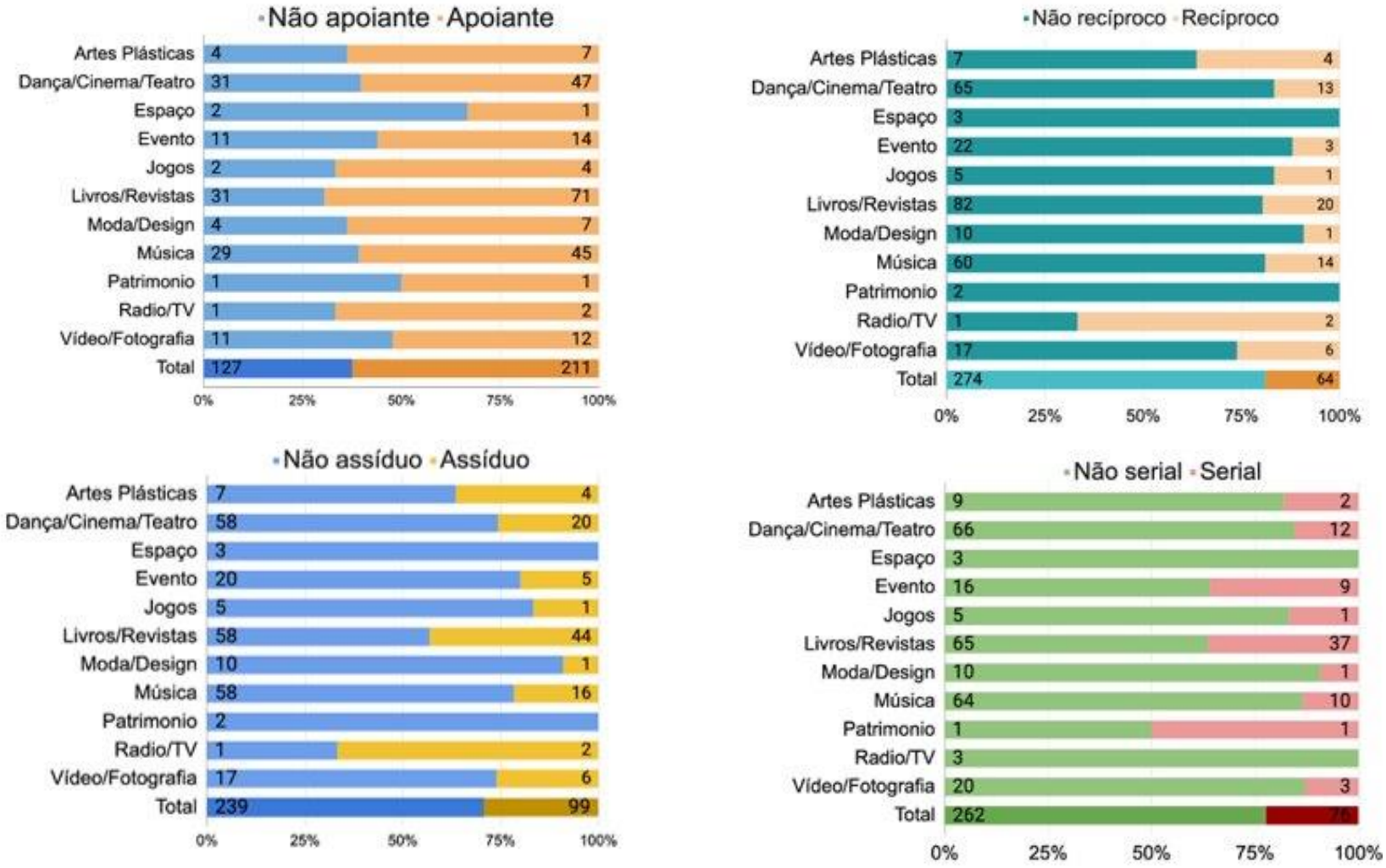


Figura 4.19 Campanhas por comportamentos colaborativos nas categorias



Fonte: elaboração própria

4.4 Os criadores das campanhas

Visando cumprir o objetivo O.4 e responder à questão (Q.4.2) realizamos 16 entrevistas (Quadro 4.13) com criadores para aprofundar a experiência do CCF considerando as suas atividades nos CCS, motivações, objetivos e práticas implementadas durante a campanha e a atuação de comportamentos colaborativos.

Apesar das diferenças entre setores, níveis de profissionalização e continuidade nas atividades, os vários entrevistados partilham opiniões parecidas com aquela expressa por um deles (Mar) quando afirma que a realização de projetos/trabalho nos CCS implica coexistência de "grande entusiasmo e muito trabalho, mal ou nada pago" (Mar).

O principal fator motivacional mencionado que antecede o CCF, é a vontade de vencer na "luta diária", na "batalha constante" enfrentada com resiliência e criatividade perante múltiplos "obstáculos" que caraterizam o mercado nacional, desejando cumprir com a "missão" e o "propósito" de realização pessoal e artística.

Observamos que nas atividades de CCF existe um risco de empreendimento e um conjunto de tarefas e âmbitos a gerir no processo da campanha, que resultam peculiares do sistema, próximos e sobrepostos àqueles descritos pela literatura em empreendedorismo cultural. Assim abraçamos a definição de "entreprising self" (Du Gay, 1996) por ser aplicável a indivíduos, grupos e organizações (Gheman e Soubliere, 2019).

Entre os 16 entrevistados, ao descrever a sua profissão, só Ana e LDO se definem "empreendedores". Outros "empresários" gerem empresas unipessoais, mas a maioria é trabalhador independente, entre os quais "é comum trabalhar em diferentes projetos em simultâneo (...) para realizar o que nós apaixona é 'natural' conjugar diferentes oportunidades" (EPA) sendo necessária uma gestão de formas de emprego flexíveis. Nico e Mar ironizam sobre a impossibilidade de lembrar todos os empregos realizados enquanto "sempre foram músicos"; Diego mudou-se para Portugal afastando-se do trabalho a tempo inteiro para se dedicar sempre mais àquela que hoje define "não só a minha paixão, mas também a minha primeira ocupação, com mais outras 4 ou 5 por aí" ilustrando assim nuances da descrição de artista-slash something (Scott, 2012).

Aferimos no discurso dos entrevistados diferentes aceções e perceções do empreendedorismo cultural (Walter, 2015), porém identificamos uma dimensão transversal associada à "incerteza", "flexibilidade", "precarização" na busca da definição e estabilidade profissional; assim como existe uma vertente identitária associada à paixão e à luta (Klamer, 2015 ;de Graaf et al., 2019) que move as pessoas na realização de um conjunto de atividades artísticas e não.

Independentemente da forma e assiduidade de trabalho nos CCS, do grau de independência organizacional e da sua relação com a PPL, os autorretratos dos entrevistados remetem para as

conceptualizações de “empreendedor cultural 3.0” e de “empreendedor polimorfo” (Gheman e Soubliére, 2017; Matthews e Rouzé, 2019) assim como as descrições das atividades e das campanhas refletem o modus operandi de implementação da estratégia criativa (Bilton, 2017).

Neste sentido observamos que os entrevistados FM, EPA, LDO e Tony revelam uma abordagem mais “competitiva” ao planeamento estratégico, refletida também nos clusters Insider, Profissional, e em parte em Articulado e Números e planos, com maior propensão para estruturação e predição, focando no alinhamento entre organização e ambiente externo para alavancar diferenciação e eficiência da performance.

Nos restantes prevalece uma abordagem de tipo “incremental” menos rígida e preditiva, com maior inclinação para seguir padrões de decisão-ação flexíveis (Bilton, 2017 p. 156).

Quadro 4.13 Perfis dos criadores entrevistados e desempenho das suas campanhas

Nome	Categoria	Canal	Cluster	Independência	Descrição	Nº campanhas criadas	Nº campanhas apoiadas	C. Assíduo	C. Recíproco	M. Objet €	Taxa sucesso	Nº apoios	Nº shares
FM	Evento	Palcooo	Nada a acrescentar	Organização / Empresa	Estrutura independente ativa desde 2004 na organização/promoção de festivais, agenciamento de bandas. CCF exclusivo para prevenda (1 banda e 2 concertos).	2	0	Não	Não	900 / 80	327% / 914%	94 / 49	172 / 103
JPP	Livros Revistas		FF & toda gente	Particular	Biologo apaixonado leitor/escritor,1ª obra em distribuidora e Loja PPL.	1	3	Sim	Sim	1.250	129%	61	0
Diego	Música		É o que há	Particular	Ex-publicitário, músico de rua em PT há mais de 3 anos, 1ª obra editada. Experimenta várias CFPs.	2	0	Não	Não	1000 / 637	24% / 106%	11 / 14	15 / 25
Ana	Moda Design		É o que há	Organização/ Empresa	Designer, empreendedora- artesã com loja no Alentejo. CCF para adquirir ferramenta para produzir peças personalizadas.	1	2	Sim	Sim	2.000	128%	89	668
Caio	Dança Cinema Teatro	Desafio PPL	Esperança	Organização/ Empresa	PhD em artes performativas, dirige formações e grupos de pesquisa, encenador e empresario. CCF e cofinanciamento misto para 1ª peça em PT.	1	1	Não	Não	600	106%	33	25
Nico	Música		Esperança	Grupo informal	Banda multicultural (11 pax), 3 anos de concertos em PT, 1ª obra editada. Consultoria gratuita de fã para CCF.	1	1	Não	Não	4.265	113%	189	56

CDM	Dança Cinema Teatro		Nichos definidos	Grupo informal	Bailarinas profissionais e professoras a criar Companha estável em parceria com Teatro Municipal região Norte.	1	0	Não	Não	2.750	132%	61	0
Jaime	Espaço	PPL Causas	Nichos definidos	Organização/ Associação sem fins lucrativos	Intelectual-ativista, preside Associação historica e única em PT e membro de vasta rede internacional. CCF para renda vs risco despejo.	1	0	Não	Não	8.000	102%	109	1751
Mar	Música		Sozinho mas coletivo	Particular	Músico independente multi-tasking, -projeto e -emprego. +20 anos de concertos, notoriedade local. CCF 1ª obra editada a solo.	1	10	Sim	Sim	2.500	125%	188	1557
EPA	Radio TV	PPL Causas	Articulado	Organização/ Associação sem fins lucrativos	Projeto complexo, parceria entre grupo informal (5 pax forte especialização CCI, media, gestão empreendedorismo) e Associação. CCF e crowdsourcing para serie documental (realizador já galardoado) Cofinanciamento fundos EU (80 mil €). Estreia TV.	1	3	Sim	Sim	3.500	195%	271	907
Sara	Música		Números e planos	Particular	Filha de arte, compositora e cantora, forte experiência de coprodução e live. 4º album	1	1	Não	Não	3.000	104%	38	412
Daniel	Dança Cinema Teatro		Linguagem e produto	Grupo informal	Ator teatro/TV, cofunda em 2000 1º grupo teatral representativo da causa sociopolítica. CCF para peça com encenador	1	0	Não	Não	2.500	10%	10	5

					convidado e parceria produtora cinema alemã.								
LDO	Livros Revistas	Livros de Ontem	Insider	Organização/ Empresa	Editora crowdpublishing nativa da PPL, nasce via 1ª campanha do fundador (2012) e premio empreendedor start-up cultural. Seleciona, edita, publica e vende obras financiadas no Canal. Cofinanciamento próprio 5-10% e ganhos das vendas.	51*	28	Sim	Não	933 (**)	98% (**)	35 (**)	312 (**)
Tony	Música		Repetente	Organização/ Empresa	Agente independente, empresario, produtor, editor de música popular e tradicional desde '75. CCF para projetos diferentes. 2 financiados (23.000€ e 16.000€).	4*	13	Sim	Sim	9.000	6%	29	1682
M.	Música		Profissional	Grupo informal	Trabalhadora autonoma, produtora de artes performativas, vínculo não exclusivo como produtora/tour manager da banda de Alex há +8 anos	1	1	Não	Não	7.250	102%	97	23
Alex	Música		Profissional	Grupo informal	Banda multicultural (9 pax) 10 anos juntos com projetos paralelos, 6º album e 1º depois de cisão com editora incumbente e reformulação banda.	1	1	Não	Não	7.250	102%	97	23

Legenda: * Número total de campanhas lançadas entre 2011 e 2019 (a amostra inclui 1 campanha de Tony e 15 de LDO).

** Media Fonte: elaboração própria

4.4.1 Onboard, marca e comunicação

No nível macro da análise, identificamos que todos os criadores estão sujeitos ao mecanismo de onboard e à elaboração do plano de divulgação. Entendemos que este corresponde a uma forma de comunicação da comunicação da campanha e à primeira troca relacional entre criador e PPL.

No nível meso, identificamos além dos 7 temas estruturais, a existência de diferentes perceções, disposições e aprofundamento nas respostas ao processo de candidatura que são traduzidas nas orientações estratégicas iniciais, representadas pelos 12 clusters.

Observando estrutura e conteúdos dos planos de divulgação, encontramos evidencias de diferenças entre criadores no que toca a familiaridade com o processo de CCF e a relação com a PPL.

Sobretudo nos clusters *É o que há, Esperança, Sozinho mas coletivo*, identificamos reflexos dos conteúdos da Academia PPL, que endereçam os criadores na fase de onboard. Estes conteúdos são centrais por refletir tanto a função de suporte à inexperiência (Youkin e Kashooli, 2016) mas também um mecanismo de influência da PPL.

Os entrevistados assinalam a comunicação como elemento central e estrategicamente relevante no CCF: tanto pelo papel que esta tem de facto na construção e desenvolvimento dos seus projetos, bem como no estabelecimento da relação com a PPL.

As entrevistas permitem observar a evolução dos planos ao longo do tempo de implementação da campanha, de acordo com motivações, decisões e práticas dos criadores. Estes se adaptam ao processo de CCF descrito como "altamente dinâmico" (Nico) e "em constante evolução" (M) validando a nossa interpretação do plano de divulgação como declaração de intenções dos criadores.

Sobretudo os criadores não associados a canais argumentam sobre a importância dos conteúdos Academia PPL. A criação do plano é entendida como momento útil, de "pré-organização para ter tudo arrumadinho, fiz um Excel, cada parte com o seu calendário, qual conteúdo, quantas pessoas (...) serviu-me muito depois no meio da confusão e das milhentas mensagens no Insta e nos grupos de Whastapp que criei" (Sara). Outros entrevistados a falta de maior aprofundamento temático

> no geral a comunicação é uma função central na gestão cultural, mas, no nosso meio, é pouco falada, pouco discutida nos pormenores (...) ninguém te diz como faz, ou como se faz (...) na PPL tu colocas ali que vais divulgar nas redes sociais, eles fazem um check e já está (...) mas o ponto é faze-los e fazer de forma que funcione, não é só a parte técnica, é mesmo na estratégia onde serve mais ajuda. (Caio).

Da análise de planos e entrevistas com os criadores emerge que estes destacam a sua proximidade, expertise e profissionalização no desempenho de atividades nos CCS, mas também no que respeita comunicação e gestão dos meios. Estas áreas fortemente relacionadas com as práticas de

Coordenação de redes e mobilização de recursos especializados, são associadas à capacidade de desenvolvimento de parcerias.

A variabilidade e relevância destas competências na estruturação da campanha e no desempenho das atividades promocionais são frisadas tanto pelo *campaign manager* da PPL como pelo marketeer externo e retornam nas palavras dos criadores.

Durante as entrevistas confirmamos outra inferência identificada no nível meso: há uma forte proximidade, e até alguma sobreposição, entre a dimensão identitária do criador e o desenvolvimento do projeto/produto como oportunidade a alavancar via CCF.

Relacionado com o tema da Descrição e da narrativa do criador, o *endorsement* aparece como recurso utilizado na candidatura para reforçar a credibilidade junto da PPL, assim como sinal a emitir junto da crowd para atração do capital social e conversão em capital económico. Entre clusters refletem-se diversas escolhas estratégicas dos criadores para representação do 'self' e do 'brand' (Scott, 2012; Bilton, 2017). Estas implicam os elementos descritivos do criador a selecionar, os sinais de legitimação a emitir (percurso, carreira e atividades, diversificação do capital social, número de fãs e seguidores, contacto com comunicação social e intermediários tradicionais com especialização em produção/distribuição, experiencia previa em CCF), o fornecimento de informações previsionais sobre adoção de meios/desempenho de atividades de comunicação e garantias de compromisso na realização do esforço/trabalho para realizar a campanha.

Identificamos sobretudo predisposições mais favoráveis (*Sozinho mas coletivo, Esperança, Articulado*) do que contrarias (Linguagem e produto) ao *self-branding* como atitude e atividade de autopromoção.

Generalizando poder-se-ia colocar o cluster *Profissional* (onde o 'brand' aparece como mais distante do 'self' e orientado para marcas de projetos/produtos/organizações) numa extremidade e *FF&toda gente* no extremo oposto.

Contudo esta não seria uma representação completamente fiel da amostra, uma vez que encontramos planos de divulgação solidamente estruturados, associados à gestão de marcas (pessoais ou não) com fortes sinais de endorsement nos CCS e no setor dos media, com presença de técnicos e especialistas de áreas não exclusivamente artísticas e com articulação entre meios de comunicação também em outros clusters, nomeadamente, por relevância, em Números e planos, Articulado, Nichos definidos, Sozinho mas coletivo.

Diversos criadores nos planos apresentam garantias assinalando a força dos seus capitais alternativos. A extensão das redes sociais online é tópico principal, e aparece também como elemento de diálogo com a PPL aquando da definição do montante objetivo:

> Eu diz que tenho alguma popularidade, que havia dinheiro pré-angariado junto da família e que giro 3 grupos e 5 páginas no Face, são quase 10.000 contactos e uma página pessoal com 5.000 já não é assim tão pessoal né? (Mar).

> Já tínhamos a estratégia muito bem definida (...)sabíamos bem o que queríamos (...) a PPL assustou-se um bocadinho porque o valor era alto e alertou para isso, disseram desde o início que a pior campanha é aquela que não consegue o seu resultado e que é melhor pedir menos para alcançar o sucesso (...) depois perceberam que nos tínhamos essa capacidade e esse alcance na internet, e que tínhamos um apoio grande em termos de publico e disseram 'vamos embora juntos' e ajudaram-nos também a divulgar. (M.).

4.4.2 Ciclo de produção e valorização do produto

Nos planos de divulgação encontramos referências, explicitas e implícitas, ao corrente estádio de produção da obra/projeto, sendo mais frequentes os casos de campanhas lançadas nas fases ex-antes do que ex-post (Kappel, 2009). Porém enfrentar o processo de CCF parece despertar a necessidade comum, entre criadores, de antever o inerente processo de produção e ponderar o seu posicionamento nas cadeias de valor setoriais (KEA, 2017).

A distribuição figura como elemento essencial do ciclo de vida produto e é referida pelos criadores, tanto nos planos como nas entrevistas, como etapa fundamental que deve ser preparada. Nos planos os intermediários tradicionais ativos nas etapas de distribuição e comunicação, tanto para canais físicos (lojas, salas) como digitais (plataformas, agregadores e broadcasters) são parceiros-alvo desejados e procurados mediante Coordenação de redes.

O tópico da distribuição do produto recorre nas entrevistas com criadores de campanhas financiadas (JPP, Mar, Nico, EPA, Sara, Ana, Alex) e não (Tony, Diego) que fazem recurso a canais físicos intermediados por terceiros, plataformas especializadas e marketplaces nos social media.

Encontramos formas mais "autónomas" de distribuição: entrega direta e envio por correio.

Nos criadores emerge também a preocupação de elaborar estratégias para veicular mensagens que valorizem o produto e destaquem a sua qualidade, num processo de antecipação das futuras experiências de distribuição e consumo para atrair os públicos-alvos da campanha e da obra a realizar.

Estes tópicos são recorrentes nas narrativas dos entrevistados quando descrevem a evolução do plano de divulgação durante a implementação da campanha, e o sucessivo processo de produção que, inevitavelmente, os leva a refletir antecipadamente sobre ações a desenvolver e sobre implicações das/nas etapas de distribuição e comunicação

À exceção de EPA e FM, todos os criadores optam por oferecer alguma recompensa tangível associada ao produto central aumentando os custos da produção.

Dos criadores do setor musical provem provêm os argumentos mais fortes sobre os benefícios da digitalização para abater custos, criar spin-off e diferenciar a distribuição entre canais online pagos e

gratuitos. Porém independentemente do estádio de carreira os entrevistados concordam com Mar quando afirma que "para uma campanha de CCF é importante ter um produto físico de qualidade". Os custos para criar produtos físicos são elevados e "o espanto com os orçamentos" (Mar) é relatado pelos artistas emergentes que consideram "necessário ter o CD e produzir bastantes copias porque na maioria dos casos a gente escolhe o CD como recompensa, nos também tínhamos mp3 mas saiu menos do que a gente esperava (...)" (Nico).

> É paradoxal, assistimos à morte do CD como objeto musical, mas ainda é caríssimo fazê-lo, é curioso (...) hoje em dia se poder fazer muita coisa domesticamente, tudo digital (...) mas a produção do CD é muito cara, menos produzes e mais é caro, todo o processo produtivo envolve muita gente, é caro e já não faz muito sentido porque vende pouco ou nada (M.).

Vemos que uma estratégia de sinalização da qualidade do produto para valorização é a cedência de parte do produto central ou a criação de spin-off durante a campanha.

Alguns abdicam do controle sobre propriedade intelectual e disseminação do primeiro single optando por uma estratégia de copyleft:

> a nossa consultora ((uma fã especialista em comunicação voluntária na campanha)) receava más consequências para as vendas futuras (...) mas nos escolhemos dar o mp3 para baixar na página da PPL (...) a malta tem que ouvir, assim depois vai querer o CD, encontrar os artistas e ir aos concertos. (Nico).

Outros distinguem entre "a indústria musical ((que)) em parte te impõe ceder coisas, percentagens, direitos, o CD deve ser oferecido para vender espetáculos, ou pagar para estar nas plataformas de streaming (...)" e o CCF "ali não deves ceder nada, todo o trabalho é criar a historia do músico e de como chegou lá, para que as pessoas doem, se envolvam (...)".

Afirmando que o CCF, sobretudo nos exórdios em Portugal era um "elemento diferenciador", Tony identifica vantagens de adiantamento do capital económico e de "alterar um bocado a ordem das coisas", ou seja das etapas de criação de valor. Para ele o investimento na preparação da campanha em larga parte é "igual aquele 'normal' para comunicação na pós-produção de um álbum" mas:

> muda o timing, tens de preparar os materiais antes, tomar decisões sobre a estratégia de promoção antes de teres o CD, às vezes antes de ir para estúdio, outras vezes durante (...) depende do projeto, mas quanto melhor preparas, se prevês as coisas antes, melhor estás depois (...) depois é investir horas na comunicação da campanha sem saber se vai dar, mas tem que ser, se quiseres já estás a adiantar trabalho de promoção (...)depois se funciona produzes, e logo distribui uma parte dos CDs por correio, mas o objetivo é vender os concertos, ir às feiras internacionais, ir tocar fora (...) que ainda mais pessoas se sintam chamadas, passem a seguir os artistas, a ir aos concertos, alguns vão comprar CDs (...) e lá voltas ao problema, antes ou depois deves distribuir, deves escolher 'como o vais fazer?' nas redes? ou, os canais de costume (...) Nós vendemos no site, também temos distribuidoras, negociamos com agentes da grande distribuição tipo FNAC. (Tony)

Ana, a única entrevistada a realizar exclusivamente produtos físicos, explica o papel das TICs no seu trabalho:

> podes tentar economizar na produção, fazer tudo sozinha, e eu tenho sorte porque tenho a loja, mas deves sempre distribuir, alias comunicar, vender, entregar e comunicar de novo (...) podes fazer tudo no Insta, desde mostrar o desenho técnico até a venda, ou proteger a marca mas a verdade é que necessariamente deves ter uma boa gallery no site e estar sempre a postar coisas (...) as pessoas querem foto, cores, tamanhos (...) estão habituadas assim (...) pensei em oferecer um workshop online, à distância, mas não fazia sentido por causa do tear e optei por recompensas tipo descontos e peças personalizadas". (Ana)

Assim como Tony, o editor da LDO protege a propriedade intelectual associada às fontes de receitas e considera ser uma vantagem do CCF a compatibilidade com o trabalho de pré-produção da obra, otimizando na criação de materiais de comunicação:

> podes lançar teaser, mostrar as capas, preview da copia impressa e autografada (...) nunca foi uma opção dar conteúdos dos livros estes são as recompensas (...) só vídeos, uns excertos para criar a narrativa sobre a história. (LDO)

Por outro lado JPP refere ter ponderado ceder um capítulo do seu livro e a felicidade por ter seguido outra opção, receando que doutra forma poderia ter prejudicado a negociação com um intermediário

> antes partilhamos exclusivamente imagens do livro ilustrado, achamos que ia captar mais atenção e talvez trazer vendas pra ilustradora (...) nem imaginava que depois do CF ia assinar o contrato para ter distribuição no País inteiro e fazer a segunda edição. (JPP)

O autor ainda conta da falência da editora e do prejuízo que teve:

> foi horrível, tive de ir resgatar as copias que consegui, de outras nem sei (...) ficaram em caixas no armário, estava desanimado e contei isto na minha página no Face, recebi muitas mensagens de suporte, passei a vender algumas no marketplace ((do Facebook)) (...) pensei vou manter algum controle apesar de vender pouco (...) logo a seguir apareceu a oportunidade de o colocar na Loja PPL, que te cobra como uma distribuidora (...) vendi mais algumas copias, pouquinhas. (JPP)

Assinalando uma correspondência entre categorias temáticas e logicas de produção (Miege, 2019; Rykkja, et al., 2020) os criadores de campanhas de teatro e dança afirmam unanimemente a inevitabilidade de participar de cadeias setoriais complexas, em projetos com orçamentos elevados que requerem longos tempos de preparação. A componente digital é mais presente nas etapas de:

> (...) produção, comunicação e gestão do projetos, que podem ser realizadas à distância, mas depois deves juntar tudo, serve um espaço para todos trabalharem e depois vem também a questão das salas, dos teatros (Daniel)

> (...) até se for só para gravar, fotografar, criar o teaser para dar a ver a atmosfera tens de arranjar alguém que te dê espaço de ensaio ou um estúdio (...) se queres exibir-te online é ainda mais caro e deves chamar uma empresa para transmissão e encontrar forma de vender bilhetes" (Caio).

4.4.3 Preço das recompensas

A definição de preços e patamares de recompensa é apontada pela maioria dos entrevistados como uma das decisões mais difíceis e arriscadas de se tomar, receando falhar no balanço orçamental, na gestão do tempo de preparação e a sobrecarga na gestão de relações e emoções.

A definição dos patamares mais elevados pode ir ao encontro de estratégias previsionais que apostam: 1) nos FF como fonte principal e mais generosa de apoio (Mar e JPP obtiveram mediante 3 apoios destes mais de 20% do total montante obtido), ou 2) na venda/fruição do produto central (bilhetes de espetáculos de Daniel e FM); ou 3) na oferta limitada de recompensas mais caras e mais exclusivas.

O agradecimento público é frequentemente incluído nas recompensas, mas só em um caso é proposto como recompensa única no respetivo patamar. Também a agregação de "todas as anteriores" (Qui, 2013) é uma prática bastante difusa, havendo, contudo, atenção para criar diferenciação interna de oferta até dentro do mesmo patamar, sinal de uma crescente atenção para sofisticação de uma oferta que resulte altamente apelativa, adaptável e heterogénea.

Outra estratégia emergente é a criação de recompensas especificas para apoiantes apelidados de "mecenas", aos quais é oferecido espaço promocional, visibilidade dos logotipos e por vezes conteúdos exclusivos, tratando-se, de facto, de acordos de patrocínio e donativos liberais.

Por exemplo Ana recolhe quase 500€ de duas empresas "uma deu 200 e enviei o folheto deles junto com as recompensas (...) outra é dum meu fornecedor, tinha lá a marca dele (...) criamos uma peça especial para envolver uma *influencer* para as redes sociais".

Esta estratégia permite a Caio angariar um terço do montante objetivo. Porém o encenador explica:

> (...) são mecenas porque não quiseram nada mais em troca, mas também são conhecidos, fazem parte da minha rede e da rede de uma das atrizes (...) a ideia era trabalharmos mais juntos.

4.4.4 O CCF como momentum

Do ponto de vista estratégico o recurso ao CCF corresponde e é finalizado à criação de um momentum em carreiras e percursos artísticos heterogéneos.

Independentemente das diferenças[126], a maior parte dos entrevistados associa a escolha de realizar a campanha a um momento definido como "crucial", "especial", "importante", "de viragem" no percurso de atividade e trabalho.

Há uma consciencialização difusa entre os entrevistados de que lançar a campanha significa atravessar um espaço-tempo de forte exigência e convergência de atividades, recursos, pessoas e energias, que representa tanto uma oportunidade, mas também um risco de sobrecarga e inconclusividade.

[126] Respeitante os CCS de atividade, a categoria temática escolhida, o estádio de desenvolvimento do produto/projeto, o peso do CF no portfolio de fontes de financiamento e a estratégia de negócio.

As narrativas dos criadores cruzam a esperança de conseguir financiar a campanha com o desejo de que esta seja funcional e eficaz para um objetivo subjacente de transformação ou completamento, existindo diferentes formas de articulação "entre o ((processo de)) CF e o resto todo das coisas" (M). Identificamos duas linhas narrativas relacionadas com o lançamento da campanha e a orientação estratégica efetivada para criação de valor, que apelidamos de 'tudo para o CCF' e 'o CCF para tudo'.

A primeira abordagem, 'tudo para o CCF', foca na campanha como momento apical em que 'tudo' (os diferentes capitais acumulados) é direcionado e agregado numa grande "aposta", que encontramos

referida na grande maioria dos planos de *FF&toda gente, É o que há* e *Esperança* mas também em diversos textos de *Sozinho mas coletivo* e *Nichos definidos*.

Os traços comuns destas orientações estratégicas incluem o foco no criador como pivot de um círculo relativamente próximo e restrito de pessoas (que incluem comunidades territoriais e de interesse), onde o 1º círculo é alvo "garantido" da campanha e principal destinatário de mensagens diretas e personalizadas, havendo pouca segmentação dos públicos nos textos, mas sim alguma tentativa de planeamento de momentos de angariação offline de fundos adicionais e previsão da potencial conversão em apoios.

Apesar de o 2º círculo de apoiantes não ser completamente noto, parece haver uma conjetura sobre a crowd potencial, assim que o esforço de comunicação se concentra numa reduzida variedade de meios, através dos quais é ambicionada a geração de apoios, WOM e e-WOM.

O investimento publicitário é presente, mas minoritário, o foco é na distribuição de materiais offline seguido pelo recurso à publicidade nos social media.

Os intermediários tradicionais são mencionados como "alvos" e com menor frequência como sinais de endorsement, assim como contacto e cobertura por parte de órgãos de comunicação social, locais e mais especializados são "alvos futuros" ambicionados. As principais parcerias para as campanhas são desenvolvidas com artistas e homólogos, maioritariamente mediante troca de recursos.

O produto cultural está fortemente associado com a identidade do criador.

Generalizando, este apresenta planos pouco estruturados, mas com alguma especialização na coordenação de redes sociais próximas. Transparece um elevado envolvimento emocional, que pretende ser transmitido aos potencias apoiantes, através de uma comunicação centrada sobretudo na construção de 'self-brand' positivo, reflexo da estartégia criativa (Bilton, 2017).

O propósito de dar "tudo para o CCF" é presente nas narrativas de criadores como Mar, Diogo, Nico, JPP e Caio, que lançaram a campanha estando focados em dar corpo à sua arte, em tornar a expressão criativa e o seu produto tangíveis e reais pela primeira vez, na sua vida artística ou no

contexto de mercado nacional. Todos escolhem realizar o CCF para suportar um momento de estreia, onde convergem a realização de um esforço criativo, um nível de autoexigência muito elevado, uma perceção de risco da campanha muito concentrada no artista-criador, face as necessidades produtivas iminentes, a escassez de capital económico, as dimensões reduzidas de público e mercado atuais.

A ativação e dedicação à campanha por parte dos entrevistados é máxima. Concentram-se na definição de estratégias para agregar e converter recursos próprios, ativar o suporte de pessoas com laços fortes, que resultam ser a efetiva maioria dos apoiantes e os principais parceiros.

A comunicação é fortemente cuidada e focada em mensagens diretas e pessoais, havendo muita atenção para diversificação e repetição no envio de mensagens e recurso a "antigos contactos".

Esta é coadjuvada por uma intensa atividade offline e de criação de conteúdos online, concebidos para alimentar organicamente perfis e páginas de social media, essencialmente no Facebook e Instagram, para estimular os FF a agir como promoters (Gera e Kaur, 2018) e para aumentar a visibilidade da campanha e da marca do projeto, as oportunidades de criação de e-WOM junto do 2º e 3º círculo. Para o fazer os criadores adotam formas de comunicar definidas como mais "espontâneas" (Mar) e "impulsivas" (JPP) e outras por eles assimiladas a uma "estratégia editorial" (Caio). Este trabalho é realizado tendo como objetivo a medio-prazo o aumento de oportunidades de trabalho e carreira (Alexiou et al., 2020), fortalecendo a imagem e a reputação como sinais a apresentar, junto do trabalho criativo realizado via CCF, a intermediários culturais incumbentes, como agentes, produtores e cadeias de distribuição ou gestores e proprietários de espaços de exibição ao vivo.

A segunda abordagem ("o CCF para tudo") é explicitada em descrições do CCF como "mais uma ferramenta disponível para complementar um desenho complexo" (EPA) ou "a solução certa para o problema específico que tínhamos" (FM) ou seja, como um recurso funcional, ignição ou complemento para realizar formas de projetação alargada, mais complexas, com cadencia mais frequente e continuada (produção e edição de uma série de obras, produto e spin-off, organização e realização de eventos, espetáculos, festivais).

Nas campanhas alinhadas com "o CCF para tudo" identificamos com frequência a presença de intermediários culturais tradicionais evolvidos a priori no processo de CCF como criadores ou parceiros.

Esta estratégia tende para um maior grau de planeamento (Bilton, 2017), construção de planos com calendarização, sequências de operações estrategicamente organizadas, elevada produção de materiais offline e conteúdos para disseminação multimédia, tendo objetivos de público abrangentes com envolvimento do 3º ciclo, um forte investimento em parcerias, na obtenção de cobertura mediática e na promoção para criação de envolvimento e e-WOM mais alargado.

Os clusters *Profissional, Linguagem e produto*, *Articulado e Insider* são aqueles onde temos maior representatividade da abordagem "o CCF para tudo", que inclui as escassas referências às modalidades de promoção integrada entre projeto e campanha. A abordagem é presente também em alguns textos de *Repetente, Números e planos* e *Nichos definidos*.

Com maior frequência o esforço/investimento do criador é repartido entre estruturas coletivas, mais ou menos formalizadas, ou suportado havendo pré-existência de redes sociais e profissionais (online e offline) já ativas no momento do lançamento da campanha.

A abordagem "o CCF para tudo" emerge, nos casos das campanhas de Sara, M e Alex, como oportunidade para consolidar o percurso artístico independente, numa fase específica da carreira, objetivando lançar um álbum musical representativo.

Para Daniel a "tentativa de utilizar uma ferramenta nova para entender o seu potencial, queríamos unir a malta e expandir, dar um passo na direção de colaborações internacionais e parcerias de coprodução nacional", apesar do êxito, serviu para "identificar o caminho a seguir". Reconhecendo a discrepância entre capacidades e expetativas do grupo artístico face aos desejos e respostas da comunidade de referência o ator entendeu "que devíamos abrir a outros públicos e a partir daí criamos a nossa atual estrutura", uma companhia formalizada, subsidiada por fundos públicos.

Outros recorrem ao CCF para "fortalecer", "fazer evoluir" ou "sobreviver" os seus projetos, lançando campanhas que têm como objetivo concreto a compra/aluguer de ativos, bens e estruturas tangíveis (equipamentos profissionais de vídeo/comunicação, um tear e a sede da associação cultural ameaçada de despejo), em volta das quais constroem uma narrativa emocional abrangente, que os identifica como defensores e embaixadores de uma causa (Lehner, 2013) e lhes permite posicionar e disseminar o nome do projeto junto de um público mais alagado, envolvendo a crowd no objetivo de tutelar o património cultural e o legado socio-ambiental (EPA), artesanal (Ana) e histórico-político (Jaime).

A campanha de EPA tem peculiaridades: é uma componente de um projeto mais complexo, desenvolvido em parceria com uma associação especializada no tema da serie documental a realizar, e cofinanciado por fundos europeus (fonte principal). O CCF é estruturado tendo três objetivos estratégicos: 1) cofinanciamento focado em suportar a comunicação do projeto, que inclui recursos especializados, social media marketing e publicidade; 2) "preparar o terreno" mediante crowdbuilding de uma comunidade ativa e interessada no tema que, a posteriori, é convertida numa fonte de outros recursos não monetários (capital cultural agregado mediante crowdsourcing; 3) capital simbólico para criação de efeito de antecipação e buzz sobre o produto final); valorização do projeto e obtenção de parcerias (para criação de recompensas, produção e distribuição da série).

EPA agrega e capta capital social e cultural da crowd ativada durante a campanha (na CFP e nas redes sociais) para implementar um formato de cocriação que não implica o envolvimento direto nas escolhas definitivas relativas aos conteúdos da serie (Hills, 2015), mas sim no trabalho de preparação e acompanhamento do processo.

O capital simbólico adquirido durante e depois da campanha facilitou a envolvência de personalidades públicas (como testemunhos, participantes e promotores da serie), sensibilizando intermediários incumbentes e opinion-leader do setor dos media, até a definição dos acordos de parcerias (antestreia num cinema municipal, estreia num canal de TV nacional, mantendo a posteriori o acesso aberto e gratuito à serie no site de EPA).

A campanha de Jaime é emblemática por priorizar o objetivo económico e a consequente sobrevivência da organização: "De facto a falta de dinheiro é uma constante, mas agora é vital".

Esta necessidade, transformada numa narrativa coletiva, alavanca a urgência do momento (ameaça do despejo) e a campanha, apontando para uma "problemática atual, local e global", ganha o suporte de uma vasta rede internacional graças à comunidade pré-existente de "sócios, autores, editores, revistas, jornais, há quem distribui cá e outros são parceiros internacionais (...)" e à sua capacidade de mobilização de diversas formas de capital.

Jaime refere que inesperadamente os "efeitos secundários" incluem o estreitamento dos laços com a comunidade local, a primeira mas inconclusiva resposta das autoridades locais e uma nova abordagem à comunicação online "desde a campanha aprendemos, temos mais de 6.000 seguidores e incluímos contributos de outros centros como o nosso na Europa".

As campanhas com abordagem estratégica "o CCF para tudo" encontramos frequentes referências a formas de (co)produção garantida e estratégias de comunicação integradas em atividades de rotina de organizações estruturadas. Em particular a análise de textos agregados em clusters como *Linguagem e produto* e *Profissionais* indica que a realização do CCF visa recolher fundos não sempre indispensáveis para a efetiva realização de uma obra.

Também campanhas de criadores seriais foram encontradas referências a específicos casos de "sucessos anteriores" que remetem para campanhas que, de facto, não obtiveram financiamento, cujos projetos foram igualmente realizados.

Aqui o enfoque estratégico é principalmente na captação de um público externo à crowd PPL, o objeto do plano de divulgação é a venda do produto e não a realização da campanha em si, o objetivo é ganhar legitimidade junto de parceiros e outros intermediários tradicionais, focando em redes e relações entre organizações, incluindo os artistas como catalisadores de eventos calendarizados em proximidade do fim da campanha e otimizando o processo de *crowdbuilding* internamente e externamente à PPL.

Identificamos assim entre os criadores a presença de agentes com maior facilidade em suportar o duplo risco de investimento no projeto e na campanha, com estruturas capazes de projetação complexa, com competências, recursos e contactos consolidados para desenvolvimento de relações institucionais e com os media, parcerias de coprodução e distribuição e com capacidades de articulação estratégica de conteúdos, promoção e calendarização entre o processo de CCF e aquele de produção e lançamento do produto final.

Encontramos um número reduzido de campanhas que seguem uma abordagem próxima nos clusters *Articulado, Repetente* e *Nichos definidos*.

Por exemplo a campanha da CDM serve a completar a formalização de uma nova companhia de dança e a realizar as primeiras produções da marca do novo projeto. O objetivo estratégico é captar atenção e criar buzz junto dos intermediários culturais especializados do setor (Hesmondalgh, 2015). A campanha é pensada e estruturada para financiar a criação de um espetáculo e do seu spin-off, ou seja, uma versão reduzida para exibição exclusiva para intermediários incumbentes, pretendendo entrar nos circuitos de vendas de espetáculos, festivais nacionais e captar atenção dos críticos.

A campanha beneficia de uma rede preestabelecida de parceiros consolidados, com contatos ativos e relevantes no nicho específico (que cruza o setor cultural e o território no Norte do país) e consegue tração de públicos, otimizando os ganhos derivados da cobertura mediática, obtida durante e depois da campanha, de modo a criar um mecanismo circular virtuoso de disseminação entre campanha e projeto. Com uma primeira aposta a nível local, são coproduzidos conteúdos de comunicação com bailarinas e alunos. As relações com a comunicação social são geridas dando maior enfase inicial à notícia da criação da companhia, associada à campanha CCF.

Uma vez captada a massa critica de apoiantes, segue o reforço da mensagem, destacando a força da campanha, associada ao lançamento da companhia, conseguindo cobertura mediática nacional, a participação dos apoiantes na antestreia e a dos intermediários nas duas datas do espetáculo spin-off. O teatro parceiro, além de ser espaço de ensaio e copromotor da campanha, comprou previamente algumas datas do espetáculo principal, garantindo uma primeira aquisição de capital económico e a multiplicação dos benefícios em termos de capital simbólico derivado da comunicação.

A FM recorre ao CCF por se revelar uma "solução técnica útil e flexível" para responder a uma contingência única na experiência da produtora de eventos.

A necessidade era articular a pré-venda online, limitada, de bilhetes para dois concertos (da mesma banda internacional) e a sucessiva venda presencial de bilhetes em cada uma das cidades, realizada por parceiros de distribuição local.

A FM queria evitar o recurso a serviços incumbentes de bilhéticas online, que cobram comissões aos compradores, para não prejudicar os fãs na fase de *early-bird* à distância.

A empresa lançou uma primeira campanha na PPL para pré-venda, sendo os bilhetes a única recompensa. Sucederam-se dificuldades na gestão da produção separada dos dois concertos e problemas na comunicação via Facebook com os fãs, envolvendo cruzamento de mensagens e mal-entendidos entre produtora, parceiros e apoiantes.

Em direta articulação com a PPL foi criado especificamente para o caso o canal Palcoo, através do qual foi possível realizar gestão conjunta de duas campanhas separadas, o que esclarece a pertença dos respetivos planos de divulgação (extremamente sucintos) ao cluster *Nada a acrescentar*.

As campanhas tiveram direito à estender o prazo até à data dos concertos, ultrapassando os limites prefixados na PPL e aqueles previstos para a específica pré-venda online. A maioria das entradas foi vendida via CCF.

A FM apresentava montantes objetivos contidos e fortes garantias nas relações criador/banda e apoiantes/fãs, minimizando o risco do *nobody knows* e a necessidade de mecanismos informacionais (Caves, 2003; Agrawal et al., 2011). As campanhas registam as maiores taxas de angariação na amostra (299%) e 90% de novos apoiantes.

Este é um exemplo de recurso ao CCF puramente instrumental, que visa alcançar um objetivo promocional da empresa. O esforço de crowdbuilding é orientado à comunidade externa: não há comentários ou atualizações publicados nas PPL, a comunicação foca em email-marketing e disseminação nas páginas social media preexistentes.

Apesar do evidente valor captado pela PPL através da parceria o canal Palcooo foi descontinuado.

A banda criou um serviço de bilhética centralizado e a produtora não lançou outras campanhas.

Outro exemplo de "o CCF para tudo", ou seja, de uso para finalidades mais próximas à finança estrutural é implementada por criadores-organizações ativos no campo da intermediação cultural (agência de talentos, editoras, produtoras e gestores de eventos) que integram o CCF no seu modelo de negócio e no portfolio de receitas, de forma mais recorrente e continuada, contudo, raramente como fonte única e exclusiva. Em particular o recurso ao CCF por parte dos criadores ligados aos clusters *Repetente* e *Insider* é revelador do cruzamento entre dimensão identitária e aquela de coordenação das redes, para definição de orientações estratégicas, assinalado no exemplo de FM. Nestes casos identificamos agentes específicos, cuja abordagem "o CCF para tudo" intersecta com as motivações subjacentes aos seus comportamentos colaborativos, que remetem para à relação entrelaçada com a PPL.

Tony criador serial e generoso recorre desde 2014 ao CCF em várias ocasiões por ser uma "opção disponível, sem muita burocracia e simples (...) é valida, mas se adapta mais facilmente a determinados projetos (...) dependendo do 'tipo' que é o músico, mas também do público". Algumas das campanhas da sua produtora são destacadas na PPL como casos de sucesso. O entrevistado explica que o CCF por si não é rentável, sobretudo no AON:

> Até em campanhas financiadas a margem de retorno é escassa (...) é um trabalho enorme, produzir recompensas exclusivas, como fizemos nós, com caixas de CDs e garrafas de vinho, preparar tudo e enviar por correio, meter centenas de pessoas nos concertos, nos jantares de recompensa (...) acrescenta os custos os ordenados e a publicidade que fizeste e afinal não sobra quase nada. (Tony)

Relatando a experiência como criador serial Tony afirma, com humor, ser criador "de alguns fracassos totais do ponto de vista económico", mas explica que perante o êxito negativo, junto e "sob alguma pressão do artista" decidiu avançar igualmente, produzir a obra numa edição muito limitada.

O caminho seguido foi o da otimização dos contactos com os apoiantes, realizando envio por correio e mantendo a relação

> (...) tens o contacto email deles, ou nas redes, e já sabes onde estão alguns dos que poderiam assistir ((aos concertos)) (...) muitas vezes os artistas gerem as suas redes sociais, nos também temos o nosso Facebook ,mas dantes não era grande coisa (...) nós não fazemos muito esta coisa do marketing e da promoção digital assim agressiva, mas de facto se podem fazer descontos, tentar vender mais bilhetes (...) nós é mais falar com festivais, câmaras e tentar que o concerto seja grátis ou pouco caro porque tem patrocínio ou coprodução". (Tony)

Tony acredita que atualmente o CCF esteja a saturar o seu potencial por ter perdido o valor acrescentado de ser

> algo novo e diferente (...) recebo infinitas sugestões de campanhas, chega a um ponto em que deixas de dar tanta importância (...) é bom que qualquer um possa fazer e o faça, mas, assim nós ((agentes profissionais CCS)) devemos inovar, procurar algo diferente para destacar o produto, manter a atenção das pessoas 'em alta', aqui na indústria tudo se banaliza num instante, tudo vira moda, agora todos querem 'os dados das plataformas', para vender música ou tens números, os 'dados', ou estás na TV.

Outro entrevistado é o fundador da editora Livros de Ontem (LDO) é o criador mais assíduo em ambos os comportamentos colaborativos de toda a população de campanhas PPL, que se apresenta como "provavelmente a pessoa a ter lançado mais campanhas de CF em Portugal".

Como as outras editoras de *crowdpublishing,* a LDO engloba o CCF nas suas caraterísticas identitárias e modelo de negócio para realizar as suas publicações e consolidar o estatuto de editora independente baseada na força da crowd. Contudo apresenta várias peculiaridades.

O seu canal é exemplo único e emblemático por ter uma clara orientação estratégica na gestão articulada dos seus comportamentos colaborativos de apoio recíproco e criação serial.

Como criadora de campanhas e coprodutora das obras realiza forte investimento prévio na qualidade da produção de ambas, acompanha todo o processo produtivo, esperando recuperar com futuras vendas.

Se dedica de forma continuada a construir uma comunidade de seguidores nos meios próprios e social (gere o website e grupos de discussão e partilha, como clubes de leitura online em plataformas dedicadas) e mantém envolvidos e próximos os antigos autores.

Para os autores a participação da editora, intermediário de nicho, como gestor da campanha e copromotor em todas as fases acrescenta valor e oportunidades de captação de capital económico, social, simbólico e cultural, tratando-se de um agente profissional, que intervém também na dimensão promocional como consultor de comunicação:

> O objetivo é envolvê-los ((os autores)) diretamente na promoção, nos fazemos tudo, mas o autor deve dar a cara, ser protagonista (...) ativar os seus contactos, não os deixamos 'encostar', alias estes ((autores menos participativos)) são mesmo aqueles poucos casos em que a campanha não funcionou. (LDO)

A LDO é expoente máximo da estratégia dos intermediários culturais tradicionais que além dos contributos à produção, dinamizam e coordenam um conjunto de redes, que consentem às campanhas contar com um 1º círculo de contactos do autor e com um conjunto de contactos cultivados pelos intermediários como *networking specialists* (Konrad, 2017). A LDO alavanca assim múltiplos benefícios de alargamento do capital social e simbólico, ganhando acesso à base de contactos dos vários apoiantes, que se tornam, ao longo do tempo, alvos das suas atividades de comunicação e promoção num ciclo de engagement, que pretende transformar os antigos autores em apoiantes frequentes, estimular a fidelização dos apoiantes únicos e envolver a "crowd da PPL que é a nossa casa e nós também investimos nela" com cofinanciamento de 10% e reinvestimento de 5% dos ganhos das suas campanhas em outras.

4.4.5 Parcerias

Uma das oportunidades do trabalho colaborativo em CCF é a cocriação de produtos e recompensas, que permite introdução de melhorias no desenvolvimento da oportunidade empreendedora (Lehner, 2013) mas também implica riscos de tensões, conflitos com os apoiantes/fãs (Benet et al., 2014), sobrecarga emocional e implicações no posicionamento moral dos criadores (Hills, 2015).

Nos planos de divulgação as referências às formas de colaboração criativa com apoiantes/fãs para realização de produtos e recompensas com são praticamente nulas e as entrevistas com PPL e criadores apontam para processos difíceis e dispendiosos, que podem até atrasar a finalização dos resultados.

Os necessários recursos organizativos e de tempo são os principais fatores de dissuasão (Rouzé, 2019) para os entrevistados, mais do que os riscos de reputação e de "ficar preso nas opiniões de todo mundo, cada um tem algo a dizer, mas muitas vezes não faz ideia do que diz, do que isso implica concretamente" (Jaime). Quando implementada, a cocriação é consequência de mecanismos voluntariamente desencadeado pelos criadores, por vezes subestimando "a trabalheira inesperada que aquilo foi" (M).

Os exemplos mais frequentes de colaboração criativa correspondem a propostas de recompensas experienciais e participativas, ao vivo e pontuais, como aulas, eventos e apresentações que fortalecem laços e sentimentos de envolvimento. Em todos os casos analisados nem os criadores, nem os apoiantes recebem remuneração para o acontecimento, e, mais raramente, é pedida colaboração para tomar decisões em mérito à comunicação e marketing. Alex ilustra que a banda que elaborou:

> (...) uma estratégia que achávamos ser muito forte, mas não fazíamos ideia de quanto nos ia custar, havia muitas recompensas e eventos ao vivo, não fizemos pré-venda dos bilhetes para a mini-tour (...) havia opção de conteúdos exclusivos gravados, concertos, aulas e ninguém de nós era pago por isso, até oferecemos a participação gratuita de um membro da banda no projeto musical dos apoiantes, íamos tocar e gravar com os fãs completamente de borla (...)" (Jaime)

M explica que a gestão de empenhos e agendas foi um dos motivos do atraso na finalização do CD, juntamente com a forte carga emocional que a campanha comportou para a banda, que, contudo, não se arrepende da experiência e acredita ter fortalecido os laços, sem defraudar os fãs:

> pedimos que votassem para sugerir o título do álbum e o primeiro single (...) enviamos 6 excertos de possíveis singles e um teaser mp3, só os apoiantes tinham acesso à pasta partilhada e sobretudo reforçamos que era muito importante que os excertos não aparecessem na net antes do lançamento do álbum (...) foi engraçado, o resultado foi que a crowd votou no single que também era a nossa preferência e assim o lançamos. (M.)

Assim as colaborações criativas com a crowd são maioritariamente orientadas a desencadear interação e efeitos promocionais, e realizadas em formato de inquéritos, votações e desafios temáticos no social media (EPA), pedidos de realização de conteúdos fotográficos e criativos associados a um *hashtag* do projeto (Nico), coleção de materiais e realização de *wall-of-fame* dos apoiantes (Jaime).

Os entrevistados explicam que a presença da crowd é um fator de incentivo "algo que te dá suporte moral no início" da campanha (Daniel), representa o "objetivo final do CF porque são eles que decidem" (Mar). A crowd pode atuar como parceiro, "são amigos" (Sara) e "companheiros de aventura" (Jaime) durante o processo, sendo um estímulo para seguir a própria paixão, ganhar inspiração e desenvolver projetos e negócios criativos (Ana, EPA, Tony e LDO).

Com maior frequência, nos planos de divulgação e nos relatos dos entrevistados, encontramos formas de colaboração criativas entre pares e homólogos (Scott, 2017), artistas e criativos que se produzem recompensas especiais ou trabalhos em parceria (edições limitadas, eventos ao vivo).

Os entrevistados que resolvem atuar esta conversão do capital social em capital cultural (o produto/recompensa cocriado) e simbólico (associação entre talentos, respetivas marca e popularidade) debatem o tema da justa remuneração dos colegas que "são artistas e como eu sou, todos precisamos e merecemos o nosso cachecol, como dizia Luiz Pacheco (...)" (Diego).

Caio prefere pagar todos os colegas artistas, envolvidos como colaboradores na campanha, expondo-se diretamente ao risco económico e estabelecendo acordos com parceiros comerciais e associações para obtenção de recursos técnicos em troca de visibilidade.

Um outro exemplo da colaboração implementada pelos criadores resulta nas parcerias com entidades que oferecem recompensas intangíveis e experienciais, otimizando recursos internos na produção e disseminação da campanha e no serviço central do parceiro.

Transversalmente, entre planos de divulgação e experiências dos entrevistados, o recurso a acordos de parceria e patrocínio é assinalado como recurso central para realizar campanhas e projetos, resultando numa das chaves essenciais nas dinâmicas de criação de valor em CCF. As principais modalidades referidas preveem acordos de cofinanciamento ou coprodução.

A obtenção de meios técnicos e suporte promocional para a campanha através desta última modalidade é mencionada na maioria dos textos de *Números e planos* e *Profissional*, sendo também muito presente em *Insider, Nichos definidos, Articulado* e *Sozinho mas coletivo*. Um quarto das campanhas de *Esperança* tem como objetivo futuro a conclusão de acordos deste tipo.

As principais contrapartidas oferecidas são formas convencionais de agradecimento público, visibilidade e destaque nos materiais de projeto.

Encontramos esporádicas experimentações de *product placement* essencialmente associadas a bens

físicos (por exemplo EPA que destaca em alguns momentos da serie documental e num conjunto de publicações nos social media as marcas do parceiro concedente e do automóvel elétrico usado nas deslocações durante as gravações).

Caio atestando maior propensão dos parceiros portugueses para cessão de prestações ou bens, em vez que capital económico, conclui acordos com empresas comerciais e patrocinadores, apelidados de "mecenas" para obter recursos físicos e criar algumas das recompensas. O entrevistado acreditando no poder do CCF para "criar pontes empáticas" relata dificuldades e frustração na procura de meios e soluções para sustentar o trabalho, face às exigências produtivas e limitações de implementação:

> (...) sou polivalente, polifuncional mas sempre aquém (...) sou empresário, artista, formador (...) vou à todas ((as oportunidades de financiamento)), como artista para a companhia que não está formalizada tentei fundos públicos nacionais, como empresa individual candidato-me em consórcios e projetos, faço parcerias, dou formações, lanço crowdfunding porque acredito e pago os meus colaboradores, com o dinheiro que sobra produzo um espetáculo por ano, mas é difícil manter a estrutura como um coletivo (...) criar e gerir uma associação ou uma estrutura emergente, com trabalhadores dependentes logo desde o início, hoje é quase impossível, não só pelo dinheiro mas porque há imensa precariedade, muita mobilidade dos artistas e afinal cada um tem de fazer por si (...) e sim no CF eu falo de mecenato mas na verdade é que não posso oferecer nenhum benefício fiscal a quem me apoia, nem como empresa unipessoal, nem como particular (...) acabas por viver de parcerias e recibos, por ter um artista hoje que amanhã vai para outro projeto ou sei lá, que precisa de um contrato (...) eu acho que deveria existir nas artes algo como a união de facto, simplificava o trabalho de muita gente e permitia-nos juntar mais entre nós e trabalhar melhor com o setor privado. (Caio)

4.4.6 Otimizar recursos e repetir

Uma vez que a PPL implementa o mecanismo AON, o principal risco de investimento recai nos criadores que, no paroxismo do "nobody knows" (Caves, 2003), procuram encontrar formas criativas de reutilizar recursos e contributos aplicados durante a campanha, para otimizar o processo produtivo e convertê-lo em futuras oportunidades. Identificamos no cluster *Profissional* exemplos de campanhas de criadores seriais que, depois da primeira experiência e independentemente do êxito, tentam otimizar o esforço produtivo e os resultados obtidos, lançando segundas campanhas para novas edições do mesmo evento, reposições de peças previamente encenadas (com os mesmos recursos técnicos e artísticos), em formatos que preveem pré-encomenda adiantada e descontos para garantir parte da lotação total da sala e direcionar o produto final para venda a públicos internos e externos à crowd PPL.

Caio e Diego, que até o dia da entrevista se tornaram criadores seriais, descrevem o processo e as decisões. O encenador tenta reutilizar as recompensas da primeira campanha na segunda:

> depois da estreia do primeiro espetáculo as pessoas queriam saber como adquirir a banda desenhada ((cofinanciada via Camara Municipal)), o CDs (...) eu os tinha aqui no escritório, assim juntamos tudo com mais fotos de cena e tentamos revender por aí, nas recompensas da segunda campanha, como marco celebrativo da companhia (...) mas não saiu quase nenhuma porque afinal a coisa estava um bocado descontextualizada, ou talvez dependa do preço, 30 euros resulta caro apesar de incluir isso tudo (...)mas é uma pena porque queria recuperar aquelas pessoas, manter a relação e continuar com a venda (...) talvez se tivéssemos um e-commerce (...). (Caio)

O músico depois da primeira campanha reformula a sua estratégia:

> criei mais três, para cada projeto experimento uma CFP diferente, já voltei à PPL também, mas no geral, é estranho, mas se deve cortar com tudo o que é físico e que cria custos, pensar em visitas e pagamentos, mudar mesmo a visão ((focar em)) 'mais dados e menos distribuidoras e intermediários' (...) eu até fui publicitário mas só agora resolvi apostar na minha marca, para mim na verdade antes vem sempre a música, mas devo ser eu a vender isso tudo (...) o meu nome é a marca que quero vender. (Diego)

Ponderando usar plataformas como Spotify ou Patreon Diego passou integrar o CCF nas fontes de receita optando por criar um site com Paypal integrado, "uma opção de autonomia", para converter o capital social agregados nas diversas DBPs utilizadas em potenciais clientes:

> (...) já tenho alguns doadores mensais, não é muito dinheiro mas funciona e isso significa que se trabalhar bem com as plataformas posso chegar lá (...) eu quero tocar na rua, mas com as plataformas digamos que eu quero ser pago pelo Youtube e não pagar eu para pôr a minha música online. (Diego)

Durante as entrevistas discutimos as atuais oportunidades de financiamento e cofinanciamento para os CCS e as opções implementadas nos diversos modelos de negócio dos criadores antes, durante e depois das campanhas. A heterogeneidade dos agentes aqui descrita se reflete na multiplicidade de respostas obtidas, onde emerge que criadores particulares e grupos informais recém-criados raramente concorrem a financiamento público ou privado antes do CF e que as modalidades de concursos temáticos e apoios pontuais são as mais frequentemente utilizadas.

A avaliação geral dos criadores sobre a experiência de CCF reflete um processo "curto mas intenso" de "ação", "reflexão" e "evolução" frequentemente associado à picos de entusiasmo e cansaço, com perceção de aprendizagem.

De modo geral, a experiência da campanha leva a reflexões e sucessivas tentativas de diferenciação das fontes de receitas e formalização das estruturas artísticas. Os principais elementos referidos incluem: a reflexão sobre as modalidades previas ao CCF de utilização do social media; a importância destes meios para as suas atividades; a qualidade da influência que estes têm tanto nas suas próprias formas de comunicar, apresentar-se publicamente e relacionar-se com diferentes destinatários, bem nas dinâmicas de interação social alargadas.

A experiência de CCF como evolução pessoal implica uma reflexão e revisão das oportunidades de financiamento e das principais fontes de receita, assumindo a necessidade de cruzar sistemas mais tradicionais e inovadores (CDM), implicando a posteriori a constituição de entidades formalizadas (Daniel), a criação de merchandising (Mar) e de domínios associados à marca (Diego).

Outros criadores referem evolução na abordagem à comunicação digital e à gestão da marca, havendo maior foco da atenção na otimização da presença nos social media (Nico e Jaime), nas decisões de estruturar as atividades (Caio) e de investimento regular orgânico (Sara) e pago (Ana).

A perceção de aprendizagem está relacionada com as expetativas e os resultados da chamada à ação para financiamento, com as respostas obtidas junto de laços sociais mais fortes e fracos com frequente surpresa sobre a disponibilidade para maior envolvimento por parte de pessoas inesperadas e mais distantes.

Outro tema transversal e critico é a intensidade de uso das plataformas digitais.

Por um lado, os criadores reconhecem importância e possíveis oportunidades geradas a partir do uso criativo e da consulta analítica dos resultados, por outro referem dificuldades, resistências, falta de tempo para aprofundar o funcionamento e alinhavar as estratégias.

Diversos relatos ilustram as “tentativas” experimentadas visando aumentar a variedade de meios utilizados (Daniel, M.), melhorar oportunidades/resultados de alcance e envolvimento (EPA, Mar, Nico), criar uma audiência para o produto (Diego) criar uma narrativa de continuidade com o projeto artístico (Caio, JPP) ou tentar maximizar a conversão em apoios ou vendas (LDO, FM, Tony).

A totalidade dos entrevistados utiliza uma marca (apesar de não sempre estar registada), gere páginas de projeto em diversos social media e recorre a listas/grupos de contactos para envio de comunicações diretas sobre a campanha. A maioria tem um website, mas menos de um terço utiliza sistemas informáticos de suporte à gestão do cliente para email marketing e só LDO e EPA afirmam ter conhecimentos e aplicar continuadamente ferramentas de análise de dados.

O aprofundamento das experiências subjetivas dos criadores completa o estudo do ciclo da campanha e das dinâmicas de criação de valor em CCF, pelo que segue a discussão elaborada a partir da triangulação dos resultados.

5 Capítulo 5. Discussão dos resultados

5.1 Caraterísticas do ecossistema

Ecossistema de CCF especializado em Livros e revistas

O nosso estudo, procurando responder à questão central de investigação (Como se carateriza o ecossistema de crowdfunding cultural (CCF) implementado através da plataforma portuguesa PPL?) identifica que o ecossistema é implementado num espaço de mercado institucionalizado, legitimado e reconhecido para a ocorrência do fenómeno do CF em Portugal. Este é assegurado e coordenado pela PPL, operadora generalista de CFRB, que em 9 anos conquista o posicionamento de líder nacional, hospedando 2.212[127] campanhas, 49% das quais em categorias convencionalmente associadas ao crowdfunding cultural.

Na PPL, definida como plataforma digital de negócio e mercado multilateral que funciona de acordo com a logica dominante de serviço (Ramaswamy et al., 2020; Quero e Ventura, 2019; Thies et al., 2018), a "dimensão ecossistémica é caraterizada pela inter-relação entre serviços convergentes", uma vez que composição do ecossistema é influenciada e deriva da decisão estratégica da CFP de desempenhar "o papel de intermediário com funções de bonding e bridging entre diversos agentes de mercado", que a leva atuar como facilitadora e impulsionadora de dinâmicas de intermediação e colaboração que permitem criar e agregar valor (Rouzé, 2019 p.39).

Estas dinâmicas implicam trocas de serviços e conversão de diversas formas de capital, que decorrem tanto entre a PPL e os vários lados do seu mercado (criadores, apoiantes e parceiros) assim como entre estes lados, através da infraestrutura sociotécnica da CFP, que integra extensões de outras DBPs.

O ecossistema é, portanto, estruturado em volta da missão e dos objetivos estratégicos da OrangeBird, organização com fins lucrativos gestora da PPL, e das necessidades dos seus clientes.

Principais focos estratégicos são a forte proximidade na relação com os criadores, o alargamento da comunidade e a fidelização dos apoiantes.

A composição do ecossistema é analisada contemplando a relevância que o CCF tem na PPL, o desempenho das campanhas temáticas e distinguindo os tipos de agentes e as suas práticas implicadas nas dinâmicas de criação de valor em CCF.

[127] Como adiantado a estas sumam-se mais duas campanhas da Greve Cirúrgica dos Enfermeiros para um total efetivo de 2.214 campanhas lançadas.

A relevância do CFF no ecossistema PPL é delineada a partir da comparação internacional, traçada em resposta à Q.3.1, destacando a maior proporção de campanhas temáticas lançadas e uma percentagem (46%) de êxito positivo próxima aquela das campanhas europeias (IDEA, 2017).

Comparativamente com as campanhas europeias, aquelas portuguesas de CCF, transversalmente às categorias, registam valores de muito inferiores.

Peculiaridades do ecossistema de CCF da PPL que emergem da comparação internacional são: o primado da categoria Música por volume de campanhas financiadas; a agregação de CCS em categorias únicas como Dança/Cinema/Teatro; o peso de projetos de cinema e audiovisual é residual comparativamente com os resultados internacionais da respetiva categoria que lidera as estatísticas internacionais.

Destacamos os resultados da categoria Livros/revistas, que suportam os argumentos sobre a especifica saliência na PPL. No total de campanhas lançadas na PPL, a categoria Livros/revistas é segunda por volume, com um peso relativo (14%) semelhante aquele registado na Kickstarter, que quase dobra a percentagem europeia (Tosatto et al., 2019; IDEA, 2017). Estas campanhas, financiadas em 55% dos casos, apresentam valores abaixo da média PPL no que toca o montante objetivo (que é o mais reduzido da população) e o número medio de apoiantes por campanhas.

Sendo que um primeiro critério de distinção dos agentes é o da atividade desenvolvida no âmbito do ecossistema, analisamos e evidenciamos a presença da CFP, dos seus utilizadores, que desempenham o papel de apoiante e/ou criador, e identificamos um terceiro agente nos gestores de canais.

No ecossistema PPL a categoria Livros/revistas é saliente porque representa também um setor de atividade de organizações especializadas, os gestores de canais de crowdpublishing, e é integrado na própria PPL que gere a Editora e a Loja, onde 90% dos produtos postos à venda são publicações.

Uma vez que estas campanhas são lançadas por utilizadores comuns, parceiros internos à PPL e pela CFP vemos assim que esta categoria contém a maior variedade de tipologias de agentes ativos no ecossistema.

5.2 Tendências para crescente profissionalização

A composição do ecossistema é caraterizada observando as práticas dos agentes envolvidos nas dinâmicas criação de valor e as suas específicas formas de uso do CCF.

Transversalmente, no desempenho de atividades por parte dos diferentes tipos de agentes é identificada uma crescente profissionalização, que conota uma possível evolução do CCF.

A organização operadora, como outras CFPs, direciona os seus investimentos em recursos e especializados, notando-se que marketing, comunicação, pesquisa e desenvolvimento de novos

serviços são áreas estratégicas relacionadas com a gestão de comunidade e dos social media (Ziegler et al., 2020). Internamente à PPL a figura profissional do gestor de campanha é reconhecida e consolidada. As atividades de gestão do cliente e as funções de seleção, acompanhamento e monitorização das campanhas são desempenhadas e suportadas graças a adequação dos instrumentos de trabalho, que incluem soluções tecnológicas que ligam front e back-end da CFP com outras DBPs integradas.

No ecossistema é evidenciada a presença de outras figuras profissionais, identificadas nos gestores de canais. Estes agentes intermediários desempenham atividades não só na esfera online e offline externa à plataforma, como atestado em outras CFPs (D'Amato e Cassella, 2020; Galuszka e Brzozowska, 2017b), mas diretamente no ambiente interno, mediando o processo de criação, gestão e promoção das campanhas da sua rede até a realização do projeto na sua materialização offline.

Os gestores dos canais, como parceiros da PPL correspondem a perfis, funções e setores de atividade heterogéneos. Observamos a elevada presença entre os gestores de agentes intermediários especializados ativos em CCF, que participam das dinâmicas de criação de valor e contribuem para alargamento e diferenciação do sistema de micro-redes internas de campanhas, promovido pela PPL como elemento importante para desenvolvimento do seu modelo de negócio.

Todos são sujeitos à comissão de utilização e beneficiando de uma relação de confiança com a PPL, podem ter vantagens e privilégios na negociação de termos de execução e na implementação de processos (D'Amato e Cassella, 2020; Rouzé, 2019), como por exemplo na simplificação do mecanismo de onboard (Livros de Ontem) ou na extensão dos mecanismos de flexibilidade (Palcoo).

Os gestores podem atuar como consultores estratégicos dos criadores e/ou como cocriadores, coprodutores, cofinanciadores e copromotores das campanhas. Há uma reciprocidade nos efeitos sobre reputação e capital simbólico entre criador e gestor do canal, mas também entre este último e a PPL, que gere e pode filtrar a comunicação pública sobre as campanhas em canal.

De modo geral os criadores são endereçados e suportados, pelos vários intermediários presentes no ecossistema, a fortalecer competências e a abraçar formas de pensamento e planeamento da campanha associadas às práticas de empreendedorismo cultural e à gestão profissional de projetos (exemplificadas pelo BMCC e pelas sugestões de uso de software, data analytics e sistemas automatizados para estruturar orçamento e comunicação multicanal e segmentada entre apoiantes e gestão de relações institucionais com media e entidades públicas).

As competências de coordenação de redes sociais online e offline, análise de dados e identificação de padrões de tendência resultam sempre mais centrais e especializadas, tanto para a gestão estratégica de uma campanha específica, assim como na gestão de toda a oferta de uma rede e da inteira CFP.

5.3 Caraterização da PPL

Em sistemas de criação de valor em rede o esforço de marketing de um agente tem consequência para os restantes (Rangaswamy et al., 2020), assim o CCF, como processo não linear, mas sim estruturado como ecossistema em rede reflete as relações de poder e influência entre agentes. Afirmamos que as dinâmicas de criação de valor acompanham o ciclo da campanha e se realizam através de múltiplos processos que tendem a ser coordenados pela PPL.

O ecossistema do CCF é, portanto, entendido como um mercado orquestrado pela PPL e "sistema de troca simbólico e económico" (Scott, 2012) onde a definição das posições de negociação se disputa e estabelece no âmbito de atividades implicadas com a comunicação e o marketing.

Visando responder à Q.2 examinamos o funcionamento da PPL de acordo com a perspetiva da plataformização da sociedade (Nieborg e Helmond, 2018; Van Dijck, 2020) observando as inter-relações entre o seu modelo de negócio, a política de governança e a componente tecnológico-infraestrutural.

A análise do modelo de negócio da PPL indica que o CF, implementado na modalidade AON com comissão direta de 5% sobre o montante obtido, não é suficiente para garantir a sustentabilidade da empresa gestora, que tende a diferenciar a sua oferta.

Ao longo do seu percurso a PPL implementa diversas atividades procurando realizar o que identificamos como um ciclo completo de intermediação. A PPL atua desde o momento de criação da campanha até a venda do produto final, procurando integrar a sua cadeia valor, diferenciar as fontes de receitas e alavancar a sua marca para ativar o funil de marketing digital e o ciclo de engagement.

O estudo reconhece na multiplicidade de papeis desempenhados pela PPL (intermediaria de CF, coordenadora, gestora de redes internas, copromotora a pagamento, apoiante e criadora, distribuidora de produtos acabados) um dos marcos distintivos do ecossistema.

Esta multiplicidade constitui uma nova evidencia nos estudos sobre CF e CCF, que demonstra a não neutralidade do intermediário coordenador do ecossistema, o seu direto envolvimento nos processos de lançamento e financiamento de campanhas, e a sua influência nas dinâmicas de valorização do produto, que aponta para outras possíveis direções evolutivas do fenómeno.

O O.2 conduz a análise das estratégias de marketing e comunicação da PPL para identificar as implicações para os criadores. Os resultados explicitam que a PPL:

- Elabora e implementa diversas estratégias de comunicação e marketing direcionadas à extensão do seu negócio e da sua comunidade. Notamos funções de gatekeeping de criadores e suporte à inexperiência do criador (Youkin e Kashooli 2016), esforços de

comunicação “ativos e passivos” (Williems, 2013) gestão personalizada das relações e forte investimento em social media. Os principais impulsos são fornecidos para melhorar a qualidade dos conteúdos publicados e incentivar a disseminação das campanhas.

- Atua como medium e mediador: através do seu domínio internet coordena um marketing microcosmo (Marom et al., 2015) a partir do qual gera conteúdos, disseminados em meios próprios (newsletter, páginas social media), social e ganhos (comunicação social, websites terceiros e outras páginas/perfis de social media) articulando a gestão dos três níveis de comunicação (Rouzé, 2019). Assim atua como gatekeeper dos conteúdos publicados nos meios próprios e como consultora especializada em CCF e comunicação (Lehner e Harrer, 2019).
- Proporciona ferramentas e materiais gratuitos (Academia PPL e Desafio PPL!, formações, acompanhamento e incentivos) e a pagamento (Destaque pago, intermediação em social media marketing das campanhas, Loja PPL) durante todo o ciclo da campanha.
- Suporta vários custos de funcionamento, onboard, bonding e de engagement (Ramaswamy et al., 2020; Thies et al., 2018) tentando proteger os seus interesses e objetivos estratégicos, investindo sobretudo em comunicação e marketing.
- Investe na melhoria dos seus design, interface, affordances e gestão do cliente (CRM e recursos humanos) procurando oferecer meios de comunicação imediata, completa e centrada na interação (Haas et al., 2014; De Falco, et al., 2015).
- Procura implementar mecanismos e serviços, como parceiro de comunicação de confiança para os criadores (Lehner e Harrer, 2019), que possam retornar-lhe benefícios económicos diretos e indiretos mediante formas de conversão de capitais (MultiPPLicador, Passatempo e social media marketing).
- Veicula dois argumentos principais juntos dos criadores.

O primeiro é que “uma boa campanha é uma campanha financiada”, que ecoa nas recomendações de contenção do montante objetivo e na valorização das métricas de desempenho económico (50% do montante objetivo) para atribuição de espaços de visibilidade privilegiada nos seus meios de comunicação.

Outro argumento é que para implementar uma campanha de sucesso é necessário trabalho por parte do seu criador e um esforço particular na sua comunicação.

Têm como objetivos prioritários aumentar e reter os apoiantes únicos para fidelizá-los.

A acumulação de capital social, definida como 'popularidade' das campanhas, é um outro critério adotado para atribuição de espaços de visibilidade privilegiada, associado a níveis de barreira: 20 apoiantes para promoção paga nos social media e oportunidade de destaque na newsletter e 30 apoiantes para veicular a campanha através de email marketing.

A PPL se predispõe a atuar como *matchmaker* entre os utilizadores, influenciando a estruturação das dinâmicas relacionais que determinam a cocriação de valor de forma explicita, mediante definição de políticas de governança, comissões de serviço e affordances, mas também de forma mais implícita, atribuindo dimensões de valor às interações geradas entre os utilizadores, que são captadas através da infraestrutura sociotécnica.

5.4 Dinâmicas de cocriação de valor

O principal valor criado através do CF é definido como valor comunicacional e relacional sendo este "maior do que o próprio valor económico gerado" (Rouzé, 2019 p.68).

No ecossistema coordenado pela PPL observamos que o *interactional value*, ou seja, o valor criado a partir da interação como bem relacional (Rangaswamy et al., 2020) é multidimensional e se manifesta num conjunto de dinâmicas de cocriação produzidas alavancando o *crowd-asset* (Marom et al., 2015).

Confirmamos a perspetiva ecossistémicas sobre o CCF (Quero e Ventura, 2019) indicando que a interação social representa um recurso estratégico indissociável do valor de uso percecionado e coproduzido pelos utilizadores.

O *crowd-asset* como ativo resulta do conjunto de recursos-chave derivados da riqueza das redes (Benkler, 2006) e da sua capacidade de provisão de informação, dados e feedback e corresponde ao agregado das formas de capital dos agentes do ecossistema. Consideramos que na sua forma agregada estes recursos, constituem a sabedoria e o instrumento de poder que permitem alavancar mais recursos, melhores capacidade de decisão informada, posição negocial e resultados.

Como afirmado por um dos sócios-fundadores os criadores são a "verdadeira força" da PPL. Confirmamos a relevância destes agentes para a o sucesso da CFP cruzando os resultados recolhidos nos diversos níveis de análise que permitem discutir os múltiplos contributos dos criadores em diversas dinâmicas de cocriação de valor.

O nosso estudo identifica cinco dinâmicas de cocriação de valor no ecossistema PPL:

1) O valor é cocriado agregando capital económico.

A cocriação de capital económico é o principal objetivo e razão de ser do CCF.

2) O valor é cocriado dinamizando a comunidade interna.

A cocriação da reciprocidade interna é a máxima realização do CCF.

3) O valor é cocriado agregando capital social.
A cocriação de capital social é o principal pressuposto do CCF.

4) O valor é cocriado dinamizando a interação e disseminação online.
A cocriação de social media engagement associada à gestão do capital simbólico é a principal ambição e importante ganho possível através do CCF.

5) O valor é cocriado reformulando o significado do produto como bem relacional e experiencial.
A cocriação do valor do produto é o resultado do processo de CCF.

Observamos que estas dinâmicas têm influência tanto nas campanhas e nos seus criadores como na CFP e argumentamos em seguida a estruturação da relação de parceria, onde a interdependência não implica necessariamente paridade entre agentes. Antes de discutir as cinco dinâmicas finalizamos o enquadramento descritivo dos criadores das campanhas de CCF de acordo com as suas orientações estratégicas, graus de independência organizacional e comportamentos colaborativos atuados na PPL.

Caraterização dos criadores

De acordo com o quadro teórico os utilizadores da PPL são distintos entre criadores e apoiantes ponderando a sobreposição de papeis (Manning e Bejarano, 2017). A investigação observa os criadores e as suas práticas procurando identificar diferenças entre abordagens e experiências de CCF.

Para completar o objetivo O.4 e identificar as orientações estratégicas dos criadores pretendemos abarcar o inteiro ciclo da campanha previsto na PPL e procuramos analisar dados derivados e ilustrativos das fases anterior, concomitante e posterior à implementação.

Os planos de divulgação correspondem à fase anterior, os dados quantitativos das campanhas refletem a sua decorrência e resultado e são complementados com as entrevistas realizadas na fase posterior, as formas de uso do CCF espelham os comportamentos colaborativos desempenhados ao longo das três fases (considerando a cronologia da jornada do utilizador).

O procedimento analítico estruturado para responder à Q.4.1 centra nos planos de divulgação elaborados na fase de *onboard*, como respostas dos criadores à política de governança e *input control* da PPL (Thies et al., 2018).

Entendemos a obrigatoriedade da elaboração de um plano como indicativo da centralidade da comunicação em CCF, não só para a implementação tática no processo da campanha, mas também como elemento estratégico necessário na articulação da relação entre criador e plataforma. Consideramos os conteúdos dos planos como declarações das intenções dos criadores, reflexos das diversas abordagens ao processo de CCF e indicadores das previsões sobre atividades futuras.

Dos processos de codificação indutiva e da análise de conteúdo sobressaem elementos semânticos e componentes estruturais e temáticas comuns.

A predominância transversal dos social media, das redes e a referência explicita ao Facebook em quase a totalidade dos textos são marcantes, destacando-se também a elevada presença de menções ao "projeto" a ser "divulgado" em formato de "campanha", junto de "amigos", "família" e "imprensa" como principais alvos, recorrendo a "mensagens", "folhetos" e "anúncios".

Emergem sinais de profissionalização no recurso ao CCF nas referências à especialização das pessoas/equipas envolvidas, ao uso mais assíduo e integrado do CCF como meio de financiamento de projetos dos criadores e ao uso de meios promocionais pagos.

Considerando que a estratégia é situacional, dependendo do contexto tanto na sua formulação bem como pelo sucesso, que se dá na articulação entre variáveis interna e externas (Kueng, 2017; Osterwald e Pigneur, 2010; Colbert, 2009), consideramos os 7 temas estruturais por nós identificados na explicitação dos planos de divulgação como eixos estratégicos deste alinhamento.

Os temas são: Descrição e narrativa do criador; Ciclo e tempo da campanha; Coordenação de redes; Orçamento; Comunicação; Projeto e produto; Relação com a CFP.

Afirmamos que os criadores elaboram os textos de acordo com diferentes níveis de aprofundamento de cada um dos temas e os consideramos relevantes na definição das suas orientações estratégicas iniciais, articuladas na fase de desenho das campanhas.

Sucessivamente identificamos, agrupamos e descrevemos 12 clusters de planos de divulgação que refletem as diferentes orientações estratégicas, que permitem distinguir diversas atenções, preocupações e soluções previstas.

Os nossos resultados confirmam a literatura indicando que, no contexto do CCF como no das CCI, a elaboração do processo estratégico pode seguir diversas abordagens (Bilton, 2017).

Os conteúdos agrupados em cada cluster evidenciam que as elaborações são reveladoras das estratégias como eixo de desenvolvimento da identidade (do agente criador), de orientação (para definição do sentido de direção geral do empreendimento cultural, aqui entendido como fusão entre campanha e projeto) e como eixo metodológico (associado às modalidades e técnicas de decisão, implementação e avaliação das práticas) (Kotler, 2011; Colbert, 2009; Rangaswamy et al., 2020).

A literatura sugere que diferentes tipologias de agentes ativos na cadeia de valor criativo podem conceber e desempenhar de forma, ideológica e pragmática, distinta o processo de elaboração do plano estratégico.

Os resultados mostram que entre criadores permanecem diferenças estruturais e pessoais relevantes e, considerando que este grupo de agentes é composto por utilizadores comuns da CFP e gestores de canais, prosseguimos com a sua caraterização por graus de independência organizacional (Hemer, 2011). Identificamos na amostra uma presença maioritária de particulares (36%) e grupos informais (35%) comparativamente com a das organizações (29%).

Supondo que também as formas de uso do CCF reflitam diferentes orientações estratégicas, consideramos tanto a criação como o apoio a campanhas como comportamentos colaborativos, uma vez que estimulam a atividade interna à comunidade PPL e o aporto de novos recursos.

Analisamos o desempenho dos comportamentos colaborativos de apoio e criação distinguindo 8 tipos e aprofundando a observação de 4 tipos.

Os resultados do nível analítico nível meso permitem concluir que a amostra é composta por 62% de campanhas lançadas por criadores que apoiaram pelo menos uma vez, 30% lançado por criadores que

apoiaram duas ou mais campanhas (assíduos) e 19% por criadores que desempenharam mais vezes o papel de apoiante do que o de criador (recíprocos).

Afirmamos que os criadores em CCF atuam uma forma de empreendedorismo cultural 3.0 (Gheman e Soublière 2017) como processo distribuído onde a dicotomia entre empreendedores-criadores e públicos-apoiantes se dissolve na permeabilidade de papeis (a maioria dos criadores também é apoiante) e na recursividade das relações.

Posto que 23% de campanhas é lançado por criadores seriais, consideramos o resultado, apesar de não ser representativo da população PPL, ilustrativo de tendências do ecossistema de CCF.

Entre criadores seriais registamos uma presença maioritária de organizações e notamos forte variação da frequência no desempenho do comportamento colaborativo (entre 51 e 2 campanhas lançadas), sendo que os criadores mais seriais (entre 51 e 5 campanhas) são intermediários culturais.

Mediamente as campanhas dos 4 tipos apresentam um desempenho muito positivo, mais de 70% de casos financiados e maior número de apoiantes por campanha.

Assinalamos que no total das 200 campanhas financiadas: 76% é lançado por criadores apoiantes, 38% é lançado por assíduos, 25% por recíprocos e 25% por seriais.

Por contra a maioria das campanhas não financiadas é lançada por criadores não apoiantes e não seriais. Destas 138 campanhas 45% é lançado por criadores apoiantes, 16% por criadores assíduos, 10% por criadores recíprocos e 15% por criadores seriais.

Relacionando o desempenho dos comportamentos por parte dos criadores e os resultados das respetivas campanhas podemos afirmar que a atuação de colaboração na comunidade interna trazem resultados positivos e acima da média.

Destacando que só as campanhas de assíduos, em média, objetivam e arrecadam montantes inferiores aos respetivos valores da amostra, concluímos que a repetição no desempenho de ambos os comportamentos colaborativos de apoio e criação parece arrecadar um maior sucesso complexivo e ser recompensadora para os criadores, sobretudo à luz dos valores registados pelas campanhas de recíprocos e seriais.

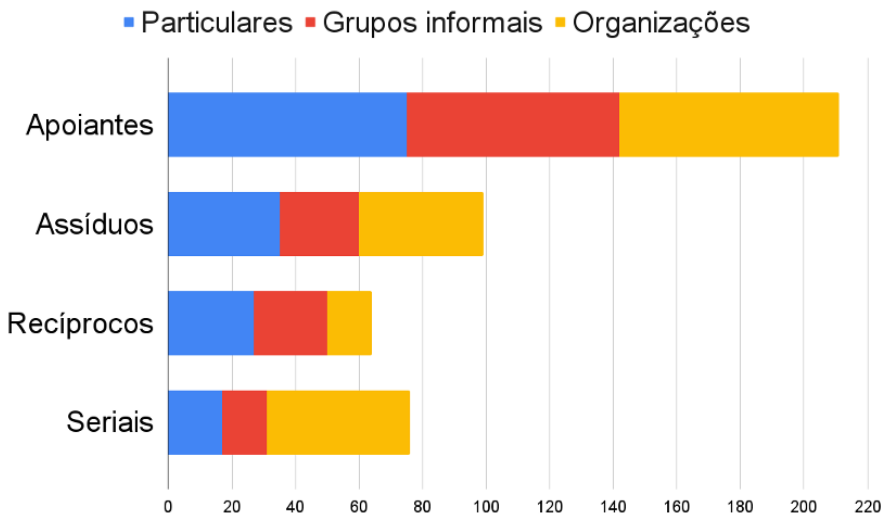
A Figura 5.1 oferece uma visão de conjunto da distribuição dos graus de independência organizacional nas campanhas agrupadas por tipos de comportamento colaborativo.

Notamos que as campanhas dos criadores particulares são maioritárias em todos os 3 níveis de reciprocidade do apoio.

No nível da reciprocidade, que reflete a maior assiduidade do comportamento de apoio comparativamente com o de criação, o contributo dos particulares no estímulo ao dinamismo da comunidade PPL tem um peso particularmente relevante.

Neste tipo de comportamento por contra o peso das campanhas de organizações é residual, sendo que estes agentes prevalecem quando analisamos o comportamento serial.

Figura 5.1 Campanhas por independência organizacional nos comportamentos colaborativos



Fonte: elaboração própria

O estudo apresenta também a composição dos 12 clusters e das 11 categorias temáticas por comportamentos colaborativos (Fig. 4.18).

A organização por clusters revela polarizações e tendências marcadas, que corroboram a peculiaridade dos diferentes clusters e a distinção entre orientações estratégicas.

Por contra, a organização por categorias de CCF revela menores acentuações, confirmando que dentro das categorias temáticas operam agentes com orientações estratégicas distintas e que o critério de agrupamento por 'etiquetas' temáticas gerais não é suficientemente revelador, na perspetiva analítica, das dimensões que caraterizam a preparação e implementação das campanhas e dos eixos estratégicos que conduzem às diferenças no seu desempenho. Contudo a análise dos comportamentos colaborativos neste prisma sublinha a transversalidade dos comportamentos nas diversas categorias, confirmando-se a elevada difusão do comportamento de apoio entre agentes de CCS diferentes.

5.4.1 Cocriação do valor económico

Montantes e custos da campanha: o trabalho não é pago e o dinheiro não chega para o projeto

Afirmamos que em CCF o valor é cocriado agregando capital económico e que esta dinâmica é o principal objetivo e razão de ser do CCF.

A discussão verte sobre as dimensões orçamentais das campanhas e os contributos dos criadores na captação de capital económico para os seus projetos e consequentemente para sustentar o modelo de negócio da PPL.

Como visto, os conteúdos da Academia PPL alertam os criadores acerca do "trabalho necessário" que o criador deve realizar ambicionado o "sucesso" e apresentam as várias fases da campanha assinalando alguns elementos importantes.

Os planos de divulgação elaborados pelos criadores contêm reflexos destes conteúdos.

O tema Ciclo e tempo da campanha é retratado em cerca de metade dos planos onde o "esforço previsto" para a realização é mencionado.

Por contra, na totalidade dos textos dos clusters *Insider* e *Repetente* o tema não é de todo explorado, mas, havendo referências explicitas às parcerias entre criadores e intermediários culturais, estes planos oferecem evidências de como, os criadores que não se encontram na sua primeira experiência em CCF, repartem o esforço e preparam o trabalho para a campanha.

No tema do Orçamento os principais custos descritos implicam o investimento em comunicação, não só com extensivo uso de diversos meios (próprios e social), mas também com recurso a meios pagos. Com maior frequência o investimento publicitário é direcionado à criação de materiais offline, mas também para promoção de publicações no social media e, mais raramente, para produção de conteúdos promocionais e adquisição de espaços nos *legacy* media, referidos sobretudo em *Profissional*. As referências explicitas aos custos de produção são escassas e os custos de tempo e trabalho dos criadores não aparecem contabilizados.

Os resultados das entrevistas confirmam as preocupações orçamentais dos criadores e o elevado investimento de tempo e esforço na campanha. Na grande maioria dos casos, estes recursos não são orçamentados, havendo diversos modelos de gestão de custos iniciais e repartição de trabalho entre criadores, que variam também de acordo com o seu grau de independência organizacional, mas, o trabalho necessário à implementação da campanha é essencialmente trabalho voluntário, é um "investimento do Mar passado no Mar futuro" como sugere o entrevistado.

A insuficiência do montante objetivo para a realização do projeto é frequente e transversal entre clusters: "o dinheiro não chega" para o projeto é um dado relevado em um terço de textos de *Esperança*, em metade de *Articulado* e implícito em 80% dos textos de *Profissional*.

Acompanham declarações de intenções de complementar a angariação de fundos com outras fontes de receitas. Encontramos, em um quarto dos planos, referências a diversas formas de investimento de recursos próprios e autofinanciamento, descrições de formas de pré-angariação e pré-venda.

Destas, menos de um quarto explicita a existência de cofinanciamento garantido mediante parcerias ou fontes institucionais e/ou concursos.

A ativação de capitais social e simbólico previamente acumulados é importante modalidade de garantia de uma parte do montante objetivo, por suportar diretamente ou indiretamente a criação de valor económico no processo de CCF.

Categorias, objetivos de financiamento e resultados

Visando completar o O.3 investigação aprofunda as especificidades das 338 campanhas de acordo com as diversas categorias temáticas, por nós reformuladas.

No que respeita os objetivos do financiamento detalhamos as peculiaridades da amostra, e, de forma geral, vemos que as campanhas pretendem maioritariamente suportar custos de produção e/ou edição, visando criar novos produtos, adquirir ativos e enfrentar criticidade de gestão e, com menor frequência, suportar ou cofinanciar o desenvolvimento de organizações e atividades complexas (Valeri, 2017; IDEA, 2017). Outras campanhas são estruturadas desde o princípio objetivando principalmente e explicitamente cobrir as despesas de disseminação e distribuição do produto e/ou fortalecer a comunicação de atividades e projetos já em curso.

Especificamente nas categorias e subcategorias Dança, Teatro e Artes plásticas e, com menor frequência, em Música, assinalamos uma porção relevante de campanhas orientadas a pagar cursos, concursos e presença em eventos formativos, de exibição ou competição onde o desenvolvimento da carreira/talento do criador é de facto o produto, para cuja promoção são desenvolvidas uma narrativa adaptada ao formato da campanha e formatos de recompensas artístico-criativas, que incentivam o processo criativo e produtivo.

Confirmando resultados anteriores, a dimensão qualitativa da análise permite concluir que, também no caso português, o recurso ao CCF assenta na lógica de projeto (IDEIA, 2017; Rouzé, 2019; Rykkja et al., 2020). Até nos residuais casos de adoção para suportar despesas fixas, ou como mecanismo complementar e recorrente para finança estrutural de organizações, o formato da campanha e a inerente estratégia são desenhados de acordo com a lógica de projeto, como exemplificado pelas campanhas lançadas por organizações do cluster *Profissional*, pela Editora LDO, mas também por aquela de Jaime (Espaço).

A associação das campanhas às categorias é importante, na perspetiva de PPL, para organização e filtragem de conteúdos de acordo com critérios familiares e de fácil associação com as preferências dos apoiantes, e para monitorizar e apresentar o desempenho das campanhas, enaltecendo métricas de sucesso associadas ao seu serviço.

Porém, considerando-as atribuições arbitrarias, identificamos campanhas CCF lançadas em categorias diversas daquelas normalmente concebidas como inerentes, tanto pela PPL como por estudos académicos (IDEA, 2017; Tosatto et al., 2019) revelando que não sempre há a teorizada correspondência entre escolha da categoria e às logicas de produção cultural (Rykkja t al., 2020).

As entrevistas à equipa PPL e a criadores como EPA e Jaime elucidam as razões desta associação feita por pertinência temática dos projetos (i.e. campanhas de inclusão social pela arte), pela força de

tração da própria categoria junto da comunidade PPL (i.e. projetos audiovisuais sobre temáticas ambientais) ou por sugestão da própria equipa PPL.

Afirmamos conclusivamente que para a compreensão das orientações estratégicas dos criadores pode ser limitador cingir as análises à dimensão das categorias predeterminadas.

No que respeita a análise qualitativa os resultados indicam que as 338 campanhas registam elevada incidência de êxito positivo no financiamento (59%) taxa media de angariação de 74% e proximidade entre os valores médios de montante objetivo (2.439€) e obtido (2.284€).

Mais de 56% da amostra define como montante objetivo um valor inferior aquele médio. Os valores médios mais elevados se encontram nas categorias reformuladas (Património, Espaço e Rádio/TV), tratando-se, contudo, de um volume reduzido de campanhas.

Destacando a heterogeneidade de valores absolutos observados nesta variável e lembrando da recomendação de contenção frisada pela equipa PPL, a análise confirma que a definição do valor montante objetivo é uma decisão estrategicamente relevante em relação ao desempenho económico da campanha e que há uma correlação significativa entre as duas variáveis.

No âmbito do CCF, tanto na população como na amostra, a tendência do sucesso é traçada por projetos que, em média, recolhem cerca de 2.300€ através 40 apoiantes a doar 38€, cuja taxa media de angariação ultrapassa o 110% do montante objetivo.

Portanto as campanhas de CCF são numerosas, constituem elevada porção do total de projetos lançados na PPL, têm percentagens de êxito positivo elevadas e se caraterizam por montantes de valor contido.

Na perspetiva da CFP estas são, portanto, campanhas importantes e valiosas, pelas comissões ganhas sobre o montante obtido, pelo volume de negócio e pela dinâmica de continuidade e também porque contribuem a elevar a taxa de sucesso da plataforma.

Na perspetiva dos criadores os resultados tendem a confirmar a literatura, que indica que o montante objetivo resulta de um cálculo não balançado entre os riscos implicados no modelo AON (falhanço económico e prejuízo para reputação) e as necessidades orçamentais, havendo forte tendência entre criadores para "não ousar objetivos impossíveis" e não incluir nos custos o investimento próprio no que toca tempo e trabalho (Dalla Chiesa e Dekker, 2019 p. 23; D'Amato 2017; Davidson e Poor, 2015).

Remetendo para a discussão detalhada sobre desempenho e diferenças das categorias temáticas, no geral o CCF aparece como solução valida e eficaz para diferentes tipologias de projetos e criadores em Portugal, sendo necessária uma ponderação das necessidades económicas totais e, frequentemente, o recurso a fontes complementares e adicionais para cofinanciar os empreendimentos culturais.

5.4.2 Cocriação da reciprocidade

Estímulo ao dinamismo da comunidade interna

A dinâmica de cocriação de valor que resulta do desempenho dos comportamentos colaborativos, estimula o dinamismo e a vivacidade da comunidade interna à PPL, considerados como sinais do seu estado de saúde e zeitgeist da cocriação (Lehner e Harrer, 2019).

A cocriação da reciprocidade interna é analisada considerando ambos os comportamentos colaborativos de apoio e criação, como formas de uso do CCF que aportam valor à comunidade interna, bem como à plataforma, no que respeita a agregação de capital económico, social e simbólico.

Autofinanciamento e reciprocidade

A triangulação dos resultados permite confirmar que a atuação dos comportamentos colaborativos está relacionada com as implicações da mobilização de capital económico na gestão dos capitais sociais e simbólicos.

Nos comportamentos dos agentes observamos que os mecanismos de valorização da reciprocidade se articulam em diferentes níveis de integração (Pais e Provasi, 2015).

A força desta dinâmica na PPL é atestada considerando os elevados níveis de desempenho do comportamento de apoio entre os criadores.

Porém os resultados sugerem haver uma elevada incidência de apoios destinados para o autofinanciamento, assinalando uma forma mais instrumental e ego-centrada de desempenho do comportamento colaborativo.

Entre criadores observamos abordagens estratégicas diferentes na implementação dos comportamentos colaborativos, que envolvem práticas de autofinanciamento, reciprocidade e cofinanciamento.

A opção de torná-los mecanismos mais ou menos explícitos está relacionada com o posicionamento de cada agente no ecossistema, com o seu modelo de negócio e objetivos estratégicos, mas também com o nível de desenvolvimento da carreira e do projeto do criador-beneficiário, com a sua imagem e reputação, ou seja com o nível de establishment (Colbert, 2009; Alexiou et al., 2020), havendo riscos e benefícios percecionados no que toca a preservação do capital social e simbólico.

Procurando validar os resultados obtidos no nível meso sobre diferentes abordagens estratégicas aos temas Orçamento da campanha, Relação com a CFP e Coordenação de redes recolhemos durante as entrevistas relatos que ilustram motivações e êxito dos comportamentos colaborativos atuados e estimulados na comunidade PPL, bem como a existência de uma relação entre o desempenho dos comportamentos colaborativos e a gestão do capital simbólico do criador na manutenção das suas redes sociais e profissionais.

A partir dos relatos de 10 campanhas associadas ao comportamento colaborativo de apoio, identificamos 8 casos de autofinanciamento e retiramos a conclusão de que diferentes opções estratégicas e justificações estão associadas à prática de autofinanciamento, que resulta frequente.

Uma opção é a do criador injetar capital económico próprio na campanha através do seu perfil PPL por "ter disponibilidade económica", e considerá-la "absolutamente natural, foram 200€ não tem nada a esconder" como afirma Ana argumentando o volume de vendas da sua loja física e o seu papel de empreendedora. Também Caio afirma que a prática faz parte da sua política de gestão como empresário teatral onde "há investimento constante na autoprodução".

Outra opção estratégica é avançar em modalidade anonima, para injetar na campanha dinheiro angariado offline, assim como fizeram JPP e Sara.

A banda de Nico combina as opções: o donativo nominal como early-backer visa fortalecer o valor simbólico do projeto e o anonimato visa fortalecer o valor económico.

> foram duas anonimas e outra não (...) fizemos anonimato para algo tipo 250€ que vinham das nossas famílias para ajudar a enfrentar aquele momento critico em que parecia ter parado tudo (...) outra de 30€ era mesmo nossa, logo no início, queríamos demonstrar de acreditar na cena, no CF, na autonomia, na nossa capacidade de conseguir (...) dar valor ao investimento adiantado, caríssimo, de alugar o estúdio.

Tony, criador recíproco e serial, na amostra é segundo por frequência no apoio e terceiro na criação.

Através do perfil da produtora financia 13 campanhas, algumas dos seus agenciados (apoios de 50€ ou 100€) outras lançadas por "músicos próximos e jovens talentos, com 10/15€", entendendo o gesto como um "incentivo ao setor", uma forma de sinalizar atenção e presença ativa da produtora no meio musical independente "depois o CD fica aí, mais um na prateleira, mas entanto fizeste a tua parte".

Entre os criadores assíduos e recíprocos que não realizam autofinanciamento, EPA apoia campanhas afins por temática e valores (selecionadas na categoria – Ambiente- escolhida para a sua própria campanha).

Mar, criador recíproco , resulta ser o quarto criador apoiante mais assíduo, sendo o primeiro particular na listagem decrescente por frequência, a qual é liderada por organizações de intermediários culturais.

O entrevistado justifica os apoios concedidos admitindo que a componente do "preço ((reduzido)) dos CDs é uma mais valia", mas também afirma ter:

> prazer em apoiar amigos músicos e alguns projetos sociais (...) acima de tudo foram situações de artistas (...) gente com trabalho de qualidade, são pessoas do circuito musical, tens de saber o que andam a fazer porque, a maioria, acabam por se conhecerem todos entre eles e ((pausa)) sabes, o mais engraçado é que todos aqueles para os quais eu contribuí acabaram por contribuir para mim também. (Mar)

Mar se define "membro muito ativo da crowd" e ilustra como conceder apoios seja uma forma de cuidar das suas relações sociais (internamente à PPL e com homólogos do setor) e do capital simbólico, afirmando o seu posicionamento como" (...) artista que acredita na colaboração e na partilha, com os públicos mas também tem que haver entre nós (...) eu digo isso e faço a minha parte".

Relatando a sopresa pelos efeitos positivos do seu comportamento colaborativo identifica como "genuína" a sua forma de alimentar a reciprocidade direta (Colombo et al., 2015; Zvilichosvsky et al., 2013) torna a campanha um caso de sucesso na PPL e fortalece as suas intensas atividades de networking, inclusivamente alcançando as redes sociais online dos criadores anteriormente apoiados e dos homólogos (D'Amato 2017).

O músico aponta entre as consequências positivas o aumento de visibilidade e o efeito e-WOM derivados do seu capital social interno (à CFP) e externo (social media).

> A gente ((os músicos)) sabe que é importante estar nas redes e mexer, eu trabalhei imenso nisto antes e durante a campanha, tens de cruzar as coisas na PPL e nas redes, eu fiz assim (...) também houve muitas partilhas no Facebook (...) eu não pedi para o fazer mas imensa gente partilhou, talvez os colegas não escreviam grandes textos, não diziam 'olha eu apoiei o Mar' com tag meu, mas mesmo muita gente partilhou a partir da minha página mas também da PPL (...) rapidamente esgotei todos aqueles prémios

> da PPL ((MultiPPLicador)) e isso também foi bom, eu nem sabia disto, mas afinal ganhei 50€, que é como vender 10 CDs (...).(Mar)

A LDO ilustra uma proposta com dois eixos de criação de valor a partir do investimento económico direto: o cofinanciamento (10%) e o reinvestimento (5%). Ambos os comportamentos colaborativos são estrategicamente ponderados: o primeiro é explicitamente e amplamente comunicado pela própria LDO, assim como pela PPL, objetivando captar novos clientes-autores. O segundo visa estimular "em primeiro lugar a *community* interna" e melhorar popularidade, sucesso e engagement das suas campanhas como explica o editor:

> Me parecia justo e coerente: é fácil dizer que acreditas no CF e depois não apoias (...) senti que fazia falta, e quis dar o bom exemplo, quis que fosse um marco da LDO como canal e como catalisador de CF, queria que nos reconhecessem por isso e comunicamos bastante a iniciativa ((reinvestimento de 5%)) na PPL e nas nossas redes (...) os nossos autores não tinham custos associados e estavam contentes com a ideia (...) nós inspiramos a exemplos de boas-práticas internacionais de promoção de dinâmicas entre membros da crowd. (LDO)

Acreditando na virtuosidade do mecanismo de CF e no poder da colaboração, a LDO monta um modelo de negócio que a leva a ter interesse pelo "estado de saúde da comunidade" (Lehner, 2013), que representa o seu mercado, e a fomentar mecanismos de reciprocidade entre agentes, observados em iniciativas análogas, como a referida KickingItForward (Colombo et al., 2015).
Contudo o editor explica que, ao avaliar o escasso retorno da prática de apoio a campanhas terceiras para as campanhas do seu canal, optou por a interromper.
Portanto os resultados relacionados com a dinâmica de cocriação e obtenção de reciprocidade interna (D'Amato 2017; Colombo et al., 2015) indicam que nos clusters com peso relativo mais elevado de
campanhas de criadores apoiantes e assíduos (*Profissional* e *Insider*) não se regista nenhuma campanha de criadores recíprocos, assinalando orientações comuns e mais direcionadas para o sucesso do próprio negócio, até no caso da LDO e da sua prática de impulso.

Os clusters com criadores mais recíprocos e onde certamente se registam apoios em campanhas terceiras são *É o que há e Esperança* junto com *Sozinho mas coletivo, Articulado*.
Os referidos casos de criadores assíduos permitem também identificar no ecossistema abordagens estrategicamente diferentes na implementação de comportamentos colaborativos como ferramenta de posicionamento do criador no seu ambiente profissional:

- mais instrumentais (LDO como apoiante) ou espontâneas (Mar) no que toca à criação de reciprocidade interna à *crowd*;

- como instrumento de *networking* e gestão de relações públicas entre homólogos (Mar e EPA) ou entre intermediários culturais e potenciais clientes (Tony e LDO como criador) que visa formas mais indiretas e alargadas de reciprocidade e de conversão de capitais.

Os resultados indicam que existe uma forma de profissionalização no desempenho do comportamento de apoio na PPL, associada às motivações extrínsecas que guiam a prática e a sua assiduidade. A consideração abrange os apoios concedidos pela PPL através do MultiPPLicador.

Serialidade e cofinanciamento

Outra evidencia da força desta dinâmica de cocriação da reciprocidade interna respeita o comportamento de criação serial de campanhas.

As campanhas de criadores seriais representam o 23% da amostra e têm o melhor desempenho no social media engagement, um capital social superior à média e maior equilíbrio entre os dois tipos de capitais sociais.

Identificamos maior presença e propensão à repetição em criadores de tipo organizacional, sendo maioritariamente intermediários culturais tradicionais.

A maior parte destas campanhas é agregada em *Insider,* cluster que reflete a orientação estratégica de canais como LDO e Editora PPL.

A presença maioritária de intermediários culturais neste grupo pode ser explicada considerando que estes agentes não são diretamente responsáveis do esforço criativo da ideação da obra, nem assujeitados aos tempos de incubação, e têm maior familiaridade e agilidade na gestão dos processos produtivos e de networking.

As entrevistas com criadores deste tipo indicam que há um forte foco no apuramento da produção coordenada entre obra e campanha, na comunicação e na otimização das oportunidades derivadas do uso mais assíduo do CCF.

A estratégia de crowdbuilding beneficia da convergência de capital social do autor e do intermediário.

Butticé e colegas (2017) sugerem que o comportamento de criação serial pode suportar o mecanismo de ativação de capital social interno à CFP. Os nossos resultados, validados confrontando as percentagens de apoiantes novos e frequentes entre categorias e clusters, permitem confirmar a evidencia observando o desempenho medio destas campanhas.

No caso das gestoras de canais os resultados indicam haver forte tração dos círculos relacionais dos autores e um complemento à base de novos apoiantes dado por membros da crowd interna próximos às editoras.

Sublinhamos que por parte da Editora PPL é concedido um único apoio, enquanto que os outros criadores seriais entrevistados são assíduos também no desempenho comportamento de apoio.

Tony e LDO revelam que o modelo de negócio e as funções por eles desempenhadas na cadeia de valor setorial influenciam a sua orientação estratégica no CCF e o desenvolvimento das suas campanhas como oportunidades para o produto focal e a marca da empresa. Coordenando redes próprias e dos seus autores-agenciados afirmam conseguir algum cruzamento entre os círculos sociais do autor, do intermediário e da comunidade interna à PPL, evitando a dependência de um mesmo círculo restrito.

A integração estratégica do tipo de comportamento serial no modelo de negócio do intermediário permite manter alguma continuidade na produção, aumentar a propensão a repetir o tipo de comportamento e ultrapassar as limitações e os riscos de saturação do capital social e de decréscimo dos apoios (Butticé et al., 2017; Gheman e Soubliére, 2020; Bouef et al., 2014; Davidson e Poor, 2015).

Contudo o caso da LDO é um caso excecional na nossa investigação que deve ser destacado, uma vez que a editora é exponente máximo dos criadores seriais e único exemplo de mecanismo de cofinanciamento interno ao ecossistema CCF.

Notamos que atuando como *early-backer* durante a fase de *friend-funding* (Ordanini et al., 2011; Borst et al., 2018) a LDO se posiciona como parceiro cocriador e copromotor das campanhas, alavancando múltiplas vantagens graças a uma estratégia muito bem definida.

No período total de atividade a Editora apresenta, comparativamente com o desempenho medio das campanhas de CF 2011-2019, valores de muito superiores no êxito (87% de campanhas financiadas) mas valores médios inferiores nos montantes (objetivo de 967€ e obtido de 1.057€), no número medio de apoiantes por campanha (34) e no valor medio por donativo angariado (30€).

As campanhas LDO incluídas na amostra apresentam valores ainda mais marcados: 98% de campanhas financiadas, montantes médios ainda inferiores (respetivamente 933€ e 1.041€), número medio de apoiantes por campanha ligeiramente mais elevado, mas sempre abaixo da media. Os 35 apoiantes são mediamente repartidos entre 74% novos e 26% frequentes.

Ainda assinalamos que a composição do capital social das campanhas LDO difere bastante

daquela que carateriza a media dos projetos de criadores seriais (57% de novos e 43% de frequentes) e assíduos (61% e 39%).

A literatura reforça que a implementação de cofinanciamento acarreta consequências positivas para todas as partes envolvidas. As respetivas campanhas tendem a apresentar maior probabilidade

e incidência de sucesso, valores médios por donativo superiores à norma, a alcançar o montante objetivo envolvendo um número (médio) inferior de apoiantes e a ganhar interesse mediático e visibilidade nas comunidades online e offline de referência (Senabre e Morell, 2018; IDEA, 2017).

O caso da LDO confirma as tendências de melhor êxito e menor capital social envolvido e revela uma peculiaridade na gestão de orçamento e recompensas que podem explicar os baixos valores médios por donativo.

O sucesso do caso LDO tem de ser interpretado como resultado dependente da aposta estratégica em: CCS focal; produções com orçamentos totais muito reduzidos; recompensas exclusivamente relacionadas com o produto central (livros) e associadas a patamares de valor monetário contido; coinvestimento de capital económico da Editora em valor variável entre 50€ e 250€; força do novo capital social angariado, maioritariamente, através das redes sociais dos autores, com suporte do capital social do canal e envolvimento reduzido da comunidade PPL na participação monetária.

Cofinanciamento externo

A investigação permite identificar que no ecossistema PPL a prática de cofinanciamento pode também ser consequência da procura proactiva dos criadores-beneficiários, que encontram outras fontes antes ou durante a campanha. Nos planos de divulgação a maior parte de referências ao cofinanciamento, sobretudo quando assegurado previamente mediante acordos com instituições públicas, organizações parceiras ou como fruto de concursos ganhos, recai em formas de endorsement e *self-branding* positivo.

Os resultados das entrevistas com criadores empenhados a desenvolver projetos novos ou complexos e a consolidar as suas estruturas indicam que, na maioria dos casos, a obtenção de cofinanciamento é garantida antes do lançamento da campanha. Os entrevistados consideram o financiamento obtido por fontes públicas como "sinal do sucesso já alcançado", da "solidez" e "do interesse público do projeto" para Caio, CDM e EPA [128].

O capital económico ganho é uma alavanca do valor de troca do criador e da sua campanha no contexto do CCF, por isso a sua obtenção é amplamente comunicada, esperando aumentar ainda mais o capital simbólico (reputação e legitimidade) e ativar o ciclo de captação e conversão entre capital social (alargamento das redes e mais apoiantes) e consequentemente económico.

No caso da campanha de Alex e M, as iniciais divergências entre os músicos e a sua produtora geram dificuldades na gestão estratégica da campanha e do processo de cofinanciamento:

[128] Estes criadores angariam respetivamente: 3.500€ de uma Câmara Municipal, valor igual a 100% do montante objetivo da campanha de Caio; 2.000€ de um Teatro Municipal, valor igual a 80% do montante objetivo de CDM; cerca 80.000€ de fundos europeus valor igual a mais de 1.000% do montante objetivo.

> Eu queria apostar mais no financiamento tradicional para as artes, mas a ideia da campanha começou a ganhar muita força dentro do grupo (...) eu achava que uma campanha tem os extremos (...) se não têm sucesso acabas por perder tudo, e hesitei, mas depois pensei 'vamos tentar aqui um formato partilhado', então coletivamente decidimos avançar, mas a verdade é: também tivemos apoio institucional da Fundação (...) fizemos duas candidaturas, a primeira não passou a segunda sim, para tu veres o volume de autofinanciamento: 2.000 foi o que recebemos da Fundação e injetamos na campanha em dois momentos (...) são os dois apoios anónimos camuflados no patamar mais elevado, aquele dos concertos privados. (M).

Assumindo que sem o cofinanciamento (cerca de 30% do montante objetivo) a campanha não ia ter o êxito que teve, M. frisa "a informação é um bocadinho off the record" e pede para que seja mantido anonimato dela e da banda, receando a perceção de

> traição perante a lealdade do pessoal que acredita em nós e apoiou (...) insistimos em criar uma narrativa para dizer que não havia pressas, que não havia editoras, contratos, pressões de dinheiro (...) convocamos 'toda a família da banda' para tornar este projeto possível (...) dizer agora que afinal não era assim, entendes, não ficaria bem (...) (M).

A produtora identifica um risco de lesão da reputação da banda composta por "artistas digamos, mais reconhecidos" e o perigo de ser percecionados como contraditórios e oportunistas em relação aos valores veiculados, admitindo que "podíamos ter gerido melhor as coisas, simplificando a campanha, pedindo menos, talvez criando recompensas mais fáceis ((na sua produção)) para nós, podíamos ter evitado pagar comissões à PPL sobre este valor e atrasar o lançamento (...). Neste caso o cofinanciamento via fontes tradicionais é "camuflado" porque o valor do capital simbólico e social resulta maior do que o prejuízo económico.

Ressalvando a existência de importantes diferenças nas percentagens de cofinanciamento e a presença, maioritária, de fontes públicas, listamos cinco elementos de diferenciação estratégica:

1) a sequencia cronológica na angariação de fundos através de múltiplas fontes entre as quais o CCF; 2) a definição do montante objetivo da campanha em relação à gestão orçamental do projeto;

3) a especificidade do objetivo[129] para o qual direcionar a verba angariada mediante cofinanciamento e mediante CCF, com consequente estruturação da campanha;

4) a ponderação da decisão/necessidade de injetar dinheiro na própria campanha AON para garantir o êxito positivo, pagando uma taxa de comissão sobre o mesmo;

5) a gestão da comunicação visando valorizar ou ocultar o recurso a cofinanciamento.

[129] Por exemplo a verba angariada mediante cofinanciamento pode suportar a criação do produto final (M e Alex, LDO e EPA) e de *spin-off* como produtos secundários para venda ou recompensa (CDM e Caio).

As experiências dos criadores entrevistados em matéria de autofinanciamento e cofinanciamento reforçam a importância de fatores diferenciais na definição das orientações estratégicas como:
o grau de independência organizacional que remete para a definição do estatuto legal/estrutura, para o establishment, por sua vez associados à gestão da imagem e reputação, à "digital maturity" das entidades culturais (DCMS, 2018) entre exercício da prática profissional nas áreas de media e CCIs,
proximidade e competências de gestão de relações com os meios de comunicação tradicionais e a gestão de novos media.

Concluímos observando que a assiduidade da participação nas atividades da crowd interna é uma alavanca estratégicas para a criação de valor multidimensional para as campanhas e os criadores, e que os comportamentos colaborativos são práticas centrais para o desenvolvimento e a sustentabilidade do ecossistema.

Os comportamentos colaborativos são reveladores de práticas de autofinanciamento, de cofinanciamento e de suporte a campanhas terceiras, indicando que a reciprocidade implementada na comunidade de CCF está associada a motivações intrínsecas e extrínsecas.

O desempenho assíduo dos comportamentos de criação e apoio parece estar frequentemente relacionado com o alargamento dos capitais social e simbólico dos criadores dentro e fora da comunidade PPL e refletir uma forma de gestão das relações profissionais e da marca dos criadores.

O uso repetido do CCF remete para um "nível de integração de mercado" (Pais e Provasi, 2015) que podemos identificar como mais direto (LDO) ou indireto (EPA, Tony, Mar).
Em conclusão, no uso do CCF e na assiduidade dos comportamentos colaborativos por parte dos criadores, identificamos sinais de valorização da reciprocidade associada à sua possibilidade de conversão em capital económico para o fortalecimento do próprio negócio, no tempo imediato (autofinanciamento) ou futuro (construção da marca e relações profissionais).
As formas de uso e de implementação do CCF testemunham as caraterísticas e transformação do mecanismo do comportamento colaborativo onde "profit motive and private ownership co-exist with the 'socialization of the supply productive wealth'"(Walter, 2015 p.124).
A investigação argumenta a proposição inicial P.3 demonstrando que os criadores de CCF têm diferentes orientações estratégicas que emergem na fase de onboard e elaboração dos planos de divulgação das campanhas. As diversas orientações estratégicas são efetivadas e estão relacionadas com as modalidades de desempenho das atividades de implementação e comunicação das campanhas e dos comportamentos colaborativos em CCF.

5.4.3 Cocriação do capital social

Coordenação de redes e construção da comunidade e apoiantes

Uma outra dinâmica de cocriação de valor em CCF implica a coordenação de redes para agregação de capital social e captação de apoiantes e remete para os contributos dos criadores no alargamento do capital social interno à PPL.

A cocriação de capital social é o principal pressuposto do CCF, mas o estudo identifica que o aproveitamento e a otimização do trabalho de coordenação de redes no contexto digital são os principais desafios do CCF e uma prioridade transversal para a PPL e para os criadores.

Este trabalho implica atividades de crowdbuilding (Marom et al., 2015), ou seja, cuidado e construções de relações para alimentar o capital social e simbólico dos agentes desejando a conversão em capital económico.

Por um lado, analisamos como a PPL implementa as funções de coordenação de redes ou gatekeeping de apoiantes (Youkin e Kashooli,2016), recorrendo às atividades de marketing digital: gamificação da dashboard, email marketing segmentado para retenção e reativação de apoiantes frequentes, publicação e promoção de conteúdos nos social media.

A todas estas ferramentas estão associados mecanismos de visibilidade privilegiada.

Por outro lado, a Coordenação de redes é o tema que, transversalmente aos 12 clusters, resulta mais aprofundado.

As principais práticas de *crowdbuilding* assinaladas prendem-se com a ativação do capital social prévio do criador, sendo previsto e desejado que "outros vão ajudar na campanha" suportando a disseminação e a realização de tarefas. Destacamos o papel prioritário atribuído aos FF neste âmbito bem como na criação de garantias de obtenção do financiamento. O foco dos criadores assenta na criação de narrativas e vínculos emocionais, construção de sentimento de comunidade em volta da sua pessoa, marca e projeto como baluartes e objetos de interesse comum entre membros de comunidades já efetivadas ou em construção.

Portanto o tema da Coordenação das redes cruza com aquele da Comunicação e os criadores entrevistados referem unanimemente ter feito convergir a maior parte do seu tempo e do seu investimento nesta área estratégica. As atividades práticas intersectam o uso das affordances dos social media para criar eventos, páginas e grupos dedicados à campanha, usar tags, menções para relacionar as pessoas à campanha durantes as várias fases, até à criação de agradecimentos públicos para o apoio efetivado.

Os entrevistados referem momentos de frustração e sobrecarga nas experiências de utilização assídua de social media, nos esforços de estimular e coordenar os diversos círculos relacionais sob a pressão do tempo da campanha e sem resultar inconveniente.

Geralmente a segmentação dos públicos-alvo não é muito aprofundada, havendo maior tendência para previsões de conversão de contactos em apoios, visando um alargamento progressivo através de atividades de comunicação que tendem à repetição de contacto e envio de mensagens.

Nas entrevistas registamos desejos de maior oferta, por parte da PPL, de modalidades de encontro com outros agentes criativos e entre utilizadores, de facilitação de "formas de criatividade partilhada" (Ana).

Mar conforma a necessidade de haver mais "troca de experiências" para ultrapassar a escassez de interação produtiva, se quiseres ir além do comentário público tens de criar um diálogo um a um ou podes criar um grupo externo no Messenger ou no WhatsApp mas sempre com aqueles que já estão na campanha, e os outros? Como contactar com os outros?" (Mar).

É sentida a falta de meios para interação mais continuada e alargada e emerge a sensação de desenvolver a campanha "numa bolha (...) não te confrontas com ninguém que está a fazer o mesmo, ou já o fez (...) que tem outras competências ou te pode ajudar" (Caio).

A Academia PPL alerta os criadores de que entre 30% e 60% dos apoios pode derivar do 1º círculo.

Os criadores entrevistados testemunham a existência de esforços promocionais por parte da PPL, porem só uma minoria afirma ter encontrado "totais desconhecidos" entre os seus apoiantes (nomeadamente EPA, Tony, LDO, Jaime, FM, JPP), e que estes, todavia representam uma porção residual do total. As estimativas mais elevadas apontam para cerca de 20% - 30%.

JPP questiona-se acerca da proveniência e o mecanismo de captação destes apoiantes, enquanto que os outros criadores atribuem a proveniência à dimensão do 1º e 2º círculo relacional construído em volta da campanha. Ou seja, realçam a força gerada pela fusão de redes sociais pessoais e profissionais de vários agentes (criadores e parceiros), acreditando que a publicidade tem efeitos menores e indiretos na conversão.

O nível meso da análise permite quantificar a efetiva "dimensão da crowd" (Viotto da Cruz, 2018), que em média por campanha na PPL é de 40 apoiantes, tanto na amostra como na população.

Operacionalizando o conceito de capital social da CFP distinguindo entre apoiantes novos e frequentes verificamos uma repartição (30% e 70%) idêntica aquela da CFP Kickstarter. Transversalmente às categorias de campanhas observamos também uma relação direta entre a "dimensão da crowd" e força de aquisição de novo capital social.

Computamos a taxa media de conversão das campanhas lançadas em Portugal no CF (0,9% na população) e no CCF (1,1% na amostra), apresentados como dados inéditos relativos ao panorama nacional que demonstram o elevado esforço necessário por parte dos criadores no processo de CF para conseguir reverter a atenção das pessoas em apoios.

Cruzando os resultados sobre a composição do capital social das campanhas CCF com aquele relativo ao peso das campanhas lançadas por criadores assíduos, verificamos as mesmas proporções (30% das campanhas é lançado por criadores que apoiaram 2 ou mais projetos).

Concluímos assim que a composição do capital social interno à PPL reflete a tendência internacional (Gheman e Soubliére, 2020) e acrescentamos que, no caso português, há homogeneidade na composição do capital social interno à CFP nos dois grupos de utilizadores, criadores e apoiantes.

A proporção que reflete o nível de desempenho no tipo de comportamento colaborativo (apoio assíduo) se mantém, portanto, constante, independentemente do papel desempenhado pelos utilizadores observados.

No ecossistema PPL a criação de valor no que toca o capital social, portanto depende de um esforço constante de captação de novos apoiantes, assim como assinalado pela própria equipa quando afirma que "são as campanhas que trazem a crowd" (Pedro) e pela literatura (Thies, et al., 2018).

Na perspetiva do criador podemos então assumir a existência de um aumento do custo de transação (Dalla Chiesa e Dekker, 2019) devido à intermediação da PPL no processo de conversão entre o seu capital social prévio e os apoios obtidos por esta fonte.

Os criadores oferecem um contributo direto e consistente para o alargamento do capital social da CFP.

5.4.4 Cocriação da interação e disseminação online

Coordenação de redes e social media engagement

A quarta dinâmica prende-se com a cocriação de valor dinamizando a interação e disseminação online.

A cocriação de social media engagement associada à gestão do capital simbólico é a principal ambição e importante ganho possível através do CCF.

Vemos que no processo de coordenação das redes as capacidades de captação, conversão e retenção do capital social são essenciais, assim as vantagens competitivas residem na gestão de fatores distintivos e ferramentas que garantem a qualidade de relacionamento, envolvimento e otimização dos contactos com as pessoas. Por isso no ecossistema digital do CCF a criação de social media engagement e consequente geração de e-WOM são objetivos estratégicos de criadores e CFP.

A dinâmica prende-se com a gestão do capital simbólico no desenvolvimento do projeto como ativo presente e oportunidade futura para as marcas, e ilustra os contributos dos criadores no estímulo à interação online da crowd alargada com os meios de comunicação próprios da PPL.

A presença e o uso dos social media em crowdfunding são largamente reconhecidos e comprovados pela literatura. Porém a sua presença não figura nas formulações teóricas do ecossistema de CF (Lehner e Harrer, 2019; Quero e Ventura, 2019) e a maior parte dos estudos empíricos foca na utilização dos social media por parte de criadores e/ou apoiantes e/ou membros das comunidades online externas à CFP.

O engagement online é objeto de análises de redes em CF, de estudos sobre mecanismos de criação e gestão da reputação do criador e sobre escalabilidade das oportunidades futuras para campanhas. Em casos de sinalização elevada o engagement online aumenta, para os criadores, o potencial de captação de intermediários externos e da própria plataforma (Alexiou et al., 2020; Lehner, 2013).

Em particular o Facebook é destacado pela sua prominência como meio promocional e pela sua posição integrada nas interfaces das CFP (Davidson e Poor, 2015).

As "integrações ecossistémicas" na coordenação de redes são um elemento-chave e a "alavancagem das redes sociais digitais deve ser obviamente otimizada, permanecendo uma das principais prioridades para as diferentes pessoas que trabalham para a CFP" (Rouzé, 2019, p. 66).

A literatura é ainda incipiente nas explorações das integrações por parte das CFPs de práticas de gestão do engagement online e das respetivas métricas nas dinâmicas de criação e captação de valor (D'Amato e Cassella, 2020).

Williem conclui que as variáveis de engagement relacionadas com os meios de comunicação próprios das CFPs, assim como a frequência e o conteúdo das newsletters têm correlação fraca ou nula com o sucesso das plataformas.

Raramente (Williem, 2013) se encontram análises sobre o uso dos social media e das suas affordances em relação às estratégias de gestão da marca e da comunidade da CFP.

Também escasseiam análises relacionadas com os social media como "infraestruturas de dados" (Helmond e Poell, 2018), das quais dependem largamente a gestão de conteúdos, trafego e decisões estratégicas implementadas por todos os seus utilizadores/complementors, entre os quais é possível identificar tanto as CFPs (D'Amato e Cassella, 2020) como os criadores, uma vez que ambos desenvolvem atividades promocionais pagas e orgânicas nestes "ecossistemas autárquicos" que dominam o mercado publicitário online, como o Facebook.

Nos limites do nosso conhecimento não há referência em estudos anteriores ao investimento publicitário nos social media efetivado por CFPs, nem análises aprofundadas sobre o funcionamento dos mecanismos de incentivo (Thies et al., 2018) à comunicação e à visibilidade dos criadores, controlados pelas CFPs e intermediados por outras DBPs.

A nossa investigação ilustra que o ecossistema PPL é estruturado como mecanismo informacional de forma a monitorar, medir e quantificar o valor criado pelas campanhas, e a incentivar a sua disseminação mediante as affordances da CFP.

O nosso estudo identifica que, no âmbito da PPL, além dos indicadores de "valor da crowd" (Viotto da Cruz, 2018), o social media engagement é um indicador de criação de valor relevante.
Considerando que o capital simbólico é fortemente determinado pelo contexto cultural (Lenher, 2013) observamos, no caso da PPL, que a métrica de social media engagement torna-se indicador de uma forma de "capital simbólico específico do campo e sinonimo de buzz" (Hesmondalgh 2006, p.251).

Analisamos a criação de social media engagement a partir de meios próprios da PPL como dinâmica que potencialmente beneficia a marca PPL e os criadores, uma vez que os efeitos de e-WOM gerados a partir da interação online representam "meios ganhos" para ambos (Serazio e Duffy, 2018).

No nível macro da análise identificamos a relevância dos social media como ferramenta estratégica para a PPL e que a consequente carga de trabalho, implicada na sua gestão, leva a empresa a diferenciar o seu investimento entre publicidade direta e externalização das atividades à uma agência profissional.

Destacamos a centralidade da DBP Facebook na infraestrutura e nas estratégias e atividades de marketing da PPL, considerando que: 1) pode servir para concretizar o primeiro registo de utilizador; 2) operacionaliza e controla o recurso de fonteira (Nieborg e Helmond, 2018) do qual dependem a medição e valoração do indicador social media engagement; 3) é alvo direto de investimento económico promocional e é uma das fontes que alimentam o sistema CRM, que permite à PPL mapear as práticas dos seus utilizadores e potencialmente recompensá-los, assim como explicado na descrição da dashboard gamificada.
Identificamos na implementação do MultiPPLicador específicas conotações de valor atribuídas pela PPL às métricas de social media engagement e consequentes implicações nas dinâmicas de criação de valor no ecossistema.

Este mecanismo representa um custo de engagement da PPL que se revela um investimento estratégico que influencia a valorização da relação entre criador e crowd alargada, da campanha de CF e da marca PPL, afetando a estruturação da relação entre criador e CFP e reforçando a posição de negociação dominante desta última.

O funcionamento do MultiPPLicador recalca as lógicas publicitárias do marketing digital e de influência onde os mecanismos de medição, quantificação e commodificação de atenção e da interação online afetam o valor e a escolha do alvo de investimento. As métricas de engagement são "testament to the new currenct that increasingly drives comercial activity on the social media age" (Serazio e Duffy, 2018, p.24) e se traduzem em moeda corrente.

Assim a PPL formaliza a institucionalização do valor do social media engagement no ecossistema.

A investigação analisa a gestão de social media da PPL, cruzando as evidencias retiradas da própria CFP, das entrevistas com os gestores e com o consultor especializado e das publicações da página Facebook.

Comparando o volume de partilhas gerado a partir dos dois meios próprios da PPL, no período 2017-2019, notamos que:

- 1.314 publicações obtêm mais de 7.000 partilhas na página Facebook (com 29.000 seguidores).
- 338 [130] campanhas de CCF obtêm 194.543 partilhas através do plug-in Facebook e ativam 13.482 apoiantes (num total de mais 88.500 registados na PPL).

Concluímos que entre os meios próprios da PPL as páginas das campanhas são a principal fonte de social media engagement e e-WOM e que a força da crowd alargada da PPL expressa-se com maior frequência e intensidade nas interações diretas com estas páginas.

Esta é uma das razões que leva a equipa gestora da PPL a implementar o MultiPPLicador que, implicitamente reconhece aos criadores o mérito do engagement orgânico obtido e representa um mecanismo de contrapartida monetária que serve como retribuição do esforço de disseminação.

O mecanismo descrito, como instrumento "colaborativo de marketing", é uma forma de "cocriação relacionada com os objetivos da campanha", mas também com os objetivos de marketing da PPL.

Na Academia a PPL descreve como "fácil e sem custos" para os criadores "pedir aos amigos para

partilharem", assumindo ser simples ativar os círculos relacionais e os "non-financing costumers" (Quero e Ventura, 2019) em ciclos de engagement.

Notamos também que o MultiPPLicador impõe, como níveis de engagement merecedores de retribuição, volumes de partilhas (200 e 300) alcançados por menos de 1% das publicações Facebook da PPL. As publicações PPL obtêm em média 13 interações e só duas ultrapassam as 500 partilhas.

[130] Lembramos que estas são só uma porção das 804 campanhas de CF lançadas no triénio 2017-2019.

As publicações que registam os valores mais elevados de engagement não sempre refletem o êxito da campanha associada e relembramos que entre as primeiras 10 só uma concerne campanhas de CCF.

Os resultados obtidos no nível analítico meso indicam presença esmagadora do Facebook entre os meios de comunicação utilizados pelos criadores, sendo referenciado em todos os clusters.

A análise quantitativa permite destacar que as campanhas de CCF em média têm um valor de social media engagement igual a 576 partilhas. Calculamos também a força de engagement como taxa de conversão das visualizações das páginas em partilhas efetivas, que resulta num valor medio de 16% e observamos que no que respeita nível e força de engagement as campanhas financiadas apresentam valores marcadamente superiores em comparação às não financiadasConfirmamos que um bom desempenho em social media engagement tem um duplo efeito na valorização das campanhas PPL, havendo uma correlação estatisticamente significativa com o seu êxito e possibilidade de um incentivo monetário que aumenta o seu capital económico.

O resultado da correlação estatística contribui para alimentar o debate científico sobre a relevância dos promoters e do envolvimento do capital social dos criadores no sucesso das campanhas (Mollick, 2014; Williems, 2013).

Considerando a reduzida incidência da disseminação no sucesso verificada em análises centradas nos ego-networks online dos criadores (Hekman e Brussee 2013) a nossa investigação explora e sublinha a importância da fonte da própria disseminação e as consequentes oportunidades na gestão do ciclo de engagement.

Proprietarização de capitais

As consequências do trabalho das comunidades online é muito relevante se considerarmos que as campanhas são frequentemente hierarquizadas, pela própria PPL, de acordo com "a function of community activity, becoming more or less prominent on the site depending on quantitative variables defined by the management (support, fãs, subscribers, likes, comments, etc.)" (Rouzé, 2019, p. 67), reforçando assim, por um lado, os mecanismos de competição entre projetos, e, por outro, o poder de mediação da CFP na definição de critérios de visibilidade.

Observamos que a PPL define e gere espaços de visibilidade privilegiada, concedidos de acordo com critérios padronizados de performance das campanhas ou mediante pagamentos, que revelam a transformação dos indicadores de criação de valor no ecossistema sempre mais ajustados para integrar critérios de valoração e hierarquização de fatores quais sucesso económico e popularidade.

A PPL controla e altera os critérios que determinam a atribuição dos seus espaços promocionais e também define e gere os mecanismos de governança, funcionamento e as *affordances* de monitorização do desempenho das atividades dos seus utilizadores.

Notamos que a PPL implementa sistemas de conversão e retribuição dos capitais agregados pelos criadores (medidos em dinheiro, apoios, partilhas). O seu investimento converge em última análise no fortalecimento da sua própria presença nos social media, confirmando a perspetiva de Rouzé :

> "Platforms follow the logic of the capitalist ecosystem: stimulating competition between projects, and contributing to competitive hierarchizations of projects which are correlated with the necessity of rendering them visible, a process reinforced by inegalitarian forms of access and sharing" (2019, p. 86).

A literatura argumenta que as formas de interação, mobilização e conversão de capital social permitem que o capital simbólico seja "proprietarizado pelo empreendedor cultural" (Scott, 2012 p. 247) e revertido na captação de atenção dos intermediários culturais.

Porém, no contexto do empreendedorismo cultural e da commodificação da produção cultural, existe uma "disjunção entre o capital simbólico gerado pela popularidade online e o capital económico convertido", sendo que este último tende a beneficiar os intermediários com posições de negociação dominantes (Bourdieu, 1996 p.120; Scott, 2012; Bilton, 2017).

No caso do ecossistema PPL as formas alternativas de capital e a capacidade de mobilização e conversão de capital do criador são investidas na campanha onde, por vezes, converge também o seu próprio capital económico.

Assim, seguindo a linha teórica de Skeggs (2004) os capitais "proprietarizados", agregados e convertidos pelo criador, mediante interação e colaboração da crowd passam a ser objeto de troca entre criador e PPL.

O valor desta troca é definido pela PPL, que resulta também beneficiária do mecanismo produtivo e proprietária dos meios técnicos que permitem convergência e acumulação das formas de capital.

O valor de troca do criador na relação com a CFP é assim reconhecido e aumenta pelo envolvimento colaborativo nas dimensões económica, sociais, simbólicas e informacionais do qual é capaz, trazendo tráfego, alargando o capital social de apoiantes e aumentando o capital simbólico em vista da conversão em capital económico objetivado.

Portanto a PPL age não só como intermediário (host da campanha), mas como beneficiário principal do trabalho dos criadores que geram, alavancando a colaboração da crowd alargada, riqueza

monetária, contactos e um "capital simbólico específico do campo" (Hesmondalgh 2006, p.251) que identificamos no social media engagement.

A nossa análise revela um desempenho elevado por parte das campanhas CCF em todos os patamares de incentivo contemplados na PPL: assim que é possível afirmar que os níveis definidos são maioritariamente acessíveis.

No que respeita os critérios de ativação dos mecanismos de incentivo promocional à visibilidade privilegiada na página Facebook PPL vemos que 60% da amostra alcança o limiar de 50% de montante objetivo angariado, 48% ultrapassa a barreira mais elevada imposta (30 apoiantes) e 58% aquela dos 20 apoiantes.

Relativamente ao MultiPPLicador estimamos um investimento mínimo por parte da PPL de 4.400 euros em três anos e observamos que 58% das campanhas alcança o nível de engagement mínimo (200 partilhas) imposto como barreira de ativação.

Um traço característico do caso de estudo é, portanto, o investimento económico da PPL associado ao aumento de visibilidade e engagement nos social media, sobretudo no Facebook, que pode ser entendido como sistema de codivulgação e copromoção (Quero e Ventura, 2019) das campanhas, ou seja como forma de mediação de custos promocionais que seriam, teoricamente, suportados pelos criadores na captação de capital social e simbólico.

Em particular, desempenhando o papel de apoiante (através do MultiPPLicador), a PPL oferece uma retribuição direta por esforços/méritos de engagement aos criadores, representando uma evidencia empírica que valida a proposição conclusiva de Thies e colegas (2018) e que se contrapõe aos argumentos de Haas e colegas (2014) sobre as CFPs como intermediários não envolvidos no processo de financiamento das campanhas.

Identificamos no MultiPPLicador um cruzamento entre os mecanismos de conversão dos capitais alternativos do criador, os custos de engagement da plataforma e as dinâmicas de colaboração e intermediação entre DBPs (da PPL e do Facebook) e os seus utilizadores, que resulta inovador no panorama dos estudos em CF.

O MultiPPLicador engloba princípios, valores e ferramentas daquela esfera da economia digital dominada e intermediada pelas DPBs, que suportam o funcionamento da economia da reputação online (Gandini, 2016) e que traduzem as capacidades de envolvimento online e de criação de visibilidade e popularidade em legitimação e riqueza material.

O criador a partir do valor do seu projeto/produto, capta atenção que passa a ser veiculada em tráfego para a página da campanha, desejando que o capital social atraído se converta em apoios (capital económico) e disseminação (capital simbólico).

A riqueza material que lhe é atribuída pela PPL resulta da commodificação das suas capacidades de envolvimento e relação com os *promoters* e depende da qualidade e quantidade orgânica desta relação, que implica tráfego em entrada na PPL, interação com a página e otimização do tráfego em saída (disseminação do link).

Na perspetiva da PPL isso reflete uma "adaptação estratégica entre meios próprios e pagos" (Serazio e Duffy, 2018 p.24) onde os promoters das campanhas, que neste caso são utilizadores Facebook em contacto com os meios próprios da PPL, se tornam canais promocionais "sub- ou não pagos" (idem). O criador é por sua vez agente promotor da comunicação da marca PPL.

Dados os funcionamento e consequências do MultiPPLicador, argumentamos a posição dominante da PPL no ecossistema observando:

1) o poder de definição dos critérios de funcionamento (o incentivo é voluntario e dado a posteriori);

2) o retorno no investimento e o benefício garantido (o resultado é obtido previamente ao pagamento, independentemente do êxito da campanha retribuída e existe um ulterior benefício derivado de todas as partilhas efetivadas e não remuneradas);

3) aplicando-se o mecanismo AON a PPL pode ter o seu dinheiro devolvido em caso de êxito negativo da campanha, sem correr riscos de reversão de efeito e resultado (o ato de partilha e consequente disseminação online);

4) a criação de reputação positiva da marca e satisfação nos utilizadores remunerados;

5) a PPL, além dos ganhos de visibilidade direta (acumulação de capital simbólico), graças às affordances e aos analytics do Facebook integrados com o seu CRM, ganha em termos de riqueza de dados agregados. Estes são analisáveis e uteis para definir as estratégias de targeting na gestão das páginas nos social media (acumulação de um capital cultural de dados e informações), enquanto o fluxo geral das comunicações alimenta a infraestrutura de dados do social media (Nieborg e Helmond, 2018).

Podemos atribuir à PPL, além da definição de "agregador e intermediário de dados" (Gera e Kaur, 2018), aquela de analista de dados e atribuir-lhe uma posição de negociação privilegiada na capacidade de agregação e análise de dados, entendida como "nova etapa da criação de valor" identificada nos setores dos media e das CCI (Kueng, 2017).

Isto porque tem controle dos meios técnicos, das capacidades de análise cruzada entre múltiplas fontes e de transformação da informação agregada (visíveis no sistema de CRM e na dashboard gamificada) .

6) A PPL avança com a tentativa de ultrapassar o aspeto de dependência dos social media e dos seus mecanismos promocionais a pagamento, graças ao trabalho dos criadores que dinamizam e promovem social media engagement orgânico, indo ao encontro de um objetivo estratégico da PPL. Este objetivo, junto com a atenção proactiva e a fidelização, são descritos pela equipa PPL e pelo marketeer como ambicionados, árduos de se alcançar e não obteníveis mediante investimento publicitário.

Corroboramos a afirmação observando que no arco do triénio os investimentos promocionais são interrompidos e que a PPL desvaloriza economicamente o MultiPPLicador e por consequência o esforço do criador e o valor do trabalho da crowd alargada.

Os benefícios derivados da partilha, visibilidade e interação orgânica continuam a ser reconhecidos pela PPL, porém o mecanismo produtivo é banalizado e a contrapartida é reduzida, deixando também de ser valorizada a acumulação por parte da mesma fonte de capital.

A equipa argumenta estas decisões estratégicas assumindo a vantagem da maior descentralização e distribuição dos benefícios monetários entre criadores.

Isto resulta eficaz considerando o nível medio de social media engagement das campanhas e o potencial de maior diversificação de públicos-alvo.

À luz do conceito inter-relacional de *affordances* (nas suas dimensões tecnológica e social) e das suas implicações para criadores e apoiantes (Zhang, 2008; Gerber e Hui, 2013; Lacan e Desmet, 2017; Gera e Kaur, 2018; Choy e Schlagwein, 2015) o estudo identifica no MultiPPLicador um exemplo de sistema de copromoção e um mecanismo de conversão, que inclui benefícios imediatos e mais repartidos entre criadores, CFP e *crowd* no curto prazo, e, a medio-longo prazo, uma repartição desigual das capacidades de acumulação e retenção dos benefícios.

O CCF enquadra-se na definição de“fragmented ecosystem of market where the individuals are entreprenruialised and the social relations around collaboration commodified” (Graham e Gandini, 2017 p.3).

No ecossistema PPL a presença de outras DBPs como intermediários digitais ultrapassa as funções comunicacionais e promocionais, influenciando as lógicas e métricas de valoração do próprio valor criado através das interações dos agentes, bem como influencia os sistemas de monitoração, agregação e análise dos respetivos dados.

Concluímos afirmando que (P.2) a CFP elabora estratégias de comunicação e marketing direcionadas à extensão do seu negócio e da sua comunidade, incluindo atividades de suporte aos criadores na criação de valor, como motores principais da interação e do envolvimento da *crowd*.

5.4.5 Cocriação do valor produto

A investigação identifica uma quinta dinâmica de criação de valor em CCF que implica a transformação do valor e do significado do produto cultural como bem relacional e experiencial informado pelos dados.

A cocriação do valor do produto é o resultado final do processo que implica a colaboração de agentes na construção de uma nova representação e, portanto, é compreensiva daquelas anteriormente discutidas.

Verificamos que o CCF, como fenómeno social, modelo de negócio e ecossistema digital contém os elementos necessários para a efetivação do processo de comunicação e marketing que Bilton associa às CCI. Lembrando que a criação de experiências densas de significados, que possam conectar as perceções de valor do consumidor com os atributos inerentes aos produtos, requer a implementação de estratégias e operações que combinem conteúdos criativos e contexto comercial (Bilton 2017), o autor assinala o principal desafio da "identificação de espaços interpretativos" onde os atributos materiais e simbólicos do produto são reformulados e "se transformam no ponto de partida para o próprio processo marketing" (Bilton, 2017 p. 99).

Por isso recomenda-se aos artistas de construir "o seu modelo de negócio em volta das relações mais do que apenas em volta do produto" (Bilton, 2017 p.72) para reclamar controle sobre as formas de uso e perceção do seu trabalho e dos seus resultados.

A nossa análise aponta para a campanha de CCF, como processo socioeconómico de implementação do CCF, que abre um espaço interpretativo, de criação de significados e valores em volta do produto.

Entendemos as campanhas como vitrines dos projetos e como propostas de valor cocriadas a partir da relação estruturada entre criadores e PPL, agentes principais do ecossistema, no qual se encadeiam os restantes processos de colaboração e intermediação implicados no conjunto de dinâmicas de cocriação descritas.

A campanha por ser cocriada entre plataforma e criadores, permite concretizar este espaço interpretativo onde o valor do produto é reformulado como bem relacional e experiencial.

A campanha de CCF representa e veicula marcas e propósitos estratégicos de ambos os agentes-parceiros, que realizam investimento de formas de capital e troca de serviços visando um objetivo comum (o sucesso, ou seja, o êxito económico) e captar diferentes benefícios.

A partir da teorização de Ramaswamy e colegas sobre o interactional value (2020) como derivado da interação no espaço do ecossistema digital, afirmamos que em CCF o valor interactional é multidimensional por abranger e cruzar a dimensão económica, social, simbólica, relacional e informacional das interações produzidas entre todos os agentes.

Observamos que a transformação dos significados do produto cultural está diretamente associada às estratégias de criação e captação deste valor multidimensional, cujo centro é a comunicação.

A página da campanha é, portanto, um recurso relacional cocriado pelos dois agentes principais do ecossistema, que permite captar e agregar interactional value na sua multidimensionalidade uma vez que todas as dinâmicas de cocriação de valor são despoletadas visando este espaço e são produzidas alavancando o crowd-asset (Marom et al., 2015).

As práticas de empreendedorismo cultural implementadas e incentivadas no ecossistema assentam numa lógica de conversão de capitais (Bourdieu, 1986; Scott, 2012), onde o valor central não parece ser tanto o valor do produto em si, mas o potencial valor gerado mobilizando e envolvendo outros sujeitos em diferentes modalidades de interação.

Estas interações permitem incorporar no produto um valor de troca latente e significados futuros, abrindo caminhos para a conversão de capitais alternativos em capital económico e/ou para aquisição de mais capital simbólico (Scott, 2012; Gheman e Soubliére, 2017; Bilton, 2017).

Estratégias de valorização do produto identitário dos criadores

As abordagens dos criadores à valorização do próprio produto cultural refletem traços distintivos do empreendedorismo cultural 3.0.

Por um lado, observamos que os produtos são reflexos da identidade do criador.

Vemos que no Desafio PPL! o a proposta de valor é fortemente conectada com a dimensão identitária do criador, cujo valor acrescentado é a dimensão colaborativa, e que nos planos de divulgação as campanhas integram o processo de construção do posicionamento da marca dos criadores e afirmamos que os projetos de CCF são materialização e extensão da identidade dos criadores- empreendedores culturais e das suas orientações estratégicas.

Confirmamos a assunção notando que o produto na perspetiva dos criadores entrevistados tem o valor intrínseco da autorrealização e expressão pessoal, que é a principal fonte motivacional do investimento de formas capitais alternativos na sua produção.

A própria concretização do produto através do CCF acrescenta valor simbólico, derivado dos atributos (D'Amato e Miconi, 2012) que os criadores reconhecem e percecionam no CCF: uma modalidade "independente" "alternativa" "antissistema" de financiamento que fortalece a "união" e a "agência das pessoas".

Os produtos têm um papel critico na criação do interactional value "através de múltiplos e fluidos repertórios e registos de significação" (Gheman e Soublière 2017, p.66) pelo que assumem função de meios relacionais (para agregação e expressão de seus valores identitários) e de resultado da ação artística e empreendedora dos criadores (como explicitação do seu valor e dos seus capitais).

Para um criador o processo de CCF começa com a ideação do seu produto, para sucessivamente desenvolver uma narrativa construída a partir do seu "self-brand" que possa integrar a relação com os fãs-consumidores-apoiantes na construção de "novas formas de produto" (Bilton, 2017).

A reivindicação do controle sobre os frutos do seu trabalho teorizada por Bilton, implica fomentar a criação de interactional value (Rangaswamy et al., 2020).

Por um lado, o criador deve aumentar o valor de troca dos seus produtos junto da crowd, oferecendo uma experiência de envolvimento emocional a partir de uma promessa futura (Gherin e Wittowker, 2015); por outro deve aumentar, junto da CFP, o valor de troca do seu "self-brand" ou seja da marca construída em volta da sua pessoa e da narrativa associada à campanha, que reflete as formas de capital alternativo por ele proprietarizadas.

A idealização dos textos e recompensas das campanhas reflete o processo de criação em volta da identidade e um primeiro processo de reformulação do valor, que leva os criadores a imaginar extensões e reduções experienciais do produto, por vezes antes ainda da sua própria existência.

Assim o ponto de consumo e valorização são adiantados na experiência de CCF.

A construção de um "engaging storyelling centrado na liveness" (2017, p. 99) leva à representação de

uma comunidade real e imaginada. Esta envolve os círculos relacionais efetivos do criador, a comunidade interna à PPL com a qual se espera obter relação e por consequência todos os potenciais apoiantes perspetivados na criação de "pontes empáticas" (Caio), e uma "família alargada" (M.)

Entre a criação de projetos e a implementação das campanhas os criadores apresentam narrativas, motivações e práticas por vezes discordantes (i.e: tensões entre ideais de independência e práticas de cofinanciamento, parcerias comerciais e revenda sucessiva das recompensas) com renegociação de significados e reconstrução do tempo em diversos momentos e contextos espácio-temporais, cruzando múltiplos repertórios e registos de significados, de acordo com o principio da performatividade do empreendedorismo cultural 3.0 e da multivocalidade do valor criado (Gheman e Soublière, 2017).

A literatura aponta como “interação e participação se colocam no centro das novas cadeias de valor” criativo (Bonet e Negrier, 2018 p. 67), figurando como elementos competitivos essenciais nos “mercados imateriais, bem como para dar novo espaço às práticas de cocriação e coprodução” e sugere que a própria contextualização do produto no mecanismo colaborativo de CF aumenta o seu valor simbólico e de troca na perspetiva dos apoiantes, bem como de outros agentes, como os investidores externos (Gherin e Wittowker, 2015; D’Amato e Cassella, 2014; 2020; Lolli, 2018).
A nossa análise evidencia que o envolvimento colaborativo da crowd que implica participação na dimensão artístico-criativa da produção cultural é considerado escasso e custosos (Rouzé, 2019) tanto pela equipa da PPL assim como pelos criadores.

O foco é mais na dimensão de interação promocional, na sinalização e agregação de capital simbólico de ambos os agentes.

A concretização física e ou experiencial do produto é predominante e considerada necessária pelos criadores, que sentem a necessidade de validar o processo de recolha de fundos e oferecer uma materialização e tangibilidade do seu valor de troca. Os efetivos custos de produção do produto final e das recompensas são enfrentados pelos criadores, que continuam a ocupar uma posição central nas fases iniciais e tendem a desenvolver, sobretudo, formas colaboração com pares e parceiros na criação e produção de obras e recompensas, havendo implicações na definição de contrapartidas.

Na maior parte dos casos o mecanismo colaborativo assenta em trocas de serviços para otimização de recursos e formas de conversão de capital para aumento da visibilidade do parceiro e do seu serviço.

Na análise evidenciamos também que, na tendência para crescente profissionalização, os criadores reconhecem a necessidade de diferenciar e sofisticar a sua oferta para se destacar dos outros, mas também para responder à necessidade de adaptabilidade aos diferentes tipos de apoiantes visados, endo que é relevada uma procura de apoios por parte de patrocinadores, para os quais é necessário conceber uma oferta direcionada.

Os entrevistados percecionam um segundo processo de transformação do valor de troca do produto no ciclo da campanha.

O valor de troca do produto é associado ao montante objetivo da campanha e os patamares de recompensa nas fases de preparação e decorrência (tempo atual da campanha) e é associado às consequências e projeções do momentum da campanha no tempo futuro.

As entrevistas com os criadores revelam que a parceria com a PPL é implicitamente assumida desde o momento da seleção da plataforma. Esta escolha resulta influenciada por raciocínios que tentam balançar as suas características funcionais (IDEIA, 2017) e o potencial de disseminação da campanha e do produto, havendo também expetativas no que respeita facilitação e alcance da comunidade interna: nas palavras de Caio "quando escolhes uma plataforma tu te associas à crowd que lá está".

Porém, transversalmente, entre criadores portugueses e estrangeiros, sobressai outra motivação intrínseca, relacionada com a sua dimensão identitária e os valores intangíveis do projeto.

80% dos entrevistados descreve um processo de avaliação, que os leva escolher a PPL e aceitar custos e condições de funcionamento, que começa com a valorização da PPL como produto nacional "pensei 'já que vou usar uma plataforma pelo menos que seja portuguesa'" (Mar), estendendo-se para o propósito de solidariedade, reciprocidade e reconhecimento do trabalho da PPL como agente "inovador no mercado português (...) como nós, fazemos todos parte disto, e queremos incentivar o bom que se faz por cá" (Alex).

Os criadores descrevem a CFP como equivalente do próprio CF, como exemplo representativo de um sistema "novo, aberto, internacional e que funciona, como a nossa banda que junta pedaços de mundo cá em Portugal", traçando paralelismos com os seus projetos e valores, destacando sentimentos de orgulho e vontade de colaborar com uma empresa que tem "imagem positiva e concretiza a promessa de mais participação, é coerente e acredita, como nós" (Daniel).

Ativa-se um mecanismo de identificação e afiliação.

A auto-percepção e o posicionamento pretendido dos criadores combina-se com o reconhecimento dos valores e o posicionamento atribuído à marca PPL. Nas narrativas dos criadores aparece implícita a existência de uma parceria com a CFP, como agente de mercado que os compreende e representa, que é consolidada mediante uma espécie de osmose identitária e emocional, associada a valores simbólicos reais ou projetados. Esta fusão entre o CCF (como veículo de autonomia), a CFP (como excelência e inovação nacional), a crowd (como representante da dimensão colaborativa e democrática do processo) e a marca/projeto (como valor do criador) favorece a disposição positiva para uso e colaboração e fortalece a perceção da PPL como marca identitária.

A marca PPL, considerada como meio e parceiro de comunicação é integrada e inevitavelmente disseminada junto com as energias emocionais e criativas do criador.

A parceria entre CFP e criador suporta e influencia o processo de re-significação do produto cultural, que depende "da combinação de preferências e comportamentos individuais, elementos identitários e culturais, contexto social e situacional e perspetivas sobre cenários futuros" (Bilton, 2017, p.100).

A parceria inclui uma troca de valor entre:

1) a componente de "novo valor de troca entre criador e crowd" (Dalla Chiesa e Dekker, 2019) garantido pela PPL, como agente que legitima e institucionaliza tanto a prática online de recolha fundos por parte dos criadores, assim como a componente colaborativa da participação no processo (Gherin e Wittowker, 2015) e

2) a materialização do encontro colaborativo e da conversão dos capitais alternativos do criador, que advêm mediante contributos da crowd alargada impulsionada primariamente pelos criadores, como membros ativos desta crowd e lado mais importante do mercado da CFP (Thies et al., 2018), que justifica a existência da PPL e permite executar o seu modelo de negócio.

No ecossistema analisado vemos que a parceria entre PPL e criadores é efetivada a partir da construção e gestão da marca dos parceiros como mecanismo de comunicação que acrescenta valor ao processo produtivo e à oferta de ambos.

De acordo com Lehner (2013) os aspetos comunicacionais e de gestão de relações refletem o "capital estratégico" dos criadores, cujas formas de criação, acumulação e gestão podem ser parcialmente intermediadas pela CFP em si e influenciadas pelo recurso ao CF.

A comunicação da campanha representa um esforço essencial e continuado que é suportado em primeiro lugar pelos criadores (Thies et al., 2018) por ser um fator crítico na articulação eficaz das relações com os restantes agentes do ecossistema e, em particular com a CFP que intervém nela, antes, como avaliadora e mentora e depois como parceira copromotora.

O produto passa a ser transformado e imaginado, alavancando a marca identitária, a narrativa emocional e a capacidade de mobilizar o crowd-asset do criador, na parceria inter-marcas (Kotler, 2011) com a PPL.

Esta parceria resulta flexível e temporária, uma vez que a campanha como cocriação representa um objeto de troca.

O criador introduz conteúdo e agrega as formas de capital em volta, a plataforma valida o contexto e o funcionamento sociotécnico.

O criador ganha acesso, mas não a propriedade da página da campanha. Contudo passa a incluí-la entre os seus próprios meios de comunicação, sem deter o pleno controle, que é mantido e centralizado pela PPL. A medio-longo prazo os benefícios da interação e do trabalho promocional permanecem condensados na PPL.

O valor criado a partir das campanhas CCF é multidimensional englobando atributos originais do projeto e da identidade do criador, bem como elementos que refletem o capital simbólico da CFP e da sua marca.

Estas múltiplas dimensões do interactional value são relevantes, quantificadas, valorizadas e transacionadas.

Estratégia de valorização do produto contingente no contexto

A CFP serve como contendor, intermediário e *medium* que controla e legitima o CCF, como espaço social de partilha colaborativa, onde acontece a re-significação do valor do produto e agregação do *interactional value*.

A relevância da comunicação da CFP é atestada na literatura (Rouzé, 2019; Rangaswamy et al., 2020; Bilton, 2017) e confirmada pelos nossos resultados, permitindo assumir a sua centralidade no ecossistema.

Argumentamos que esta é o principal elo de ligação entre a estrutura organizacional da plataforma, os seus objetivos e a sua própria infraestrutura, que *per se* é um *medium*, ou seja, um veículo de relação e comunicação com, entre e para os restantes agentes utilizadores internos e portadores de interesse externos.

A gestão da comunicação por parte da CFP é, assim, direcionada tanto a promover a plataforma como serviço competitivo e espaço de cocriação, ou seja, legitimar as suas atividades e reforçar o modelo de negócio, bem como para facilitar o encontro, a partilha de informação e os mecanismos de uso e interação em benefício das campanhas. Existe a necessidade de fazer convergir a comunicação institucional da CFP (realizada em meios próprios, sociais, ganhos e pagos) com a comunicação funcional e promocional em suporte dos vários utilizadores.

A comunicação como fator distintivo e competitivo das CFPs, abrange as suas funções de suporte e resulta na principal fonte de informação, confiança e reputação (Lin et al. 2013; Zvilichovsky et al. 2013; Haas et al., 2014; Gómez-Diago, 2015) em prol das campanhas.

Porém a PPL se carateriza por intervir diretamente no ecossistema lançando e gerindo campanhas através das suas redes internas, como observado em particular na Editora PPL.

Atestamos, portanto, outra forma de envolvimento direto no processo de financiamento das campanhas e de diferenciação das plataformas análogas que de acordo com Thies e colegas não suportam custos de produção dos seus complementors e não participam do processo produtivo (2018, p.1244).

Ao longo da investigação detalhamos as oportunidades de identificadas pela PPL no desempenho da categoria Livros/Revistas, junto dos vários lados do seu mercado (volume de campanhas, de apoiantes e de canais temáticos), que motivam a sua especialização no CCF e o reposicionamento como intermediário cultural.

Os mecanismos de influência na decisão são as dinâmicas do mercado interno mas também a dinâmica da cross-setorialização na sociedade das plataformas (Van Dijck, 2020).

Neste sentido o ecossistema apresenta semelhanças com os casos de plataformas "integradas" que procuram alinhar o desenvolvimento de CF com estratégias organizacionais pré-existentes de consolidação de relações entre diversos portadores de interesses, como nos exemplos lançados por organizações multinacionais e descritos por Marom e colegas (2015).

No caso da PPL, contudo, o processo de integração segue o caminho oposto: o CF é a atividade mais importante mas não mais lucrativa da organização Orange Bird e a criação da Editora e do respetivo canal representam uma componente da estratégia de cross-setorialização, que leva a empresa de serviços tecnológicos a experimentar o negócio da intermediação cultural e a implementar integração vertical na cadeia de valor criativa do setor da publicação.

Por outro lado, vemos que a Loja PPL, descrita pela equipa como "página dos produtos na internet", é o elo de ligação entre as fases "durante" e "depois" da campanha.

As expetativas e resultados de retorno de investimento da PPL são reduzidos.

Contemplando para os criadores a maior facilidade de venda direta online, em comparação com os marketplace dos social media e o poder das grandes distribuidoras como a Amazon, Pedro afirma:

(...)nem podemos considerar concorrência a nossa (...) a diferença é que aqui está a venda no site da PPL (...) nos tratamos de tudo, garantimos o funcionamento e a segurança do processo".

O valor acrescentado é apresentado em associação à confiabilidade e legitimidade da marca PPL e à oportunidade de criação de uma experiência e narrativa em volta do produto criado a partir do processo de CCF.

Porém Loja PPL, criada para ser uma vitrine dos resultados-produtos e uma extensão temporal de campanha é transformada num sistema de e-commerce em pré-venda garantida, independentemente do êxito da campanha, replicando uma estratégia frequente e tradicionalmente associada ao CFRB (Belleflamme et al., 2013).

A sucessiva mudança implica: 1) a responsabilização dos criadores, que devem garantir a produção e suportar os relativos custos, também nos casos de não obtenção do financiamento necessário, e

2) uma maior proteção dos interesses da PPL, que mantem o canal ativo e a sua taxa de comissão.

Inquirindo as perceções dos criadores sobre a oportunidade de distribuição e extensão do ciclo de vida dos produtos e da experiência de CCF representada pela Loja PPL e detectamos uma perceção mais favorável nos criadores com nenhuma ou escassa experiência satisfatória na relação com intermediários tradicionais e e-commerce (JPP, Caio).

Outros desconhecem a sua existência e se mostram indecisos ou receosos, ponderando condições da própria produção ("se houvesse quem compra talvez sim, mas os CDs que sobraram são tão poucos que é mais fácil despachar nos concertos" (Nico)) e da revenda ("se a comissão for tão alta então compensa mais fazer acordos com quem te mete o CD na FNAC" (Mar)).

Os criadores com histórico de produção preferem manter-se nos canais tradicionais (Sara), ou centralizar o processo de promoção e venda em canais próprios (Ana, LDO), que não é isento de dificuldades. Como explicado:

ainda entendo dar CDs de borla para efeitos promocionais ((premio do Passatempo no Facebook PPL)), ok sem problemas, mas agora vender ali não (...) a gente têm loja online e ainda assim está difícil e depois já enfrento bastantes batalhas sobre as comissões com a FNAC. (Tony)

Reconhecemos na PPL o esforço de acompanhar as tendências evolutivas registadas em diversas CFPs que, não só desempenham funções como "market place virtuais, hubs de ideias inovadoras e catálogos centralizados e acreditados" (Lehner e Harrer, 2019 p. 89) hospedando as campanhas, mas tendem a oferecer serviços de suporte aos criadores, de integração das campanhas e de desenvolvimento de produtos (Cassella e D'Amato, 2020; Galuska e Brozowska, 2017a).

A CFP como intermediaria das campanhas atua como *smaller creators aggregator* (Bilton, 2017), como "facilitadora das atividades de vários agentes" (LDO), enquanto intervém diretamente no mercado do CCF como criadora de campanhas, gestora de canais e distribuidora de produtos derivados.

Assim a PPL reflete a definição de plataforma digital de negócio (DBP), na sua declinação de "house of brands" (Rangawsamy et al., 2020) procurando alavancar o ativo intangível da sua marca no desenvolvimento de um modelo de negócio em cauda-longa, que prevê o desenvolvimento de múltiplas soluções informáticas para CF (CFP de marca branca), o acolhimento de campanhas heterogéneas e a agregação de pequenas quantidades de produtos para venda.

Este posicionamento da PPL como house of brands é discutido pelo marketeer, quando descreve oportunidades (i.e: atração de investidores privados empresariais, parcerias, criação de engagement orgânico e encontro entre comunidades online) e dificuldades encontradas durante o seu trabalho.

J menciona os desafios na gestão da marca umbrela PPL e das marcas identitárias dos seus complementors (criadores), a necessidade de equilibrar a distribuição de visibilidade entre vários sujeitos, otimizar e centralizar o engagement e estimular repetição de uso promovendo constantemente produtos novos.

Os vetores a alavancar parecem ser a reputação da marca PPL e as suas relações públicas no âmbito organizacional português e internacional, a força relacional dos criadores e a força emocional das campanhas.

Apesar das oportunidades proporcionadas pela intrínseca componente colaborativa, que parece declinável na perspetiva dos diferentes agentes do ecossistema, na atuação da CFP como agente intermediário em diferentes setores de atividade (CF, produção cultural, social media marketing) que integra várias funções[131] emergem dificuldades associadas à gestão e sustentabilidade das práticas.

Literatura e evidencias empíricas apontam para a eficiência das dinâmicas de cross-setorialização nos casos de projetos desenvolvidos em parceria com intermediários incumbentes especializados,: como ilustrado pelos casos das CFPs MusicRaiser (intermediação cultural), Kickstarter e Indiegogo (e-commerce e distribuição de produtos), KissKissBankBank (integração do CF com finança institucional e distribuição em lojas físicas).

No caso da PPL, à luz da estrutura do modelo de negócio do CCF AON, das políticas de governança, da implementação de estratégias de marketing, comunicação e da fórmula de gestão integrada da relação com o cliente, é possível traçar um paralelismo com a estratégia definida por Bilton "product surround" (2017, p. 75-76). De facto, esta permite extrair o valor dos serviços que são criados em volta do conteúdo original, monetizar as experiências cocriadas.

Na plataforma portuguesa o efetivo mecanismo de valorização do produto cultural assenta no contexto de venda, na força do marketing e na marca PPL como fonte de capital simbólico que legitima as caraterísticas do produto.

Este contexto transforma o produto cultural numa commodity contingente (Duffy et al., 2019) e transforma em commodities os consumidores-utilizadores (a crowd alargada) que proporcionam criatividade, atenção, interação, tráfego, receita e "valuable marketing data" (Bilton, 2017, p. 75).

A Loja PPL interpretada como vitrine da campanha e exemplo máximo da lógica que valoriza o entorno do produto cultural e o mecanismo MultiPPLicador são tratos reveladores da influência da plataformização da produção cultural (Duffy et al., 2019). Estas encorpam formas de commodificação dos capitais alternativos e do trabalho do criador e da commodificação da participação dos vários círculos relacionais, tornando o produto cultural sempre mais contingente.

[131] Por exemplo na cadeia de valor criativa de Livros/revistas a PPL integra; produção, edição, promoção, distribuição e venda.

Finalmente entendemos que todo o processo de CCF na perspetiva dos diferentes agentes entrevistados (gestores, criadores e marketeer) é centrado no trabalho de social network management, portanto na capacidade de alimentar o ciclo de interação, otimização, retenção e aquisição (Van Djick et al., 2013) associado ao mecanismo de funil de marketing digital orientado à captação e conversão de leads em contactos, e sucessivamente na conversão de utilizadores em contactos de qualidade, para os tornar seguidores pró-ativos e consumidores, públicos efetivos, interativos e fidelizados.

Considerando a interação social o fator chave para o sucesso em CF (Rouzé, 2019; Rangaswamy et al., 2020) vemos que a comunicação é o centro da cocriação de valor em CCF por ser uma atividade determinante que atravessa todas as fases e componentes da campanha.

Isto advém porque a comunicação cruza e enreda as cadeias de valor do projeto e da CFP, porque a comunicação da campanha é o âmbito de convergência do trabalho, investimento e das estratégias

de marketing de ambos os agentes que se influenciam reciprocamente, porque é um tema central no planeamento dos criadores e um requisito de definição obrigatória por parte da CFP, porque serve o propósito funcional da eficiência informacional do CF e porque há um processo de identificação entre os valores simbólicos da marca PPL e aqueles que os criadores reconhecem e atribuem a si próprios e aos seus projetos.

Entre as diferentes orientações estratégicas dos criadores identificamos assim um trato de maior alinhamento na direção da conceção do produto como “extended product” pela sua própria introdução no contexto da CFP e do CCF. O produto cultural é mantido numa posição central e relevante do processo de “estrategizar” porém “a partir do seu interior” (Bilton 2017, p.56).

Ou seja, a partir da ideia artístico-criativa e da proposta de valor, eles procuram desenvolver uma narrativa centrada momento da campanha e criar engagement de forma imaginativa adiantando uma promessa futura, apelando à participação de sujeitos apelidados como “amigos”, “seguidores”, “mecenas”, “parceiros” e “fãs” em dinâmicas sociais e digitais de

financiamento, reciprocidade, crowdsourcing e engagement.

Concluímos assinalando que no ecossistema CCF as dimensões da estratégicas da criação de valor são: a dimensão identitária; a dimensão económica; a dimensão de coordenação de redes sociais; a dimensão de desenvolvimento da campanha como oportunidade para o produto e a marca.

5.4.6 Ecossistema de intermediação e parcerias

A literatura indica entre os principais vetores de potencial mudança do CCF a possibilidade de "to restructure the culture industries value chain and disintermediate traditional gatekeepers" (Davidson e Poor, 2015, p.290).

Por outro lado, a construção de parcerias é assinalada como fator chave no desenvolvimento de modelos de negócio no ecossistema das DBPs e função essencial desempenhada pelos gestores das CFPs para o posicionamento estratégico (Gomes-Diago, 2015; Rouzé, 2019; Jouan, 2018).

A importância das parcerias para criação de valor no ecossistema CCF é saliente nos três níveis de análise e assinala a presença de diversos agentes intermediários.

No nível macro observamos que o próprio BMCC coloca a equipa de projeto no espaço tradicionalmente (no BMC) dedicado aos parceiros, salientando a criação de uma ligação emocional como recurso-chave, que se junta à motivação dos criadores.

Os resultados da análise dos planos de divulgação e das entrevistas indicam que de facto além das equipas de projeto os criadores assentam com frequência as estratégias das campanhas em acordos de parceria.

Outros acordos de colaboração em parceria são identificados no nível macro, nomeadamente no modelo de negócio da PPL que é alimentado pelas atividades de *networking* dos sócios fundadores.

O modelo de negócio prevê parcerias internas e externas com agentes que desempenham funções de intermediação especializada na implementação das campanhas,

A PPL, por um lado, desempenha a função de consultora de comunicação (sugerindo a adoção dos serviços dos parceiros externos) e como intermediário profissional de relações de investimento (Lehner e Harrer, 2019), não tanto por atuar junto de potenciais investidores externos, mas facilitando na construção de redes de negócio representadas pelos canais. Por outro vemos que a PPL, atuando como gestora de canais, ativa formas especificas de cocriação de valor junto dos criadores das campanhas associadas, e potencialmente formas de coopetição com os restantes gestores.

Considerando os processos de intermediação identificados no CCF e na CFP é aplicável a proposta teórica de Smith Maguire e Matthew (2010 p.405) uma vez que encontramos:

- Agentes intermediários com diferentes posições no setor: 1) a CFP como intermediário coordenador, 2) os gestores de canais como intermediários especializados internos, 3) os intermediários culturais tradicionais que atuam como criadores de campanhas (*working in*);
    - Agentes intermediários culturais que, na realização do seu tradicional trabalho de intermediação, recorrem ao CCF como meio, prática e técnica que lhes permite desempenhar o seu papel no processo de qualificação dos produtos. Aqui incluímos tanto os

gestores de canais que são também criadores de campanhas (com negócio associado ao CCF, como a LDO e FM) assim como os intermediários culturais tradicionais que atuam como criadores (como M. e Tony) (*working with*);

- Agentes intermediários cuja profissão exerce impacto na formação de valor, mediante fluxos de aconselhamento. Smith Maguire e Matthew (2010) explicam que a influência é exercida sobre as decisões e a qualificação dos bens, aqui entendidos como campanhas e produtos finais do CCF. Aqui incluímos a equipa PPL como gestora da Editora, os parceiros externos da PPL (marketeer e parceiros de comunicação) e os restantes consultores de comunicação das campanhas (working for).

À luz da composição dos clusters e dos resultados das entrevistas, entendemos que os processos de plataformização tendem, também no CCF, por um lado, a achatar algumas diferenças entre

intermediários tradicionais e outros criadores de conteúdo, criando comunhão nos desafios enfrentados na utilização das mesmas ferramentas e por causa das crescentes interdependências com as DBPs globais. Por outro lado, vemos que algumas das diferenças estruturais permanecem e refletem-se na dimensão estratégico-operacional das atividades (Bilton, 2017; Craig 2019).

Analisando os agentes gestores de canais, no ecossistema de CCF identificamos a presença de intermediários incumbentes dos CCS (i.e. Pernas P'andar, Palcoo, Contra a corrente) e também de projetos e organizações especializadas criadas *ad hoc* para operar na CFP (Lusófona, Livros de Ontem, Editora PPL), que, pelas suas caraterísticas intrínsecas de especialização e/ou participação no investimento produtivo, podem ser colocados numa interseção entre os agentes que Quero e Ventura definem como "experts" (especialistas com um interesse particular no CCS e campo específico) e aqueles definidos "investors" (externos com expetativa de retorno financeiro) (2019 p. 55). Identificamos que estes gestores de canais, atuando comportamentos colaborativos como criadores e apoiantes de campanhas (próprias e terceiras) são também membros da crowd, participando do grupo de agentes definido "creative core" e daquele dos "financing costumers" (idem).

Portanto, posto que no modelo CO's 8 (Quero e Ventura, 2019) os especialistas figuram no nível macro do ecossistema e que mais autores sugerem integrar neste grupo de agentes outros sujeitos que atuam em vários momentos das campanha influenciando o inteiro processo, tendo diversos

tipo de relação com a CFP e com competências especializadas[132] , propomos um contributo integrativo do modelo teórico do ecossistema à luz dos resultados da nossa investigação.

Afirmamos que no ecossistema é possível distinguir diversos tipos de especialistas, havendo:

1) um subgrupo de especialistas que definimos como 'inter-intermediários' por intervir diretamente no espaço digital da PPL.

Estes atuam como criadores de campanhas e gestores de canais tendo interesses de negócio associados à realização de conjuntos de campanhas. Na PPL identificamos o surgimento destes novos agentes especialistas, que se inserem e são legitimados como 'inter-intermediários' do ecossistema, por dinamizar relações e dinâmicas de cocriação de valor entre criador, plataforma, apoiantes e crowd alargada.

Os canais Livros de Ontem, Contra a Corrente, FM, Palcoo, Pernas Pr' Andar e Editora PPL são exemplos deste tipo de agente.

2) um subgrupo de especialistas 'internos' que intervêm diretamente no espaço digital da PPL.

Estes atuam como criadores de campanhas, cujo objeto artístico-cultural pode ou não ser diretamente criado por eles, sendo, porém, objeto da sua atividade profissional. As atividades destes agentes especialistas em produção, comunicação, distribuição tem implicação nas sucessivas etapas da criação de valor do produto. Tony e M. são exemplos deste tipo de agente.

3) um subgrupo de especialistas 'intermédios' podem utilizar a infraestrutura e affordances da PPL como utilizadores não criadores.

Estes atuam como promotores (Gera e Kaur, 2018), consultores especializados, parceiros na comunicação e dinamizadores de comunidades de nicho em suporte de campanhas de criadores próximos, com os quais têm vínculos recíprocos de reputação e/ou afinidade profissional, ou até vínculos laborais.

O canal Lusófona, os parceiros externos à PPL e outros especialistas implicados nas campanhas de Nico, Jaime, EPA e CDM são exemplos deste tipo de agente.

4) um subgrupo de especialistas 'externos', que não intervém diretamente no espaço digital da PPL.

Estes atuam atividades profissionais e poder de influência relevantes para a aquisição de capital social e simbólico, dos criadores e da própria CFP, pela sua proximidade com o setor produtivo. Porém têm.

com criadores e CFP vínculos relacionais mais fracos, e escasso envolvimento com o processo de campanha em si.

[132] A literatura identifica agentes como *talent-scout*, críticos, fãs, proprietários de CFPs especializadas, parceiros externos, organizadores de eventos, produtores culturais ou órgãos da comunicação social.

Os intermediários culturais tradicionais envolvidos na campanha de FM, as personalidades públicas, os órgãos de comunicação social, os testemunhos envolvidos por EPA e CDM, os *influencers* mencionados por Ana são exemplos deste tipo de agente.

O estudo suporta a P.1 demonstrando que a PPL, com os seus objetivos estratégicos e funcionalidades, influencia a composição do ecossistema e as dinâmicas de criação de valor.

A sua força de influência assenta na capacidade de agregação e coordenação dos processos e mecanismos produtivos, que representam o centro efetivo da criação de valor na economia capitalista da informação e do conhecimento.

Apesar de ser marcado por alguns processos de estandardização, o ecossistema de CCF da PPL continua bastante assente na colaboração humana, sendo espaço onde permanecem desigualdades e diferenças entre criadores e outros agentes, que nas suas práticas cruzam as lógicas artístico-editoriais, sistémicas e comerciais, com crescente influencia da lógica algorítmica.

O ecossistema analisado reflete o modelo teórico de Lehner e Harrer, dada a centralidade da PPL na formulação da sua estrutura em termos de "standards, normas e traduções" implementados entre os vários agentes, bem como pelo seu "poder de influência no inteiro sistema" (2019, p.76) exercido mediante o desempenho de diferentes papeis, funções, provisão de diversos serviços e exercício de controlo e condicionamento de recursos.

Argumentamos o nosso contributo para evolução e integração dos modelos teóricos propostos por Lehner e Harrer e Quero e Ventura afirmando que o ecossistema CCF é um espaço de mercado influenciado pelos fenómenos da plataformização da sociedade e da plataformização produção cultural e, consequentemente, assumindo que os intermediários digitais constituem mais um agente ativo e presente.

A presença dos social media como agentes ativos e significativos neste ecossistema é validada pelos resultados empíricos, englobando as perspetivas teóricas que reconhecem o seu potencial e centralidade para divulgação e criação de e-WOM (Mollick, 2014; Colombo et al, 2015), confirmando a relevância da disseminação online para o sucesso das campanhas, mas sobretudo a influência estrutural de plataformas como Facebook e Google na atual articulação do ecossistema.

Argumentamos que os GAFAM devem ser integrados nos modelos analíticos e nas formulações teóricas sobre os processos de criação de valor em rede pelas diretas implicações no funcionamento operacional e ideológico do ecossistema de CCF.

O estudo indica que, estas plataformas digitais, com as suas extensões e serviços, influenciam o funcionamento da infraestrutura sociotécnica, os sistemas de gestão da relação com o cliente, as estratégias de comunicação e marketing a pagamento e orgânico, as capacidades analíticas das CFPs como a PPL, que são utilizadoras e *complementors*.

Outro argumento, portanto, prende-se com a persvasividade do uso e com a influência exercida nos tipos de interação estimulada entre os utilizadores, seus e das outras DBPs, e nos critérios de definição do valor destas interações, tendo-se identificadas implicações tanto para a PPL assim como para os criadores. A influencia atinge lógicas e métodos de gestão e conversão de diferentes formas de capital, inclusive económico.

Essencialmente em CCF se mantêm as desigualdades no poder de negociação entre os agentes que dominam as diferentes zonas de risco e exploração das cadeias de valor dos CCS (Bilton, 2017; KEA, 2017; Kueng, 2017). Existe uma discrepância na distribuição de poder nas relações entre agentes culturais e criativos que focam na dimensão estendida do produto e o agente intermediário coordenador que foca na dimensão contextual, determinando assim as suas posições nas dinâmicas de criação de valor.

Argumentando que dinâmicas de criação de valor em CCF são influenciadas pelos mesmos processos de intermediação, suportados por DBPs e social media, que influenciam as dinâmicas de trabalho colaborativo (Graham e Gandini, 2017) e de produção cultural, entendemos que o processo de valorização do produto cultural em CCF o torna sempre mais semelhante a um produto estendido entre redes de plataformas.

O presente estudo carateriza o ecossistema de CCF identificando que o produto cultural representa a identidade do criador, mas também um objeto de troca experiencial. Este serve como recurso relacional (Berger et al., 2020) determinante na definição das dinâmicas de criação de valor e na composição do ecossistema.

O produto cultural em CCF é valorizado na sua extensão entre redes de plataformas como experiência 'datificada'.

O valor do produto cultural datificado é cocriado num ecossistema de troca de serviços entre criador e diversas DBPs, portanto reflete os níveis de interatividade gerados a partir da colaboração e participação da crowd.

Este processo de valorização reflete as dinâmicas de plataformização cultural. A captação deste valor está associada à função de análise de dados, que é um dos vetores da especialização das CFPs e um dos principais desafios para os agentes CCS.

Assistimos a uma transformação do valor do produto ao longo do ciclo da campanha. Durante o processo de campanha as dimensões experiencial e emocional do produto são essenciais porque, a partir da interação social, permitem gerar e agregar dados através da CFP e de outras DBPs utilizadas.

Na fase conclusiva da campanha o valor do produto é reclassificado com base na experiência complexiva de CCF, os dados são representativos do valor agregado. atual e potencial, que pode ser explorado nas fases sucessivas (produção, distribuição e venda) e/ou para negociação de parcerias, e/ou direcionamento do produto para os clientes. O valor experiencial do produto cultural datificado é prolongado em benefício do contexto, como visto no caso da Loja PPL ou das estratégias distributivas de JPP, LDO, Tony e EPA.

O valor interactional gerado no envolvimento comunicacional, na experiência do produto estendido e na criação de um contexto simbólico partilhado, beneficia ambos criador e plataforma.

A CFP mantem em si o valor total destas interações e transações. Absorve de forma mais duradoura o valor gerado pelo esfoço de conceção/criação do produto e de produção da relativa campanha, independentemente do êxito da mesma, procurando estender o valor da relação para novos contextos de envolvimento dos utilizadores, esperando fidelizá-los através do ciclo de engagement.

Contudo no caso da PPL permanecem dificuldades em o converter, otimizar, reter e reativar o valor criado junto dos apoiantes únicos.

Os criadores, por sua vez, mantêm capacidade de mobilização e ativação do valor interactional graças à força do produto identitário, estendido na componente emocional e colaborativa da relação que se tornam um ativo para negociações dentro do ecossistema e com os diversos intermediários.

Os criadores refletem as caraterísticas de "empreendedores polimorfos", que se movimentam nas interseções entre "múltiplos, frequentemente contraditórios, agentes e lógicas", cujos esforços e trabalho "consiste fundamentalmente nas tentativas de os sintetizar para otimizar a extração de valor económico" (Matthews e Rouzé 2019, p. 61).

Os criadores que perseguem a estartégia criativa e a extensão do produto devem especializar-se na gestão de relações em rede entre plataformas. Isto implica desenvolver competências em matéria de otimização dos processos interativos e de transação, que envolvem a gestão redes sociais e relativos dados, não só para monitorizar o desempenho dos seus conteúdos, mas também para otimizar os fluxos de capitais e influências entre múltiplas plataformas e os seus utilizadores, para aumentar os seus entendimentos sobre funcionamento e implicações das dimensões tecnológico-infraestruturais, sociais e de governança das DBPs utilizadas.

Concluímos formulando a nossa tese:

A comunicação é a primeira etapa da criação de valor no ecossistema de CCF que é estruturado numa rede de parcerias em volta do produto cultural. Este último torna-se um recurso relacional e uma experiência datificada.

O ecossistema é composto por um agente intermediário coordenador, a plataforma, que desempenha múltiplas funções, intervindo diretamente no processo de financiamento como criador e apoiante.

Do ecossistema participam vários utilizadores, entre os quais destacamos, além dos apoiantes, os criadores (caraterizados por orientações estratégicas específicas que se explicitam na implementação da campanha e nos comportamentos colaborativos) e diversos intermediários especializados, novos e incumbentes no âmbito do CCF.

6 Conclusões

A investigação aborda o financiamento colaborativo online como fenómeno social e como processo de cocriação de valor, que se desenvolve num ecossistema digital (Leher e Harrer, 2019; Quero e Ventura, 2019).

Inserindo-se no âmbito de pesquisa sobre o modelo de crowdfunding por recompensa, o estudo foca na sua aplicação a campanhas de projetos artísticos e culturais lançadas em Portugal.

Visando acompanhar o inteiro processo de CCF, o desenvolvimento das campanhas e ter representatividade da variedade de agentes e práticas envolvidos, a metodologia de estudo de caso é suportada pela triangulação de fontes, tipo, técnicas de recolha e análise de dados.

O caso da plataforma PPL é contextualizado no panorama internacional do CCF, considerando o funcionamento de outras CFPs e o desempenho de campanhas temáticas.

O enquadramento das atividades desenvolvidas em Portugal segue uma perspetiva longitudinal, iluminando aspetos pouco aprofundados por pesquisas anteriores.

Pretendendo caraterizar a composição do ecossistema, implementado através da principal plataforma generalista (CFRB, AON) nacional, e descrever as dinâmicas de criação de valor, que ocorrem na interação entre agentes e práticas, estruturamos o modelo analítico em três níveis interrelacionados.

O nível macro respeita o funcionamento e as atividades estratégicas da PPL, com enfoque no marketing e na comunicação. Ilustra a perspetiva da equipa interna entrevistada, a dimensão sociotécnica da infraestrutura tecnológica e aspetos do modelo de negócio relacionados com o investimento em social media marketing.

Complementamos analisando 1.314 publicações da página Facebook da PPL, no que toca conteúdos e níveis de social media engagement.

O nível meso contempla uma análise multidimensional das campanhas lançadas na PPL.

Apresentamos os resultados sobre o desempenho das 2.212 campanhas lançadas na PPL entre 2011 e 2019 na perspetiva comparativa com os dados internacionais (de campanhas europeias e lançadas na Kickstarter) assinalando a relevância do CCF em Portugal, apesar de registarmos valores mais contidos.

Sucessivamente focamos numa amostra de 338 campanhas CCF e reformulamos as categorias temáticas de pertença, ilustrando as principais caraterísticas dos projetos incluídos. O processo destas campanhas é estudado desde a fase de onboard, com análise temática dos conteúdos dos planos de divulgação, até a sua implementação medida quantitativamente e narrada pelos entrevistados.

Identificamos 7 temas estruturais que, atravessando os planos, elucidam os elementos retratados

pelos diferentes criadores na fase de planeamento.

Estes temas direcionam e suportam a identificação e elaboração de 12 clusters de planos, correspondentes às orientações estratégicas iniciais dos criadores.

Verificamos a distribuição das categorias temáticas nos 12 clusters e procedemos com a análise quantitativa das 338, sempre recorrendo à estatística descritiva, para aprofundar as dimensões de: êxito, montantes económicos, taxa de angariação, composição do capital social, taxa de conversão em apoios, social media engagement e força de engagement das campanhas.

Ainda caraterizamos as campanhas de CCF diferenciando os três graus de independência organizacional dos seus criadores e oito tipos de comportamentos colaborativos definidos com base na frequência das formas de uso (apoio e criação).

Detalhamos o desempenho das campanhas lançadas por criadores definidos de apoiantes, assíduos, recíprocos e seriais para realizar uma comparação inter-tipos e face à amostra.

Completamos a aná ilustrando a distribuição dos oito tipos de comportamentos colaborativos nos 12 clusters e nas categorias temáticas.

O nível micro reflete as experiências diretas dos 16 criadores entrevistados no que toca o uso do CCF e ilustra os detalhes do processo da campanha. A inquirição aprofunda as perspetivas estratégicas e as perceções dos criadores sobre dinâmicas de criação de valor e comportamentos colaborativos. Assim enriquecemos os resultados anteriormente obtidos com informações que permitem validar inferências realizadas a partir da análise das campanhas e dos seus planos de divulgação.

O c*orpus* inclui dados até agora inexplorados pela literatura, que consentem, de forma inédita, genuína e respeitosa investigar a perspetiva do criador antes do lançamento das campanhas, sem interferir no processo e ultrapassando as limitações de estudos assentes na recolha de informação a posteriori ou a partir de fontes públicas (Aitamurto, 2011; Lehenr, 2013; Davidson e Poor, 2015).

A abordagem multi-sited (Stasik e Wilczyńska, 2018), que recorre a fontes online e offline e à uma multiplicidade de perspetivas teóricas cruzadas, reforça tanto o desenho metodológico-analítico assim estruturado, como a qualidade dos dados utilizados, assegurando a originalidade, representatividade e credibilidade da investigação.

Os resultados articulados, aprofundando a implementação das campanhas tanto na sua dimensão estratégica bem como naquela operacional, ilustram um caso de estudo significativo e revelador, que retrata a implementação do CCF num panorama nacional ainda pouco estudado, focando no ecossistema desenvolvido e coordenado por uma plataforma que apresenta características únicas, em Portugal bem como em comparação com outras descritas pela literatura.

A abordagem teórico-metodológica, que conduz a análise dos planos de divulgação e à análise das campanhas por categorias temáticas reformuladas e por formas de uso do CCF, resulta num contributo inovador para a compreensão das dinâmicas de criação de valor e dos comportamentos dos criadores. Implementamos um desenho da pesquisa orientado a ultrapassar as limitações dos estudos que contemplam exclusivamente dados recolhidos ex-poste campanha, que observam os agentes considerando uma única forma de uso, ou enfocam na categoria temática como dimensão analítica representativa de todos os projetos assim caraterizados.

A triangulação de resultados convergentes permite retratar a existência de um "terreno comum" no processo de interação entre agentes, sem necessariamente nem implicitamente assumir a existência de "uma realidade única" (Yin, 2018 p.229) mas sim descrever um espaço de dinâmicas sociais onde as diferentes orientações estratégicas e interpretativas dos agentes se desdobram numa realidade intersubjetiva, constituída por múltiplas visões e práticas.

O estudo reflete sobre a evolução ecossistémica do CF relatando as fases e transformações que influenciam as dinâmicas de criação e captação de valor.

O CF nasce como meio de financiamento independente, alternativo e de nicho, com alguns traços de especialização, como por exemplo a dominância de modelos não financeiros, a e a propensão para inovação dos agentes culturais, em particular do setor musical no CCF.

A literatura descreve a estreita relação entre desenvolvimento de CFPs e ecossistema de inovação, assim que a PPL, como outras homologas na Europa, nasce no contexto de desenvolvimento das startups tecnológicas (Duchinsky et al., 2016) e é gerida por uma empresa privada e lucrativa especializada na criação de sistemas informáticos e soluções para CF.

Reconstruindo a evolução dos processos de intermediação no ecossistema de CF notamos que a integração de outras DBPs (como os meios de pagamento online e os social media) é constitutiva dos exórdios do CF. Estas plataformas são consideradas essenciais para o desempenho de funções e atividades, centrais e relevantes, como as transações económicas e comunicação das campanhas.

Progressivamente o CF foi integrando agentes incumbentes de diversos setores: inicialmente a banca, o setor financeiros e agentes especializados (Duchinsky et al., 2016; Rouzé, 2019). Estes agentes atuam como intermediários no CFRB e no CCF, com maior frequência como donos-gestores das CFP e come menor frequência como apoiante (Ziegler et al., 2019).

A participação de agentes incumbentes em Portugal é identificada em três casos de CF: na criação de duas CFPs, não especializadas em CCF, e integradas nas estratégias de um banco privado e de um consorcio de parceiros de uma Camara Municipal (CFPs NovoBanco e BoaBoa geridas pela PPL) e no caso da campanha/plataforma do MNAA, única campanha promovida pelo governo central para aquisição de uma obra de arte para um museu nacional.

O CCF, como espaço multiplataforma, lugar de agregação/ponte entre redes online e offline, e como ecossistema e lugar de trocas de serviços cocriados, passou atrair e incluir interesse e intervenção de agentes intermediários culturais tradicionais (Grell et al., 2015; Hills, 2015; Bennet et al.,; Cassella e D'Amato, 2020).

Também em Portugal atestamos a presença de intermediários culturais incumbentes. Esta tipologia de agente pode atuar como criador, que integra o CCF no seu portfolio de fontes de financiamento, registando-se uma forte propensão para serialidade. Outro papel desempenhado por estes intermediários no âmbito da PPL é aquele de gestores de canais, redes internas de campanhas. Neste contexto atestamos também o surgimento de novos agentes intermediários culturais especializados e de nicho, com forte foco no digital.

Temos definimos estes como 'inter-intermediarios', por terem um modelo de negócio onde o CCF é integrado estruturalmente de forma continuada e por desempenharem um papel de intermediação entre criador-autor da obra e a própria PPL.

Afirmamos que a fase atual revela caraterísticas de integração e especialização na intermediação digital do próprio CF/CCF.

Junto dos novos agentes profissionais da inter-intermediação, observamos a crescente a relevância dos intermediários digitais incumbentes, como as outras DBPs, no que toca a influência no próprio mercado do financiamento colaborativo, nos sistemas de produção e monetização dos conteúdos digitais, recolha de fundos online e de gestão e análise das operações.

Ao referir parcerias estratégicas entre organizações líderes internacionais (como Kickstarter e Amazon) apontamos para a tenência da crescente aproximação dos GAFAM ao CF/CCF, sobretudo no que respeita os mecanismos de distribuição dos produtos e os sistemas de pagamento online, que remetem para a cross-sectorialização (Van Djick, 2020), a extensão da influência e do poder das grandes plataformas entre setores de atividades, maioritariamente para recolha e conexão de dados pessoais e comportamentais.

A teoria da plataformização da produção cultural alerta sobre a centralidade destes agentes digitais e globais, donos e controladores dos mecanismos produtivos e de decisão associados, na definição dos novos modelos e oportunidades de capitalização de conteúdos criativos-artísticos, a sua extensão para as esferas de atividades produtivas e distributivas especializadas e a influência na definição de critérios produtivos e de disseminação (Duffy et al., 2019).

O estudo identifica como a PPL encara as tendências globais implementando, por sua vez, estratégias de diferenciação do seu modelo de negócio, integrando etapas da cadeia de valor e procurando estender a experiência do CF para novos contextos comerciais. Exemplificativas destes processos são as tentativas da PPL de transformar e estender a sua proposta de valor,

apresentando-se como consultor de social media maketing a pagamento, como gestora de canal Editora e como agente de distribuição e venda dos produtos na Loja PPL.

A PPL é um intermediário não neutral que intervém diretamente nos processos de financiamento como apoiante e criadora de campanhas, influenciando a composição do ecossistema.

O estudo revela que, como outras CFPs, a PPL direciona elevadas porções do seu orçamento para desenvolver sistemas de marketing, CRM, social media management e *data intelligence* (Ziegler et al., 2021), suportando custos de *onboard, bonding e engagement* (Rangaswamy et al., 2020).

As suas estratégias de marketing e comunicação focam na gestão dos social media, em particular centralizando os esforços próprios e dos seus utilizadores para fortalecer e otimizar visibilidade e engagement no Facebook.

Os instrumentos propostos pela PPL para o direcionamento da atenção/formação/reconhecimento dos criadores têm crescente foco nas competências e atividades de marketing digital, gestão, monotorização e análise de dados, apontando para a importância da *digital maturity* (DMCS, 2018) como competência chave para criadores e agentes CCS, tanto para a realização de experiências de crowdfunding proveitosas, como para a construção de percursos de sucesso imediato e futuro.

As CFPs vêm se afirmando sempre mais não só como agregadores e intermediários de dados (Gera e Kaur, 2018) mas também como analistas especializados que beneficiam da sua posição central no ecosistema.

A literatura destaca que estas oportunidades assentam na qualidade dos dados gerados a partir da informação trocada com os utilizadores da CFP (Lazzaro e Noonan, 2020) e os restantes promotores das campanhas (Gera e Kaur, 2018). As funções desempenhadas pelas CFPs em suporte aos criadores no que toca as suas competências de preparação e gestão de projetos, juntamente com as *affordances* e as políticas de governança são para tal cruciais.

Há uma manutenção dos modelos preexistentes no que toca a incumbência das DBPs, sobretudo os social media e do Facebook, como meios de comunicação dos quais depende em larga parte a comunicação entre os agentes, a comunicação sobre a campanha e as atividades de crowdbuilding que visam captação e alargamento do capital social e simbólico.

Os principais resultados da investigação indicam que

Em CCF a repetição das práticas resulta funcional para alcançar os objetivos das campanhas.

Durante todo o processo de acompanhamento aos criadores a plataforma realça os elementos chaves para construir a estratégia de sucesso que são: dedicar tempo e trabalho à campanha, conter o montante objetivo, focar numa comunicação clara e direcionada para um alvo específico, elaborar uma narrativa apelativa e emocional, oferecer recompensas relacionadas com o projeto e disseminar nas redes sociais online e offline bem como nos órgão de comunicação social para criar visibilidade e efeito de passa-palavra.

A inquirição de planos de divulgação e experiências dos criadores confirmam saliência e relevância da coordenação de diversas redes online e offline, da elaboração de uma estratégia de construção de comunidade que se iniciando antes do lançamento da campanha é perseguida no seu desenvolvimento e canalizada a posteriori.

Os criadores de campanhas de CCF apresentam diferenças no que respeita a sua orientação estratégica inicial, bem como no grau de independência organizacional e nas formas de uso do CCF.

No desempenho dos comportamentos colaborativos há elevada e transversal incidência de apoio por parte dos criadores. Aos comportamentos de maior assiduidade de uso corresponde um melhor desempenho. Os criadores mais assíduos relevam diferentes orientações estratégicas na cocriação de reciprocidade interna

A repetição aparenta ser um fator favorável também no que respeita os comportamentos colaborativos e as formas de uso da CCF. As campanhas lançadas por criadores seriais e generosos se destacam por valores médios de desempenho marcadamente superiores aos restantes observados

A maior parte de campanhas CCF obtêm financiamento e que a definição do montante objetivo e a capacidade de ativação de social media engagement são estrategicamente relevantes para o sucesso económico.

Sendo que o capital social das campanhas é composto por 70% de novos apoiantes, que a maior parte dos criadores entrevistados recebe a maior fatia de financiamento por parte de sujeitos previamente conhecidos e realiza autofinanciamento, podemos assumir um aumento dos custos de transação do lado destes agentes (Dalla Chiesa e Dekker, 2019).

Na gestão de uma campanha de sucesso o criador deve assumir a comunicação como atividade principal e investir previamente no processo de construção de comunidade.

A colaboração criador-crowd é fortemente centrada nas dinâmicas de financiamento e criação de e-WOM e menos na dimensão criativa, tornando a participação como elemento de cocriação e democratização menos efetiva e frequente, enquanto a sua componente simbólica de criação de significado para marcas e experiências é alavancada nas narrativas dos criadores e nos discursos das CFPs (Rouzé, 2019; Brabham, 2017).

A tese atesta a centralidade da comunicação em todo o processo de CF e argumenta que a comunicação é a primeira etapa da cocriação de valor na parceria CFP-criadores.

Por isso consideramos a análise dos dados uma função estratégica na cadeia de valor do CF, assim como o é nos setores dos media e das CCI (Kueng, 2017), e que as políticas de gestão e abertura dos

dados, agregados a partir das diferentes dimensões operacionais do valor interactional desenvolvido a partir da campanha, sejam o principal domínio da negociação de poder entre os agentes de CF.

A investigação ilustra com os exemplos da PPL (e do seu MultiPPLicador) e da Pdb (e do seu DataCrowd) que existem diferentes modelos de operacionalização destas políticas de gestão e abertura dos dados entre CFPs e criadores.

A PdB investe em data intelligence de forma a beneficiar a sua estrutura, a criar um modelo sempre mais estandardizado de acompanhamento e gestão previsional da campanha, agregando a wisdom of the crowd para obter uma wisdom about the crowd (Bilton, 2017; Surowiecki, 2005). Esta sabedoria algoritmicamente trabalhada é devolvida a todos os criadores da CFP visando melhorar as suas competências, o seu desempenho e o sucesso da plataforma. Esta modelo de gestão ecossistémica aparentemente mais eco-centrado porém beneficia uma segunda vez a empresa operadora da CFP que vende o sistema DataCrowd, após testagem junto da sua comunidade, para clientes terceiros.

A PPL por contra desenvolve um modelo aparentemente mais ego-centrado onde há menor partilha da wisdom about the crowd agregada pela CFP a partir da wisdom of the crowd mediante o seu sistema CRM, todo o acompanhamento, o suporte e o incentivo aos criadores são personalizados, baseados em lógicas de funcionamento sistémicas e editoriais, baseadas mais na vertente humana do que algorítmica. Ao criador através da dashboard não é fornecida diretamente oportunidade de controle do desempenho da campanha no que toca o tráfego (remete para analytics de terceiras partes), o engagement ou a comparação com outras campanhas. Por outro lado, o seu trabalho e a mobilização do crowd-asset são padronizados de acordo com critérios que balizam os incentivos individuais.

Posto isso parecem emergir um conjunto de riscos emergentes:

- dependência das CFPs dos GAFAM para obtenção de visibilidade e captação de novo capital social e capital simbólico mas também para coordenar e dinamizar as interações entre os seus utilizadores e para monitorar desempenho das campanhas e o tragefo em entrada e saída dos seus meios proprios.

- maior probabilidade de homogeneidade e homologação entre campanhas suportadas e aconselhadas de acordo com uma logica algorítmica e preditiva automatizada

- implementação no âmbito do CF de progressos no que toca a sofisticação da infraestrutura da CFP e das formas de gestão e monotorização da comunidade interna que possam beneficiar essencialmente as diversas DBPs, em primis as CFPs, que podem utilizar a sua infraestrutura e a comunidade como test e piloto para desenvolver novos instrumentos e áreas de serviços, graças ao crowd asset e às varias formas de participação da crowd, para venda a terceiros, ou seja uma commodificação do CF em si.

- criação/afinação de sistemas de monitorização e avaliação de desempenho nas DBPs globais dos criadores de CF, que passam a influenciar todas as fases desde o onboard (D'Amato e Cassella, 2020)

- criação de mecanismos de privilegio e aumento de desigualdades entre criadores com base no seu uso e desempenho nos ecossistemas cross-setoriais e integrados GAFAM, associados à tendência das DBPs criar one-stop-shop (Kueng, 2017), mecanismos de oferta predisposta para lock-in dos utilizadores (Van) e interfaces gamificadas com sistemas de incentivo (monetários e para reputação), alimentar relações personalizadas e algoritmicamente acompanhadas para uso repetido e interativo. Considerando que "data flows are the oxygen feeding algorithmic intelligence, hence providing the nutrients for value creation" o caminho até aqui imaginado poderia conter oportunidades para criadores de conteúdos vinculados aos " oligopolistic platform markets" (Dolata e Schrape, 2018 em Van Djick, 2020 p.8) ou seja ecossistemas oligopolísticos globais, onde eventualmente poderia ser possível efetivar e articular formas de trabalho criativo e formas de trabalho remunerado na mesma plataforma, numa articulação entre produção, comunicação, marketing disseminação, distribuição, venda e monetização, efetivando a sequencia completa de criação de valor.

Participando do debate académico sobre modalidades de implementação da economia da partilha e comportamentos de reciprocidade o presente estudo abraça a perspetiva antidualista da teoria das

ecologias monetárias e financeiras que vê "as categorias binarias 'capitalista/alternativo'" como não são mutualmente excludentes na economia do CCF, mas como caraterísticas cumulativas (Maurer, 2013 in Langley e Leyshon, 2017 p. 1024) uma vez que "crowdfunding exposes oppressive as well as liberative narratives" (Moreno, 2019, p. 172).

Identificamos a copresença de formas de projetação que visam a independência dos empreendedores (sendo estes os criadores, mas também os fundadores da PPL), de agentes com orientações estratégicas e graus de independência organizacional diferenciados, bem como indicadores da elevada dependência dos agentes do ecossistema de outras DBPs. Em particular no grupo dos GAFAM observamos a forte influência que plataformas como Google e Facebook exercem no ecossistema, tanto na dimensão tecnológica e funcional, bem como nas componentes estratégicas e operacionais e na definição de formas mentis e de modelos de valorização das interações sociais.

O CCF resulta, portanto híbrido, por ser um lugar de experimentação com um grau considerável de abertura no acesso e uso por parte de diferentes tipologias de criadores e projetos. Apesar de existirem barreiras à entrada, os critérios de seleção e as modalidades de acompanhamento visam a maior inclusão possível, o suporte de iniciativas bottom-up mais e menos profissionalizadas.

Por outro lado, identificamos no ecossistema a presença de novos agentes e lógicas de intermediação, de sistemas padronizados de incentivo e mecanismos de visibilidade privilegiada, cujos

critérios de funcionamento tendem para uma maior estruturação e hierarquização, para implementação de sistemas de definição e controle top-down e para uma replicação de modelos tradicionais de agregação de poder e valor em agentes que ocupam posições de negociação favorecidas.

O ecossistema analisado pode ser definido híbrido, revelando uma interseção entre redes mais horizontais e verticais de colaboração, um espaço de parcerias flexíveis onde emergem tentativas de construção e integração de negócios cross-setoriais (Kung, 2017) e novos negócios de intermediação especializada. Contudo a posição dos agentes criativos revela-se essencial e central, nas fases de conceptualização, e residual naquelas de exploração da produção.

As capacidades de agregar capital gerados a partir das múltiplas dimensões do valor interactional

e de estruturar o modelo de negócio na dimensão contextual do produto se mantém distintivas entre agentes do ecossistema, sendo influenciadas pelas orientações estratégicas, efetivadas nas formas de uso e práticas em CCF como identificados observando as estartégia da própria CFP e dos criadores seriais, que são maioritariamente intermediários culturais.

Por esta razão consideramos o CCF uma evolução dos modelos de produção cultural e não uma revolução seguindo as perspetivas teóricas mais críticas (Rouzé, 2019; Langley e Lehyson, 2017)

Diversos autores reconhecem que, ao longo dos seus desenvolvimentos, o CCF tem recriado espaços para desenvolvimento de práticas associadas ao capitalismo cognitivo e à plataformização da produção cultural (Moulier-Boutang, 2012; Fuchs, 2014; Rouzé, 2019; D'Amato e Cassella, 2020; Duffy et al.,2019) ativando mecanismos de exploração e commodificação das dimensões emocional e moral das inter-relações humanas e das formas de capital imbuídas nos agentes envolvidos.

As formas de conversão de capitais alternativos dos criadores permitem incorporar no seu produto um valor de troca latente e perseguir a abordagem estratégica do produto estendido.

Por contra identificamos um risco que consiste na criação de um ser-criador commodificado que opera num espaço de produção onde todos os "traços da subjetividade, da vida social e das relações sociais são veiculados na criação de valor" (Graham e Gandini, 2017, p.111).

Considerando que os produtos da economia ética têm valor monetário significativo faltando todavia as medidas para determinar o valor exato ou aproximado , os autores afirmam que o valor é crescentemente baseado na capacidade de tradução de produtos da economia ética para os standard da economia capitalista, assentando a problemática não tanto na dimensão ontológica da medição, mas sim naquela sociológica relacionada com as margens de controle direto da economia capitalista sobre o desafio apresentado pela economia ética e com a proliferação de medidas de performance não financeiras. (Ardvisson e Peitersen, 2013 p.11).

Trata-se de novos modelos em que a lucratividade integra formas sociais e culturais de produção de valor centradas na afetividade, ou seja economias afetivas e reputacionais (Negri, 1999 in Gandini, 2016; Jenkins, 2009; Hills, 2012) que se vieram afirmando como modos de produção hegemónicos centrados na produção imaterial de ideias, valores e experiências pessoais e partilhadas, que estimulam as esferas cognitivas e emocionais na dimensão individual e coletiva. Nestes modelos, teorizados como surgimento de uma nova "economia ética", a verdadeira (e escassa) fonte de valor não é mais o conjunto de informação, conhecimento ou talentos mas sim a capacidade de construir relações e formas de organização social, de (co)agir entre estes talentos e conhecimentos de forma ágil e flexível, que resulta na formação de um "objeto ético" (como uma comunidade, um valor partilhado ou uma intensidade afetiva que se traduz em experiência) que permite realizar algo que não existia dantes, enquanto produz formas de ordem social (organização de processos produtivos em projetos, distinção entre grupos sociais, elaboração de juízos de valor com base em parâmetros socializados e por isso considerados relevantes) (Ardvisson e Peitersen, 2013 p. 14).

O estudo revela-se um contributo para os avanços do conhecimento científico sobre o CCF, bem como sobre a sua aplicação empírica no contexto português.

Na perspetiva teórica contribuímos para complementar os modelos do ecossistema de CCF explicitando a participação de mais dois tipos de agentes até agora não representados como intervenientes diretos (Quero e Ventura, 2019; Lenher e Harrer, 2019).

A tipologia de agente "especialista" (Quero e Ventura, 2019) é discutida à luz dos resultados que revelam uma não homogeneidade de sujeitos envolvidos e a efetiva participação de especialistas internamente à CFP e ao sistema de financiamento colaborativo.

Por isso a tipologia é por nós repartida em quatro sub-grupos, entre os quais incluímos os 'inter-intermediarios', que se revelam uma agente chave do ecossistema, sobretudo na perspetiva de uma crescente profissionalização, por serem simultaneamente parceiros da CFP e dos criadores.

Uma segunda tipologia de agente que deve ser acrescentada nos modelos é aquela de digital business platforms (Rangaswamy et al., 2020), definição que inclui os "parceiros externos à CFP" responsáveis pelas transações económicas online, bem como inclui as plataformas de social media.

Na perspetiva das implicações e contributos práticos o estudo pode apoiar as CFPs nas implementações de melhorias da sua infraestrutura e da abordagem estratégica à inexperiência do criador apontando caminhos (como o cálculo da taxa de conversão e da força do engagement e as comparações com sistemas implementados por outras CFPs) para futuros desenvolvimentos.

Sugere contemplar integrações de modelos que considerem mais variáveis na dashboard do criador e no sistema de onboard, e integrar ferramentas de comunicação inter-utilizador.

Na perspetiva de futuros criadores o trabalho é significativo na definição de uma serie de métricas de sucesso medio e de fatores que influenciam o desempenho das campanhas.
Outro contributo relevante é o enquadramento das orientações estratégicas com os seus temas e clusters que podem servir para direcionar uma pré-avaliação do próprio projeto e estrutura e servir como linhas orientadoras no desenvolvimento da própria estratégia.

De modo geral o trabalho recomenda aos criadores uma busca adequada de novas competências e ferramentas técnicas que possam facilitar o seu trabalho de comunicação e gestão da campanha para agregar os benefícios derivados do seu esforço independentemente do êxito de uma campanha e ponderar as possibilidades de integração do financiamento colaborativo entre as suas fontes de financiamento de modo a complementar o portfolio de receitas.

Para os trabalhos dos decisores políticos o estudo indica que o enquadramento legal do CF em Portugal representou uma etapa essencial no seu desenvolvimento. Contudo acreditamos careça ainda um reforço que possa estimular e definir as possíveis inter-relações e articulações entre o recurso ao CCF e os regimes legais que enquadram o Estatuto dos Benefícios Fiscais e as políticas de governação dos investimentos dos fundos da responsabilidade social das organizações para fomentar participação económica e novos modelos de cofinanciamento.

Considerando que um vetor das políticas publicas é o reconhecimento, então o CCF tem legitimidade para ser reconhecido depois de 10 anos como instrumento ativo em Portugal.

Recordando o exemplo da campanha do MNAA onde havia aplicabilidade do Estatuto do Mecenato e o peso que nesta tiveram os apoios de um número reduzido de "grande apoiantes generosos" (Mitchell, 2019), nomeadamente fundações e empresas de maior dimensão, concluímos que, apesar do CCF poder ser aplicado em iniciativas artístico-culturais públicas e privada de diferente proporção, em Portugal aparenta haver algum entrave à sua escalabilidade. Os valores recolhidos junto dos membros da crowd resultam, tendencialmente, insuficientes para a implementação de projetos artístico-culturais, tornando o CCF um mecanismo relevante pelo seu potencial de engagement participativo na dimensão promocional e pelos valores simbólicos veiculados, porém trata-se de um meio de financiamento que com frequência necessita de complementaridades. Diversos criadores entrevistados implementam estratégias de diversificação de fontes de receitas para conseguir completar campanhas e projetos, recorrendo maioritariamente a fundos públicos ou ativando acordos de parceria e patrocínio, numa tentativa de articular interesses e contrapartidas dos agentes, enfrentando resistências por parte do tecido empresarial das PMEs a efetivar investimentos de capital económico em cultura. Ao longo da investigação não encontramos exemplos de recurso a fundos de responsabilidade social das organizações, mas sim, escassas e tímidas tentativas dos criadores de recorrer ao product placement para ir ao encontro das estratégias promocionais das marcas parceiras.

Dada a conotação e perceção generalizada do CF como meio alternativo e independente de financiamento, observamos que, já nos casos de cofinanciamento obtido durante e injetado na campanha, se levantam nos criadores preocupações relacionadas com a gestão sua reputação pública, pelo que será possível que um crescente entrosamento entre CCF e estratégias promocionais de marcas comerciais afete a perceção de genuinidade do mecanismo de CCF em si na opinião da crowd e que levante questões de credibilidade e disposição favorável junto dos artistas que procuram independência. Por isso seria necessário contemplar diversos sistemas de cofinanciamento, que possam seguir os rastos positivos de experiências públicas como os orçamentos municipais participativos, a cessão de espaços de ensaio e exibição modelos de parceria com empresas privadas e comerciais na ótica do desenvolvimento de produtos culturais centrais com independência artístico-criativa cofinanciados e em troca de spin-off branded content ou serviços complementares (criatividade para a marca).

A equipa PPL reconhecendo as oportunidades da aplicação do Estatuto do Mecenato indica a necessidade de haver acompanhamento técnico especializado e preparação dos criadores previamente à campanha, pelo que seria importante suportar formas de exercício da atividade profissional dos agentes culturais para alavancar o interesse de outros investidores privados e facilitar a introdução e permanência do CCF entre as fontes de financiamento de uso regular para trabalhadores independentes e estruturas, em articulação com as restantes

Uma recomendação é contemplar modelos de enquadramento da colaboração profissional entre criadores que facilitem a efetiva criação de uma 'união artística de facto' em conjunção com o mecenato para apoiantes singulares ou empresariais. A complementaridade do mecanismo com a Lei do mecenato seria uma forma de reconhecimento nacional do esforço dos criadores e da crowd, valorizaria os empreendedores culturais aos olhos da sociedade, alimenta o capital simbólico do empreendedor e dos seus projetos e em particular na perspetiva dos financiadores privados e das empresas que poderiam encontrar maior atratividade no desempenho do papel de apoiante e/ou cofinanciador.

O trabalho não é isento de limitações e indicamos oportunidades de prossecução da investigação para um seu completamento na

- exploração do desempenho das campanhas por clusters e um aprofundamento da análise quantitativa com estudos estatísticos mais aprofundados sobre correlações entre variáveis;

- alargamento da amostra de entrevistados para incluir mais diversidade por tipo de categorias temáticas e êxito das campanhas;

- aprofundamento da comparação internacional entre CFP e campanhas lançadas em vários países

- observação longitudinal da jornada de utilizadores de CCF na mesma CFP ou entre diversas CFPs para entender quais as transformações nas orientações etsrategica ao longo do tempo e entre vários meios

Investigações futuras poderão beneficiar da classificação dos clusters e dos valores médios aqui calculados para orientar futuros estudos comparativos sobre as práticas dos agentes com caraterísticas identitárias e estruturais diferentes.

Também poderão aprofundar a exploração analítica de temas e conteúdos imbuídos em documentos privados dos criadores (anotações pessoais, email e comunicações com terceiros) elaborados na fase pré-lançamento das campanhas, e o cruzamento destes dados com outros retirados dos seus perfis social media e o desempenho das campanhas, mapeamento antes, durante e depois.

Outra possibilidade é explorar de forma mais sistemáticas as relações entre social media engagement de campanhas e CFP, incluindo os dados extraídos a partir das páginas e perfis dos criadores, bem como incluir novas plataformas de social media sempre mais relevantes como o Instagram. Isto poderá levar à medição de eficácia e retorno dos investimentos em comunicação efetivados por parte das CFPs e dos criadores nos social media mediante analise dos conteúdos e do desempenho de publicações orgânicas e pagas e respetiva monitorização do trafego gerado para a página da CFP e conversão de interações em donativos.

Uma linha de investigação a explorar é aquela do relacionamentos e estruturas de poder entre DBP na logica de complementaridade/alternativa com as atuais CFPs, sobretudo como na consideração de como o fenómeno CCF reage e muda perante as novas estratégias, métricas, affordances e serviços oferecidos pelas DBPs.

As novas fronteiras tecnológicas impelem estudos que acompanhem a evolução da finança alternativa e os cruzamentos entre o consolidado modelo de CCF e o emergir de sistemas como block-chain e token não-fungiveis (NFTs) que atualmente representam a mais recente modalidade de valorização de obras de arte mediante modelos aparentemente distribuídos, globais transparentes e desintermediados através dos quais já se transacional bilhões de euros para obras e bens sempre mais desmaterializados, datificados e procurados por criadores, públicos e intermediários culturais.

7 Fontes

Regime jurídico do financiamento colaborativo

Lei n.º 102/2015, de 24 de Agosto

Diário da República n.º 164/2015, Série I de 2015-08-24.

https://dre.pt/dre/legislacao-consolidada/lei/2015-114670075

Regime sancionatório

Lei n.º 3/2018 de 9 de Fevereiro

Diário da República n.º 29/2018, Série I de 2018-02-09, páginas 878 - 881

https://dre.pt/dre/detalhe/lei/3-2018-114661387

Deveres Específicos de Prevenção e Combate ao Branqueamento de Capitais e ao Financiamento do Terrorismo das Entidades Gestoras de Plataformas de Financiamento Colaborativo

Regulamento n.º 686/2019, de 2 de setembro

https://www.sgeconomia.gov.pt/destaques/regulamento-n-6862019-de-2-de-setembro-regulamento-dos-deveres-especificos-de-prevencao-e-combate-ao-branqueamento-de-capitais-e-ao-financiamento-do-terrorismo-das-entidades-gestoras-de-plataformas-de-financiamento-colaborativo-.aspx

Orçamento de Estado 2015

Lei n.º 82-B/2014, de 31 de Dezembro

Diário da República n.º 252/2014, 1º Suplemento, Série I de 2014-12-31, páginas 74 - 310

https://dre.pt/dre/detalhe/lei/82-b-2014-66016527

Orçamento de Estado 2007

Lei n.º 53-A/2006, de 29 de Dezembro

Diário da República n.º 249/2006, 1º Suplemento, Série I de 2006-12-29, páginas 2 - 379

https://dre.pt/dre/detalhe/lei/53-a-2006-197511

Estatuto do Mecenato

Decreto-Lei n.º 74/99, de 16 de Março

Diário da República n.º 63/1999, Série I-A de 1999-03-16, páginas 1430 - 1432

https://dre.pt/dre/detalhe/decreto-lei/74-1999-144987

Estatuto dos Benefícios Fiscais

Decreto-Lei n.º 215/89, de 1 de Julho

Diário da República n.º 149/1989, Série I de 1989-07-01, páginas 2578 - 2591

https://dre.pt/dre/detalhe/decreto-lei/215-1989-620928

Comissão Europeia

(2013) Consultation on crowdfunding in the EU

https://ec.europa.eu/finance/consultations/2013/crowdfunding/index_en.htm

Comissão Europeia

(2013) Green Paper, Long Term Financing of the European Economy, COM (2013) 150 final, 25.3.2013.

https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=celex%3A52013DC0150

Comissão Europeia

(2014) Communication on crowdfunding

https://ec.europa.eu/info/publications/communication-crowdfunding_en

Comissão Europeia

(2014) Unleashing the Potential of Crowdfunding in the European Union, Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions, COM 172 Final

https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=celex:52014DC0172

Comissão Europeia

(2015) Crowdfunding: Mapping EU markets and events study. DOI: 10.2874/37466

https://ec.europa.eu/info/publications/crowdfunding-mapping-eu-markets-and-events-study_en

Comissão Europeia

(2016) Report on crowdfunding in the EU Capital Markets Union

https://ec.europa.eu/info/publications/crowdfunding-eu-capital-markets-union_en

Comissão Europeia

(2016) Commission Staff Working Document, Crowdfunding in the Capital Market Union, SWD. Brussels: European Commission.

https://ec.europa.eu/info/sites/default/files/crowdfunding-report-03052016_en.pdf

Comissão Europeia
(2017) Assessing the potential for crowdfunding and other forms of alternative finance to support research and innovation. DOI:10.2777/046608
https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/3190dbeb-316e-11e7-9412-01aa75ed71a1

Comissão Europeia
(2017) Crowdfunding: Reshaping the crowd's engagement in culture
http://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/7e10916d-677c-11e7-b2f2-01aa75ed71a1/language-en

Comissão Europeia
(2018) Legislative proposal for an EU framework on crowd and peer to peer finance
https://ec.europa.eu/info/law/better-regulation/have-your-say/initiatives/1166-Legislative-proposal-for-an-EU-framework-on-crowd-and-peer-to-peer-finance_pt

Comissão Europeia
(2018) Proposal for a REGULATION OF THE EUROPEAN PARLIAMENT AND OF THE COUNCIL on European Crowdfunding Service Providers (ECSP) for Business
COM/2018/0113 final - 2018/048 (COD)
https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A52018PC0113

Comissão Europeia
(2020) Regulation on European Crowdfunding Service Providers (ECSP) for business (EU 2020/1503)
https://ec.europa.eu/info/business-economy-euro/growth-and-investment/financing-investment/crowdfunding_en

ECN
Review of Crowdfunding Regulation ► 2017
https://www.sorainen.com/UserFiles/File/Publications/ECN.pdf

ESMA
Opinion on Investment-based crowdfunding of 18.12.2014
https://www.esma.europa.eu/sites/default/files/library/2015/11/2014-1378_opinion_on_investment-based_crowdfunding.pdf

ESMA

Advice on Investment-based crowdfunding of 18.12.2014 https://www.esma.europa.eu/sites/default/files/library/2015/11/2014-1560_advice_on_investment-based_crowdfunding.pdf.

8 Webgrafia

https://acervo.publico.pt/culturaipsilon/noticia/afinal-por-que-e-se-quer-por-este-sequeira-no-lugar-certo-1714291

https://portugalstartups.com

https://www.publico.pt/2014/06/07/economia/noticia/crowdfunding-um-modelo-em-crescimento-mas-ainda-pouco-conhecido-em-portugal-1639099

https://www.publico.pt/2014/07/07/economia/noticia/crowdfunding-ja-atingiu-quase-12-milhoes-em-portugal-mas-continua-aquem-da-europa-1661828

www.statista.com

www.boaboa.pt

www.cidadania20.com

www.cidadania20.com

www.crowdfundinghub.com

https://crowdfunding4culture.eu/study-reshaping-crowd%E2%80%99s-engagement-culture-now-available

www.crowdfundinghub.com

www.europeancrowdfundingnetwork.com

www.facebook.com/pplcrowdfunding

www.goparity.com

www.goteo.es

www.kickstarter.com

www.kisskissbankbank.fr

www.meiosepublicidade.pt

www.meiosepublicidade.pt

www.nesta.com

www.nesta.org.uk

www.novobancocrowdfunding.pt

www.ppl.pt

www.produzionidalbasso.it

www.publico.pt

www.theverge.com

www.zarpante.wordpress.com

9 Referências Bibliográficas

Agrawal, A., K., Catalini C. & Goldfarb A. (2011). The geography of crowdfunding. *National Bureau of Economic Research*. Nº. 16820. http://www.nber.org/ papers

Agrawal, A., Catalini, C., & Goldfarb, A. (2014). Some Simple Economics of Crowdfunding. *Innovation policy and economy*, 14(1), 63-97.

Ahlers, G. K., Cumming, D., Günther, C., & Schweizer, D. (2015). Signaling in equity crowdfunding. *Entrepreneurship theory and practice*, *39*(4), 955-980.

Aitamurto, T. (2011). The impact of crowdfunding on journalism: Case study of Spot Us, *Journalism Practice,* 5(4): 429–445. http://dx.doi.org/10.1080/17512786.2010.551018

Aldrich, H., & Dubini, P. (1991). Personal and extended networks are central to the entrepreneurial process. *Journal of Business venturing*, *6*(5), 305-313.

Alexiou, K., Wiggins, J., & Preece, S. B. (2020). Crowdfunding acts as a funding substitute and a legitimating signal for nonprofit performing arts organizations. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 49(4), 827-848.

Amuna, Y. M. A. (2019). Crowdfunding Financing Model effect on Entrepreneurship Aspirations. *International Journal of Academic Accounting, Finance & Management Research (IJAAFMR)*, *3*(1), 8.

Amuna, Y. M. A., & Aburahma, I. A. (2000). Enhancing Entrepreneurial Abilities through Various Crowdfunding Models. *International Journal of Academic Management Science Research (IJAMSR), 3*(5), 11-21.

Arcidiacono, D. (2017). Economia collaborativa e startup:forme alternative di scambio economico o mito della disintermediazione? *Quaderni di Sociologia*, *73*, 29–47. https://doi.org/10.4000/qds.1656

Arostegui, J. A. R., & Ulldemolins, J. R. (2020). Las políticas culturales en el sur de Europa tras la crisis global: su impacto en la participación cultural. *RES. Revista Española de Sociología*, *29*(1), 33-48.

Arvidsson, A., Bauwens, M., & Peitersen, N. (2008). The crisis of value and the ethical economy. *Journal of Futures Studies*, *12*(4), 9-20.

Arvidsson, A., Peitersen, N. (2013). The ethical economy: Rebuilding value after the crisis. New York, NY: Columbia University Press

Baeck, P., Bone, J., & Mitchell, S. (2017). Matching the crowd-Combining crowdfunding and institutional funding to get great ideas off the ground. London, NESTA.

Bannerman, S. (2013). Crowdfunding culture. *Journal of Mobile Media, 7(01),* 1-30.

Bannerman, S. (2020). Crowdfunding Music and the Democratization of Economic and Social Capital. *Canadian Journal of Communication*, 45(2).

Barbieri, N., Fina, X., Partal, A., & Subirats, J. (2019). The rise of crowdfunding in the cultural field. A new architecture for shared production or simply a reformulation of fragility and precariousness? *Arbor*, *195*(791), a490. https://doi.org/10.3989/arbor.2019.791n1003

Bauman, Z. (2013). *Liquid modernity*. John Wiley & Sons.

Baym, N., Swartz, L., & Alarcon, A. (2019). Sonic Publics| convening technologies: blockchain and the music industry. *International Journal of Communication*, 13, 20.

Becker, H. S. (2008). *Art Worlds: 25th Anniversary edition, Updated and Expanded*. University of California Press.

Bellamy, C. (2011). *Principles of methodology: Research design in social science*. SAGE Publications.

Belleflamme, P., Lambert, T. & Schwienbacher, A. (2003). Individual crowdfunding practises. *Venture Capital*, 15(4), 313-333.

Belleflamme, P., Lambert, T., & Schwienbacher, A. (2010). Crowdfunding: An industrial organization perspective. *Digital Business Models: Understanding Strategies,* 25-26.

Belleflamme, P., Lambert, T., & Schwienbacher, A. (2014). Crowdfunding: tapping the right crowd, *Journal of Business Venturing*, 29 (5), 585-609.

Belleflamme, P., Omrani, N., & Peitz, M. (2015). The economics of crowdfunding platforms. *Information Economics and Policy*, 33, 11-28.

Benghozi, P.J., & Paris, T. (2016). The cultural economy in the digital age: A revolution in intermediation? *City, Culture and Society*, 7(2), 75–80. https://doi.org/10.1016/j.ccs.2015.12.005

Benkler, Y. (2003). Freedom in the Commons: Towards a Political Economy of Information. *Duke Law Journal, 52*, 1245-1276.

Benkler, Y. (2006). *The wealth of networks: how social production transforms markets and freedom* Yale University Press. New Haven and London, 527.

Benkler, Y., & Nissenbaum, H. (2006). Commons-based peer production and virtue. *Journal of political philosophy*, 14(4).

Bennett, L., Chin, B., & Jones, B. (2015). Crowdfunding the future: *Media industries, ethics, and digital* society (N^{o}. 98). Peter Lang.

Bennett, L., Chin, B., & Jones, B. (2015). Crowdfunding: A New Media & Society special issue. *New Media & Society*, *17*(2), 141–148. https://doi.org/10.1177/1461444814558906

Berger, B., Bründl, S., Mütterlein, J. & Hess, T. (2020) "9 Content platforms". *Management and Economics of Communication*, edited by M. Bjørn R., Berlin, Boston: De Gruyter Mouton, 169-186. https://doi.org/10.1515/9783110589542-009

Bernardes, B., & Lucian, R. (2015). Crowdfunding: A influência da co-criação e do sentimento de pertença na satisfação dos apoiadores luso-brasileiros. *GESTÃO. Org-Revista Eletrônica de Gestão Organizacional*, *13*, 360-369.

Bernardino, S., & Santos, J. F. (2016). Financing social ventures by crowdfunding: The influence of entrepreneurs' personality traits. *The International Journal of Entrepreneurship and Innovation*, *17*(3), 173-183.

Bernardino, S., & Santos, J. F. (2020). Crowdfunding: An Exploratory Study on Knowledge, Benefits and Barriers Perceived by Young Potential Entrepreneurs. *Journal of Risk and Financial Management*, *13*(4), 81. https://doi.org/10.3390/jrfm13040081

Bessa, D. A. G. A. (2016). *Crowdfunding: Financiamento alternativo para startups em Portugal*. ISCAP.

Bilton, C. (2017). *The disappearing product: Marketing and markets in the creative industries*. Edward Elgar Publishing.

Bina, V., Chantepie, P., Deroin, V., Frank, G., Kommel, K., Kotýnek, J., & Robin, P. (2012). ESSnet-culture final report. *European Commission: Luxembourg*.

Bocconcelli, R., Fortezza, F., Petrucci, F., & Pagano, A. (2020). The Role of Crowdfunding in Cultural Entrepreneurship: A Business Network Perspective. In M. Piber (Ed.), *Management, Participation and Entrepreneurship in the Cultural and Creative Sector* (pp. 115–137). Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-030-46796-8_7

Bœuf, B., Darveau, J., & Legoux, R. (2014). *Crowdfunding as a New Approach for Theatre Projects*. *Interational Journal of Arts Management 16*(3), 17.

Bonet, L., & Négrier, E. (2018). The participative turn in cultural policy: Paradigms, models, contexts. *Poetics*, *66*, 64–73. https://doi.org/10.1016/j.poetic.2018.02.006

Bonet, L., Sastre, E., & Ripoll, M. J. (2016). Le financement participatif, une alternative à la politique culturelle?. *Nectart*, (1), 121-129.

Borst, I., Moser, C., & Ferguson, J. (2018). From friendfunding to crowdfunding: Relevance of relationships, social media, and platform activities to crowdfunding performance. *New Media & Society*, *20*(4), 1396–1414. https://doi.org/10.1177/1461444817694599

Botsman, R. & Rogers, R. (2011). What's mine is yours: How collaborative consumption is changing the way we live. London, UK: Harper Collins.

Bouncken, R. B., Komorek, M., & Kraus, S. (2015). Crowdfunding: The current state of research. *International Business & Economics Research Journal (IBER)*, *14*(3), 407-416.

Bourdieu P (1969) Intellectual field and creative project. *Social Science Information* 8(2): 89–119. http://dx.doi.org/10.1177/053901846900800205.

Bourdieu, P. (1980) Le capital social: notes provisoires. *Actes de la Recherche en Sciences Sociales.*

Bourdieu, P. (1983). The field of cultural production, or: The economic world reversed. *Poetics*, *12*(4), 311–356. https://doi.org/10.1016/0304-422X(83)90012-8

Bourdieu, P. (1984). *Distinction: A Social Critique of the Judgement of Taste*. Harvard University Press.

Bourdieu, P. (1985). The social space and the genesis of groups. *Theory and society*, 14(6), 723-744.

Bourdieu, P. (1986), *The Forms of Capital*. In J. Richardson (ed.), Handbook of Theory and Research for the Sociology of Education, 241–58, New York: Greenwood Press

Bourdieu, P. (1990). *In Other Words: Essays Towards a Reflexive Sociology*. Stanford University Press.

Bourdieu, P. (1990). *The Logic of Practice*. Stanford University Press.

Bourdieu, P. (1991). *Language and Symbolic Power*. Harvard University Press.

Bourdieu, P. (1996). *The Rules of Art: Genesis and Structure of the Literary Field*. Stanford University Press.

Bourdieu, P. (1997). *The forms of capital.* In Halsey, A., Lauder, H., Brown, P., Wells, A. (Eds.), *Education: Culture. Economy, Society.* Oxford University Press, Oxford, UK, pp. 46–58.

boyd, D. M., & Ellison, N. B. (2007). Social Network Sites: Definition, History, and Scholarship. *Journal of Computer-Mediated Communication*, *13*(1), 210–230. https://doi.org/10.1111/j.1083-6101.2007.00393.x

Brabham, D. C. (2017). How crowdfunding discourse threatens public arts. *New Media & Society*, *19*(7), 983–999. https://doi.org/10.1177/1461444815625946

Breiner, J. (2019). Social Capital to the Rescue of the Fourth Estate: A Playbook for Converting Good Will into Economic Support. *Knowing the Numbers: Assessing Attitudes among Journalists and Educators about Using and Interpreting Data, Statistics, and Research*. *5*, 107.

Brinkmann, S., & Kvale, S. (2015). *Doing interviews* (Vol. 2). SAGE Publications.

Brüntje, D., & Gajda, O. (Eds.). (2016). *Crowdfunding in Europe: State of the Art in Theory and Practice*. Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-319-18017-5

Bucher, T., & Helmond, A. (2017). The affordances of social media platforms. In The SAGE Handbook of Social Media, edited by Burgess, J., Poell, T., & Marwick A,. SAGE Publications Ltd.

Buhalis, D., & Volchek, K. (2021). Bridging marketing theory and big data analytics: The taxonomy of marketing attribution. *International Journal of Information Management*, *56*, 102253.

Burtch, G., Ghose, A., & Wattal, S. (2013). *An empirical examination of users' information hiding in a crowdfunding context*. Thirty Fourth International Conference on Information Systems. Milan.

Butticè, V., & Noonan, D. (2020). Active backers, product commercialisation and product quality after a crowdfunding campaign: A comparison between first-time and repeated entrepreneurs. *International Small Business Journal*, 38(2), 111-134.

Butticè, V., Colombo, M. G., & Wright, M. (2017). Serial Crowdfunding, Social Capital, and Project Success. *Entrepreneurship Theory and Practice*, *41*(2), 183–207. https://doi.org/10.1111/etap.12271

Cappa, F., Pinelli, M., Maiolini, R., & Leone, M. I. (2020). "Pledge" me your ears! The role of narratives and narrator experience in explaining crowdfunding success. *International Small Business Journal*, 57, 953–973 (2021). https://doi.org/10.1007/s11187-020-00334-y

Cardoso, G. (2014). Os media na Sociedade em Rede. 2ª ed. Lisboa, Fundação Calouste Gulbenkian.

Carter, M., & Carter, C. (2020). The Creative Business Model Canvas. *Social Enterprise Journal*, *16*(2), 141–158. https://doi.org/10.1108/SEJ-03-2019-0018

Carvajal M., Garcia-Aviles, J.A. & Gonzalez J.L. (2012). Crowdfunding and non-profit media. *Journalism Practice* 6(5–6): 638–647. http://dx.doi.org/10.1080/17512786.2012.667267

Cassella, M., D'Amato, F. (2014) Crowdfunding Music. The value of social networks and social capital in participatory music production. In Sarafian V. e Findley R., (eds).,The State of the Music Industry. L'etat de L'industrie Musicale. Université de Toulouse 93-122.

Castells, M. (2002). A Sociedade em Rede. A Era da Informação. Economia, Sociedade e Cultura, Volume I, Lisboa, Fundação Calouste Gulbenkian.

Castells, M. (2013). *Communication power*. Oxford University Press. Oxford.

Castells, M., & Cardoso, G. (2005). The network society: From knowledge to policy (3-21). Washington, DC: Center for Transatlantic Relations, Paul H. Nitze School of Advanced International Studies, Johns Hopkins University.

Cavalcanti Junqueira, M. I., & Discua Cruz, A. (2019). Crowdfunding and museums: A field trip exemplar in the United Kingdom. *Entrepreneurship Education and Pedagogy*, *2*(2), 151-170.

Caves, R. E. (2003). Contracts between Art and Commerce. The Journal of Economic Perspectives, 17(2), 73–84. http://www.jstor.org/stable/3216857CCAF.

Chaboud, M. C., Pourchet, A., & Biot-Paquerot, G. (2019). Crowdfunding et mécanismes de gouvernance: quelles modalités pour gérer la foule. *Management Avenir*, (5), 79-96.

Choy, K.R., & Schlagwein, D. (2015). IT Affordances and Donor Motivations in Charitable Crowdfunding: The "Earthship Kapita" Case. *Information Technology & People*, Vol. 29 No. 1, pp. 221-247. https://doi.org/10.1108/ITP-09-2014-0215

Ciasullo, M. V., Troisi, O., & Cosimato, S. (2018). How Digital Platforms Can Trigger Cultural Value Co-Creation?—A Proposed Model. *Journal of service science and management*, *11*(2), 161-181. https://doi.org/10.4236/jssm.2018.112013

Cicchiello, A. F. (2020). Harmonizing the crowdfunding regulation in Europe: Need, challenges, and risks. *Journal of Small Business & Entrepreneurship*, *32*(6), 585–606. https://doi.org/10.1080/08276331.2019.1603945

Colbert, F. (2003). Entrepreneurship and leadership in marketing the arts. *International Journal of Arts Management,* 6(1), 30-39.

Colbert, F. (2009). Marketing the Arts. In *A Handbook of Cultural Economics,* 2ªed. Edward Elgar Publishing.

Colbert, F. (2012) Financing the Arts: Some Issues for a Mature Market, Megatrends Review. *The International Review of Applied Economics*, 9, 83–97.

Colbert, F. & Courchesne, A. (2012) Critical Issues in the Marketing of Cultural Goods: The Decisive Influence of Cultural Transmission. *City, Culture and Society*, 3(4), 275–80.

Colbert, F., d'Astous, A. & Pamentier, M.A. (2005) Consumer Perception of Private versus Public Sponsorship of Arts. *International Journal of Arts Management,* 8, 48–59.

Colombo, M. G., Franzoni, C., & Rossi-Lamastra, C. (2015). Internal Social Capital and the Attraction of Early Contributions in Crowdfunding. *Entrepreneurship Theory and Practice*, *39*(1), 75–100. https://doi.org/10.1111/etap.12118

Čopič, V., Inkei, P., Kangas, A., & Srakar, A. (2013). Trends in Public Funding for Culture in the EU. *EENC Report*. https://j.mp/2ovQqd5

Corbetta, P. (2015). *La ricerca sociale: metodologia e tecniche*. Il mulino.

Costa e Silva, S., & Vieira, A. I. T. (2017). Understanding Success according to Crowdfunding Project's Initiators. *Studia Universitatis Babes-Bolyai Oeconomica*, *62*(3), 83–100. https://doi.org/10.1515/subboec-2017-0015

Cucco, M. (2016). *Il valore del baratto: in grazia di Dio e il rinnovamento delle pratiche produttive italiane*, Comunicazioni Sociali, 3, 437-444.

Cumming, D. J., Johan, S. A., & Zhang, Y. (2019). The role of due diligence in crowdfunding platforms. *Journal of Banking & Finance*, *108*, 105661.

D'Amato, F., & Miconi, A. (2012). *Produzione culturale, crowdfunding e capitale sociale: uno studio empirico su Produzioni dal Basso*. SOCIOLOGIA DELLA COMUNICAZIONE 43/2012, pp. 135-148, DOI:10.3280/SC2012-043009

D'Amato, F. (2016a). Investors and patrons, gatekeepers and social capital: representations and experiences of fans' participation in fan funding. In Duits, Zwaan, Rijenders *The Ashgate research companion to fan cultures* (pp. 135-148). Routledge.

D'Amato, F. (2016b). With a Little Help from my Friends, Family, and Fans. In Whiteley, S., & Rambarran, S. (2016). *The Oxford Handbook of Music and Virtuality*. Oxford University Press.. DOI:10.1093/oxfordhb/9780199321285.001.0001

D'Amato, F. (2017). Il crowdfunding per progetti culturali. *Mediascapes journal*, (9), 246–259.

D'Amato, F., & Cassella, M. (2020). Cultural production and platform mediation: A case in music crowdfunding. *New Media & Society*, 146144482093255. https://doi.org/10.1177/1461444820932555

Dal Zotto, C., & Omidi, A. (2020). Platformization of Media Entrepreneurship: A Conceptual Development. *Nordic Journal of Media Management*, 1(2) 209-233. https://doi.org/10.5278/NJMM.2597-0445.5234

Dalla Chiesa, C., & Dekker, E. (2021). Crowdfunding artists: beyond match-making on platforms. *Socio-Economic Review*, 19(4), 1265-1290. https://doi.org/10.2139/ssrn.3354551

Davidson, R., & Poor, N. (2015). The barriers facing artists' use of crowdfunding platforms: Personality, emotional labor, and going to the well one too many times. *New Media & Society*, *17*(2), 289–307. https://doi.org/10.1177/1461444814558916

Davis, C. (2014). Paying the way with crowdfunding. *Writing Queensland*, (247), 14-15.

Davies, R. (2015). Three provocations for civic crowdfunding. *Information, Communication & Society*, *18*(3), 342-355.

De Buysere, K., Gadja, O., Kleverlaan, R., Marom & Klaes, R., (2012). A framework for European crowdfunding. European Crowdfunding Network.

De Falco, S. E., Vargas-Sánchez, A. & Cucari, N.(2015). Social innovation practices: focus on success factors for crowdfunding. In *Service Dominant Logic, Network and Systems Theory and Service Science: Integrating three Perspectives for a New Service Agenda, Proceedings of the" 2015 Naples Forum on Service*.

de Graaf, F. J., Heinsius, J., Huibers, F., Lazzaro, E., Bhansing, P. V., & Ramselaar, A. (2019). Capturing Value by Creatives. *How to Unite the Cultural and Entrepreneurial Soul*. Amsterdam, University Press

Department for Digital, Culture, Media & Sport. (2018). Culture is digital. www.gov.uk/dcms

Department for Digital, Culture, Media & Sport. (2011). Creative Industries Economic https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/77959/Creative-Industries-Economic-Estimates-Report-2011-update.pdf

Deuze, M., & Prenger, M. (2019). 1. Making Media: Production, Practices, and Professions (pp. 11-28). Amsterdam University Press.

Diggle, K. (1984). *Guide to arts marketing*. London. Rhinegold.

DiMaggio, P. (1982). Cultural entrepreneurship in nineteenth-century Boston: The creation of an organizational base for high culture in America. *Media, Culture & Society*, 4(1), 33-50.

Dos Santos, J. V. (2015). Crowdfunding como forma de capitalização das sociedades. *Revista Electrónica de Direito",* 03, 01 *https://cije.up.pt/client/files/0000000001/8_676.pdf*

Dos Santos, M. J. P. L., & Ahmad, N. (2019). Crowdfunding as an Alternative for Developing Investigative Journalism: A baseline analysis of the education sector in Portugal. *Comunicación y Sociedad*, 1-26.

Dubini, P. (2018). "*Con la cultura non si mangia*": Falso!. Laterza & Figli Spa.

Dubini, P., & Provera, B. (2008). Chart Success and Innovation in the Music Industry: Does Organizational Form Matter? *Journal of Media Business Studies*, *5*(1), 41–65. https://doi.org/10.1080/16522354.2008.11073460

Duffy, B. E., Poell, T., & Nieborg, D. B. (2019). Platform Practices in the Cultural Industries: Creativity, Labor, and Citizenship. *Social Media + Society*, *5*(4), 205630511987967. https://doi.org/10.1177/2056305119879672

Dushnitsky, G., Guerini, M., Piva, E., & Rossi-Lamastra, C. (2016). Crowdfunding in Europe: Determinants of Platform Creation across Countries. *California Management Review*, *58*(2), 44–71. https://doi.org/10.1525/cmr.2016.58.2.44

EENC. (2014) Opportunities for CCIs to Access Finance in the EU - Short Analytical Report http://www.eenc.info/wp-content/themes/kingsize/images/upload/EENC-CCIsAccesstoFinance-141118.pdf

Etter, V., Grossglauser, M., & Thiran, P. (2013). Launch hard or go home!: Predicting the success of Kickstarter campaigns. *Proceedings of the First ACM Conference on Online Social Networks - COSN '13*, 177–182. https://doi.org/10.1145/2512938.2512957

Evans, D. S., & Schmalensee, R. (2016). *Matchmakers: The new economics of multisided platforms.* Harvard Business Review Press.

Fehrer, J. A., & Nenonen, S. (2020). Crowdfunding networks: Structure, dynamics and critical capabilities. *Industrial Marketing Management*, *88*, 449–464. https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2019.02.012

Florida, R. (2002). *The rise of the creative class* (Vol. 9). New York: Basic books.

Foà, C. (2019). Crowdfunding cultural projects and networking the value creation: Experience economy between global platforms and local communities. *Arts and the Market*, *9*(2), 235–254. https://doi.org/10.1108/AAM-05-2019-0017

Fonseca, A. M., Diz, H. M., & Dos-Santos, M. J. P. L. (2016). Crowdfunding as a Way to Finance Investigative Journalism in Portugal. *Palabra Clave*, *19*(3), 893-918.

Forbes, H., & Schaefer, D. (2017). Guidelines for successful crowdfunding. *Procedia cirp*, *60*, 398-403.

Frydrych, D., & Bock, A. J. (2018). Bring the noize: Syndicate and role-identity co-creation during crowdfunding. *SAGE Open*, *8*(4), 2158244018805808.

Fuchs, C. (2014). Social media and the public sphere. *tripleC: Communication, Capitalism & Critique. Open Access Journal for a Global Sustainable Information Society*, *12*(1), 57-101.

Fuchs, C., & Sandoval, M. (Eds.). (2014). *Critique, social media and the information society*. New York, NY: Routledge.

Gadja, O., Walton, J (2003). Review of Crowdfunding for Development Iniciatives. IMC Worldwide for Evidence on Demand. UK Department for International Development, London.

Gafni, H., Marom, D., & Sade, O. (2019). Are the life and death of an early-stage venture indeed in the power of the tongue? Lessons from online crowdfunding pitches. *Strategic Entrepreneurship Journal*, *13*(1), 3–23. https://doi.org/10.1002/sej.1293

Gallio, N., & Martina, M. (2013). Love of the Common People. Il crowdsourcing e il crowdfunding nell'economia dell'audiovisivo contemporaneo. *Cinergie–Il Cinema e le altre Arti*, (4), 4-8. https://cinergie.unibo.it/article/view/7355/7078

Galuszka, P., & Brzozowska, B. (2017a). Crowdfunding and the democratization of the music market. *Media, Culture & Society*, *39*(6), 833–849. https://doi.org/10.1177/0163443716674364

Galuszka, P., & Brzozowska, B. (2017b). Crowdfunding: Towards a redefinition of the artist's role – the case of MegaTotal. *International Journal of Cultural Studies*, *20*(1), 83–99. https://doi.org/10.1177/1367877915586304

Gamble, J. R. (2019). Marketing madness or financial folly? Implementing equity crowdfunding in the record industry. *European Journal of Marketing*. 53 (3), 412-441 https://pure.ulster.ac.uk/ws/files/76316061/Gamble_2019_.pdf

Gamble, J. R., Brennan, M., & McAdam, R. (2017). A rewarding experience? Exploring how crowdfunding is affecting music industry business models. *Journal of Business Research*, *70*, 25–36. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2016.07.009

Gandini, A. (2016). *The reputation economy*. Palgrave Macmillan. UK

Gandini, A., & Graham, J. (2017). *Collaborative Production in the Creative Industries*.University of Westminster Press. https://doi.org/10.16997/book4

Garcia, J. L., Lopes, J. T., Martinho, T. D., Neves, J. S., Gomes, R. T., & Borges, V. (2018). Mapping cultural policy in Portugal: From incentives to crisis. *International Journal of Cultural Policy*, *24*(5), 577-593.

Geertz, C. (1993). The interpretation of cultures. London: Fontana Press.

Gehman, J., & Soublière, J.-F. (2017). Cultural entrepreneurship: From making culture to cultural making. *Innovation*, *19*(1), 61–73. https://doi.org/10.1080/14479338.2016.1268521

Gehring, D., & Wittkower, D. E. (2015). On the sale of community in crowdfunding: Questions of power, inclusion, and value. In L. Bennett, B. Chin, & B. Jones (Eds.), Crowdfunding the Future: Media Industries, Ethics, and Digital Societies (pp. 65-79). New York: Peter Lang

Gera, J., & Kaur, H. (2018). A novel framework to improve the performance of crowdfunding platforms. *ICT Express*, *4*(2), 55–62. https://doi.org/10.1016/j.icte.2018.04.011

Gerber, E. M., Hui, J. S., & Kuo, P. Y. (2012). *Crowdfunding: Why people are motivated to post and fund projects on crowdfunding platforms*. In Proceedings of the international workshop on design, influence, and social technologies: techniques, impacts and ethics (Vol. 2, No. 11, p. 10). Northwestern University Evanston, IL.

Gerber, E.M. & Hui, J. (2013), "Crowdfunding: Motivations and deterrents for participation", *ACM Transactions on Computer-Human Interaction* (TOCHI), 20(6), pp. 1-32.

Gerber, L., & Hui, J. (2016). Crowdfunding: How and Why People Participate. In J. Méric, I. Maque, & J. Brabet (Eds.), *International Perspectives on Crowdfunding* (pp. 37–64). Emerald Group Publishing Limited. https://doi.org/10.1108/978-1-78560-315-020151003

Gillespie, T. (2010). The politics of 'platforms'. *New media & society*, *12*(3), 347-364.

Gillespie, T. *(2018). Custodians of the Internet. Yale University Press.*

Gilmore, J., & Pine, J. (2009). Using art to render authenticity in business. *Arts & Business*, 11-58.

Giudici, G., Nava, R., Rossi Lamastra, C., & Verecondo, C. (2012). *Crowdfunding: The New Frontier for Financing Entrepreneurship?* Social Science Research Network. (SSRN ID 2157429). https://doi.org/10.2139/ssrn.2157429

Gleasure, R. (2015), Resistance to crowdfunding among entrepreneurs: an impression management perspective, *The Journal of Strategic Information Systems*, 24(4), pp. 219-233.

Gómez-Diago, G. (2015). Communication in crowdfunding online platforms. In *Creativity in the digital age* (pp. 171-190). Springer, London.

Granovetter, M. (2005) The Impact of Social Structure on Economic Outcomes. *Journal of Economic Perspectives*, 19(1), 33–50.

Gummesson, E. (2002). Relationship marketing and a new economy: it's time for de-programming. *Journal of Services Marketing, 16*, 585-589.

Gummesson, E. (2008). Extending the service-dominant logic: from customer centricity to balanced centricity. *Journal of the Academy of Marketing science*, 36(1), 15-17.

Haas, P., Blohm, I., & Leimeister, J. M. (2015). *An empirical taxonomy of crowdfunding intermediaries.Social Media and Digital Collaborations*.35th International Conference on Information Systems (ICIS 2014). - Auckland, New Zealand.

Hansen, M. T., & Birkinshaw, J. (2007). The innovation value chain. *Harvard business review*, *85*(6), 121.

Hartley, J. (2004). The 'value chain of meaning' and the new economy. *International journal of cultural studies*, 7(1), 129-141.

Hekman, E., & Brussee, R. (2013). "Crowdfunding and Online Social Networks", in Proceedings of the 2nd Consortium on Applied Research and Professional Education, 1–22. Available online at https://www.mmu.ac.uk/media/mmuacuk/content/documents/carpe/2013-conference/papers/entrepreneurship/Erik-Hekman,-Rogier-Brussee.pdf

Hemer, J. (2011). *A snapshot on crowdfunding* (Working Papers Firm and Region, R2/2011). Karlsruhe: Fraunhofer Institute for Systems and Innovation Research. https://www.econstor.eu/handle/10419/52302

Hernández, V., & Pedersen, T. (2017). Global value chain configuration: A review and research agenda. *BRQ Business Research Quarterly*, *20*(2), 137–150. https://doi.org/10.1016/j.brq.2016.11.001

Hesmondhalgh, D. (2006). Bourdieu, the media and cultural production. *Media, Culture & Society*, *28*(2), 211–231. https://doi.org/10.1177/0163443706061682

Hesmondhalgh, D. (2013). *The Cultural Industries*. 4ª ed. SAGE Publications

Hesmondhalgh, D., & Baker, S. (2008). Creative work and emotional labour in the television industry. *Theory, culture & society*, *25*(7-8), 97-118.

Hesmondhalgh, D., & Baker, S. (2013). *Creative labour: Media work in three cultural industries*. Routledge.

Hesmondhalgh, D., Jones, E., & Rauh, A. (2019). SoundCloud and Bandcamp as alternative music platforms. *Social Media+ Society,* 5(4), ttps://doi.org/10.1178/2056305119883429.

Hills, M. (2015). Veronica Mars, fandom, and the 'Affective Economics' of crowdfunding poachers.N*ew media & society*, *17*(2), 183-197.

Hirsch, P. M. (1972). Processing fads and fashions: An organization set analysis of cultural industry systems. *American Journal of Sociology*, 77(4), 639–659.

Hirsch, P. M. (2000). Cultural industries revisited. *Organization Science*, 11(3), 356–361.

Hirschman, E.C. (1983), "Aesthetics, ideologies and the limits of the marketing concept", *Journal of Marketing*, 47(3), 45-55.

Hooghiemstra, S. N., & de Buysere, K. (2016). The perfect regulation of crowdfunding: what should the European regulator do?. In Brüntje, D., & Gajda, O. (Eds.), *Crowdfunding in Europe* : *State of the Art in Theory and Practice* (pp. 135-165). Springer, Cham.

Hopkins, D. J., & King, G. (2010). A method of automated nonparametric content analysis for social science. *American Journal of Political Science*, *54*(1), 229-247.

Hopp, C., Kaminski, J., & Piller, F. (2019). Accentuating lead user entrepreneur characteristics in crowdfunding campaigns – The role of personal affection and the capitalization of positive events. *Journal of Business Venturing Insights*, *11*, e00106. https://doi.org/10.1016/j.jbvi.2018.e00106

Horng, S. C., Chang, A. H., & Chen, K. Y. (2016). The business model and value chain of cultural and creative industry. *In Thriving in a new world economy* (pp. 198-203). Springer, Cham.

Howe, J. (2008). *Crowdsourcing: How the power of the crowd is driving the future of business.* Random House. Unedited ed *Crown Business*.

Hui, J.S., Greenberg, M.D. and Gerber, E.M. (2014), "Understanding the role of community in crowdfunding work", Proceedings of the 17th ACM, pp. 62-74.

Hunter, A. (2015). Crowdfunding independent and freelance journalism: Negotiating journalistic norms of autonomy and objectivity. *New Media & Society*, 17(2), 272-288.

IDEA Consultant, European Commission. Directorate General for Education, Youth, Sport and Culture, ECORYS., & European Crowdfunding Network. (2017). *Crowdfunding for Culture | Crowdfunding: Reshaping the crowd's engagement in culture.* Publications Office. https://data.europa.eu/doi/10.2766/011282

Jancenelle, V. E., & Javalgi, R. R. G. (2018). The effect of moral foundations in prosocial crowdfunding. *International Small Business Journal*, *36*(8), 932-951.

Jancenelle, V. E., Javalgi, R. (Raj) G., & Cavusgil, E. (2019). Cultural entrepreneurship and legitimate distinctiveness in international prosocial crowdfunding. *International Business Review*, *28*(4), 802–810. https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2019.04.002

Jenkins, H. (2006). *Fans, bloggers, and gamers: Exploring participatory culture*. nyu Press.

Jensen, K. B. (Ed.). (2012). *A handbook of media and communication research*. London: Routledge.

Josefy, M., Dean, T. J., Albert, L. S., & Fitza, M. A. (2017). The Role of Community in Crowdfunding Success: Evidence on Cultural Attributes in Funding Campaigns to "Save the Local Theater". *Entrepreneurship Theory and Practice*, *41*(2), 161–182. https://doi.org/10.1111/etap.12263

Kaartemo, V. (2017). The elements of a successful crowdfunding campaign: A systematic literature review of crowdfunding performance. *International Review of Entrepreneurship*, *15*(3), 291-318.

Kappel, T. (2008). Ex Ante Crowdfunding and the Recording Industry: A Model for the U.S. *Loyola of Los Angeles Entertainment Law Review*, *29*, 375.

Katz, M. L., & Shapiro, C. (1985). Network externalities, competition, and compatibility. *The American economic review*, *75*(3), 424-440.

Kaur, H., & Gera, J. (2017). Effect of Social Media Connectivity on Success of Crowdfunding Campaigns. *Procedia Computer Science*, *122*, 767–774. https://doi.org/10.1016/j.procs.2017.11.435

KEA, EIF, Deloitte (2021). *Market analysis of the cultural and creative sectors in europe a sector to invest in*. European Investment Fund. https://keanet.eu/wp-content/uploads/ccs-market-analysis-europe-012021_EIF-KEA.pdf

KEA, European Commission. Directorate General for Education, Youth, Sport and Culture., IDEA Consult. & imec SMIT VUB. (2017). *Mapping the creative value chains: A study on the economy of culture in the digital age: final report.* Publications Office. https://data.europa.eu/doi/10.2766/868748

Kelly K (2008) 1,000 true fans. Available at: http://kk.org/thetechnium/2008/03/1000-true-fans/ (accessed 1 September 2014).

Kerkhof, J. A. (2016). *The influence of a social network and social interactions on the success of a crowdfunding campaign* (thesis, University of Twente). http://essay.utwente.nl/70157/1/Kerkhof_BA_BMS.pdf

Kim, J., H., Newberry, P. & Qiu, C. (2015). An empirical analysis of a crowfunding platform. *NET Institute Working Paper* No. 15-12.

Kim, M. J., & Hall, C. M. (2019). Can Co-Creation and Crowdfunding Types Predict Funder Behavior? An Extended Model of Goal-Directed Behavior. *Sustainability*, *11*(24), 7061. https://doi.org/10.3390/su11247061

Kindler, A., Golosovsky, M., & Solomon, S. (2019). Early prediction of the outcome of Kickstarter campaigns: Is the success due to virality? *Palgrave Communications*, *5*(1), 49. https://doi.org/10.1057/s41599-019-0261-6

Klamer, A. (2011). Cultural entrepreneurship. *The Review of Austrian Economics*, *24*(2), 141–156. https://doi.org/10.1007/s11138-011-0144-6

Klamer, A. (2017). *Doing the right thing: A value based economy*. Ubiquity Press. https://doi.org/10.5334/bbb

Klamer, A., & Mignosa, A. (2019). The Financing of Cultural Heritage: A Value Based Approach. *Cultural Heritage in the European Union*, 163–183. https://doi.org/10.1163/9789004365346_009

Klamer, A., Petrova, L., & Mignosa, A. (2007). Funding the Arts and Culture in the EU. *Journal of Cultural Economics*, *5*(4), 1-6.

Kleeman, F., Von, G. & Rieder, K. (2008). Un(der)paid Innovators: The commercial utilization of consumer work through crowdsourcing. *Science, Technology & Innovation Studies*, 4(1): 5-26.

Koçer, S. (2015). Social business in online financing: Crowdfunding narratives of independent documentary producers in Turkey. *New media & society*, 17(2), 231-248.

Kolb, B. M. (2005*). Marketing for cultural organisations: new strategies for attracting audiences to classical music, dance, museums, theatre & opera.* Cengage Learning EMEA.

Konrad, E. D. (2013). Cultural Entrepreneurship: The Impact of Social Networking on Success: Cultural Entrepreneurship. *Creativity and Innovation Management*, *22*(3), 307–319. https://doi.org/10.1111/caim.12032

Kotler, P., Bowen, J. T., Makens, J. C., García, J., & Flores, J. (2011). *Marketing turístico* (Vol. 5) p 425. Pearson educación.

Küng, L. (2016). Strategic management in the media: Theory to practice. *Strategic Management in the Media*, 1-256.

Küng, L. (2017). Strategic management in the media: Theory to practice. Second Editorion. SAGE Publications.

Kuppuswamy, V., & Bayus, B. L. (2018). Crowdfunding creative ideas: The dynamics of project backers. In *The economics of crowdfunding* (pp. 151-182). Palgrave Macmillan, Cham

Kuppuswamy, V., & Bayus, B. L. (2017). Does my contribution to your crowdfunding project matter?. *Journal of Business Venturing*, *32*(1), 72-89.

Lacan, C., & Desmet, P. (2017). Does the crowdfunding platform matter? Risks of negative attitudes in two-sided markets. *Journal of Consumer Marketing*, *34*(6), 472–479. https://doi.org/10.1108/JCM-03-2017-2126

Landström, H., Parhankangas, A., & Mason, C. (Eds.). (2019). *Handbook of Research on Crowdfunding.* Edward Elgar Publishing.

Langley, P. (2016). Crowdfunding in the United Kingdom: A cultural economy. *Economic geography,* 92(3), 301-321.

Langley, P., & Leyshon, A. (2017). Capitalizing on the crowd: The monetary and financial ecologies of crowdfunding. *Environment and Planning A*, *49*(5), 1019-1039.

Langley, P., & Leyshon, A. (2017). Platform capitalism: the intermediation and capitalization of digital economic circulation. *Finance and society*, *3*(1), 11-31.

Laurell, C., Sandström, C., & Suseno, Y. (2019). Assessing the interplay between crowdfunding and sustainability in social media. *Technological Forecasting and Social Change*, *141*, 117–127. https://doi.org/10.1016/j.techfore.2018.07.015

Lawton, K., & Marom, D.(2012). *Crowdfunding Revolution*. McGraw-Hill Publishing.

Lazzaro E. (2017). *Cultural and Creative Entrepreneurs, Culture, Innovation and the Economy.* (pp. 33-37). Routledge.

Lazzaro, E., & Noonan, D. (2020). A comparative analysis of US and EU regulatory frameworks of crowdfunding for the cultural and creative industries. *International Journal of Cultural Policy*, 27(5), 590-606. https://doi.org/10.1080/10286632.2020.1776270

Leal, G. F. C. (2016). Crowdfunding em Portugal: estudo de caso da plataforma PPL (Master dissertation, Instituto Superior de Economia e Gestão).

Lehner, O. M. (2013). Crowdfunding social ventures: a model and research agenda. *Venture Capital*, *15*(4), 289-311.

Lehner, O. M. (2014). The formation and interplay of social capital in crowdfunded social ventures. *Entrepreneurship & Regional Development*, *26*(5–6), 478–499. https://doi.org/10.1080/08985626.2014.922623

Lehner, O. M., & Harrer, T. (2019). Crowdfunding revisited: A neo-institutional field-perspective. *Venture Capital*, *21*(1), 75–96. https://doi.org/10.1080/13691066.2019.1560884

Light, A., & Briggs, J. (2017). Crowdfunding Platforms and the Design of Paying Publics. *Proceedings of the 2017 CHI Conference on Human Factors in Computing Systems*, 797–809. https://doi.org/10.1145/3025453.3025979

Lin, Y., Lee, W. C., & Chang, C. C. H. (2016). Analysis of rewards on reward-based crowdfunding platforms. In *2016 IEEE/ACM International Conference on Advances in Social Networks Analysis and Mining (ASONAM)* August 2016 (pp. 501-504). IEEE.

Liu, H., & Wang, Y. (2018). The Value of Crowdfunding: An Explanation Based on Demand Uncertainty and Comparison with Venture Capital. *Emerging Markets Finance and Trade*, *54*(4), 783–791. https://doi.org/10.1080/1540496X.2018.1434619

Lolli, D. (2019). 'The fate of Shenmue is in your hands now!': Kickstarter, video games and the financialization of crowdfunding. *Convergence*, *25*(5-6), 985-999.

Lounsbury, M., & Glynn, M. A. (2019). *Cultural entrepreneurship: A new agenda for the study of entrepreneurial processes and possibilities*. Cambridge University Press.

Lu, C.-T., Xie, S., Kong, X., & Yu, P. (2014). Inferring the impacts of social media on crowdfunding. In *WSDM 2014—Proceedings of the 7th ACM International Conference on Web Search and Data Mining* (p. 582). https://doi.org/10.1145/2556195.2556251

Manning, S., & Bejarano, T. A. (2017). Convincing the crowd: Entrepreneurial storytelling in crowdfunding campaigns. *Strategic Organization*, *15*(2), 194–219. https://doi.org/10.1177/1476127016648500

Mansell, R., & Ang, P. H. (2015). *The International Encyclopedia of Digital Communication and Society*, 3 Volume Set. John Wiley & Sons.

Marchegiani, L. (2018). From Mecenatism to crowdfunding: Engagement and identification in cultural-creative projects*. Journal of Heritage Tourism*, 13(2), 143-151.

Marelli, A., & Ordanini, A. (2016). What makes crowdfunding projects successful 'before'and 'during' the campaign?. In *Crowdfunding in Europe* (175-192). Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-319-18017-5_12

Marietto, M. L. (2018). Observação participante e não participante: contextualização teórica e sugestão de roteiro para aplicação dos métodos. *Revista Ibero Americana de Estratégia*, *17*(4), 05-18.

Marietto, M. L., & Maccari, E. A. (2015). Estudos da estratégia como prática na perspectiva estruturacionista: exemplo de contribuição metodológica. *Revista Ibero Americana de Estratégia*, *14*(1), 90-107.

Marom, D., Swart, R., & Grell, K. B. (2015). *Crowdfunding: The corporate era*. Elliott & Thompson Ltd.

Martínez-Cañas, R., Ruiz-Palomino, P., & del Pozo-Rubio, R. (2012). Crowdfunding and social networks in the music industry: Implications for entrepreneurship. *International Business & Economics Research Journal (IBER*), 11(13), 1471-1476.

Masalin, H. (2015). *Mapping of Nordic Creative and Cultural Industries* (p. 65). Nordic Council of Ministers.

Matthews, J. T. (2017). Beyond'collaborative economy'discourse: Present, past and potential of digital intermediation platforms. *Collaborative production in the creative industries*, 33.

Matthews, J., & Rouzé, V. (2019). Participatory cultural platforms and labour. In Rouzé, V. *Cultural crowdfunding: platform capitalism, labour and globalization*, 59.

Mauss, M. (1966). orig. 1925. *The Gift. Forms and Functions of Exchange in Archaic Societies.* Translated by Ian Cunnison. Cohen and West Ltd.

Medeiros, J. (2015). *O papel do crowdfunding no desenvolvimento de projetos inovadores em Portugal*. Master Dissertation. ISCTE-IUL, Lisbon, Portugal. https://repositorio.iscte-iul.pt/handle/10071/10436

Menger P-M (1999) Artistic labor markets and careers. *Annual Review of Sociology* 25(1): 541– 574. http://arjournals.annualreviews.org/doi/abs/10.1146/annurev.soc.25.1.541

Miège, B. (1989). *The capitalization of cultural production*. International General.

Miège, B. (1996). *La société conquise par la communication: la communication entre l'industrie et l'espace public*. Presses de l'Universite de Grenoble.

Miège, B. (2019). Cultural and Creative Industries and the Political Economy of Communication. In Deuze e Pregner (Eds.) Making Media (pp. 73-84). Amsterdam University Press.

Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldana, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook*. SAGE Publications.

Mitra, T., & Gilbert, E. (2014, February). The language that gets people to give: Phrases that predict success on kickstarter. In *Proceedings of the 17th ACM conference on Computer supported cooperative work & social computing* (pp. 49-61).

Mochkabadi, K., Kleinert, S., Urbig, D., & Volkmann, C. K. (2020). Innovativeness and Legitimacy in Equity Crowdfunding. In *Academy of Management Proceedings* (Vol. 2020, No. 1, p. 17184). Briarcliff Manor, NY 10510: Academy of Management.

Mollick, E. (2014). The dynamics of crowdfunding: an exploratory study. *Journal of Business Venturing* 29(1): 1–16. http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/ S088390261300058X

Mollick, E. R., & Kuppuswamy, V. (2014). After the campaign: Outcomes of crowdfunding. *UNC Kenan-Flagler* Research Paper, (2376997).

Mollick, E., & Nanda, R. (2016). Wisdom or madness? Comparing crowds with expert evaluation in funding the arts. *Management science*, *62*(6), 1533-1553.

Moreno, E. G. (2019). Is Crowdfunding (and a Sharing Economy) a Type of Activism?. *Sharing Society*, 172.

Moritz, A., & Block, J. H. (2016). Crowdfunding: A literature review and research directions. In. Brüntje, D., & Gajda, O. (Eds.), *Crowdfunding in Europe: State of the Art in Theory and Practice*. 25-53. Springer International Publishing

Moritz, A., & Block, J. H. (2016). Crowdfunding: A literature review and research directions. *Crowdfunding in Europe*, 25-53.

Moulier-Boutang, Y. (2011). *Cognitive capitalism*. Polity.

Mourão, P., & Costa, C. (2015). Investors or givers? The case of a Portuguese crowdfunding site. In *Distributed Computing and Artificial Intelligence, 12th International Conference* (pp. 113-120). Springer, Cham.

Negus, K. (2002). The work of cultural intermediaries and the enduring distance between production and consumption. *Cultural studies*, 16(4), 501-515.

Neves, J. S. D. S., Santos, J. A. D., Lima, M. J. S. A. P. D., & Cameira, E. C. P. C. (2012). Inquérito ao Sector do Livro–Parte I: Enquadramento e Diagnóstico. *Inquérito ao Sector do Livro–Parte I: Enquadramento e Diagnóstico*.(37) Lisboa, OAC Observatório das Atividades Culturais.

Neves, J.S.D.S (coord.)(2021), Inquérito aos Profissionais das Artes e da Cultura, Observatório Português das Atividades Culturais, CIES-Iscte.

Nieborg, D. B., & Helmond, A. (2019). The political economy of Facebook's platformization in the mobile ecosystem: Facebook Messenger as a platform instance. *Media, Culture & Society*, 41(2), 196-218.

Nieborg, D. B., & Poell, T. (2018). The platformization of cultural production: Theorizing the contingent cultural commodity. *New Media & Society*, *20*(11), 4275–4292. https://doi.org/10.1177/1461444818769694

Oakley, K., & O'Connor, J. (2015). The cultural industries: An introduction from culture to creativity–and back again?. In: Oakley, K. and O'Connor, J. (eds.) *Routledge Companion to the Cultural Industries.* Series: Routledge Media and Cultural Studies Companions. Routledge. ISBN 9780415706209

O'Dair, M. (2018). *Distributed creativity: how blockchain technology will transform the creative economy*. Springer.

Oliveira, L. P. C. (2015). Success and failure in obtaining financing through Portuguese crowdfunding: the case of PPL. Master Dissertation Universidade Católica Porto https://repositorio-aberto.up.pt/bitstream/10216/81306/2/37102.pdf

Ordanini, A., Miceli, L., Pizzetti, M., & Parasuraman, A. (2011). Crowd-funding: Transforming customers into investors through innovative service platforms. *Journal of Service Management*, *22*(4), 443–470. https://doi.org/10.1108/09564231111155079

Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). *Business Model Generation: Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers*. John Wiley & Sons.

Pais, I., & Provasi, G. (2015). Sharing economy: A step towards the re-embeddedness of the economy?. *Stato e mercato*, *35*(3), 347-378.

Paschen, J. (2017). Choose wisely: Crowdfunding through the stages of the startup life cycle. *Business Horizons*, 60(2), 179-188.

Patel, K. (2017). *Expertise and collaboration: Cultural workers' performance on social media.* University of Westminster Press. www.uwestminsterpress.co.uk/site/books/10.16997/book4/download/1590/#page=166

Pedroso, M. D. A. S. C. (2014). *Plano de negócio: Nós Queremos! Crowdfunding para eventos musicais em Portugal* (Master dissertation) ESHTE - Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Estoril http://hdl.handle.net/10400.26/18934

Pereira, C. M. (2019). *A regulação do crowdfunding de capital*. Leya.

Petitjean, M. (2018). What explains the success of reward-based crowdfunding campaigns as they unfold? Evidence from the French crowdfunding platform KissKissBankBank. *Finance Research Letters*, *26*, 9–14. https://doi.org/10.1016/j.frl.2017.11.005

Plantin, J.-C., Lagoze, C., Edwards, P. N., & Sandvig, C. (2018). Infrastructure studies meet platform studies in the age of Google and Facebook. *New Media & Society*, *20*(1), 293–310. https://doi.org/10.1177/1461444816661553

Poell, T., Nieborg, D., & Van Dijck, J. (2019). Platformisation. *Internet Policy Review*, 8(4), 1-13.

Porter, M.E. (1985), "TECHNOLOGY AND COMPETITIVE ADVANTAGE", *Journal of Business Strategy*, Vol. 5 No. 3, pp. 60-78. https://doi.org/10.1108/eb039075

Porter, M.E. (1986). Changing patterns of international competition. *California management review*, *28*(2), 9-40.

Portes, A. (1998). Social capital: Its origins and applications in modern sociology. *Annual review of sociology*, 24(1), 1-24.

Potts, J., Cunningham, S., Hartley, J., & Ormerod, P. (2008). Social network markets: a new definition of the creative industries. *Journal of cultural economics*, 32(3), 167-185. Obtido 25 de Março de 2021, de https://link.springer.com/article/10.1007%2Fs10824-008-9066-y

Potts, L. (2012). Amanda Palmer and the# LOFNOTC: How online fan participation is rewriting music labels. *Participations*, *9*(2), 360-382.

Prahalad, C. K., & Ramaswamy, V. (2004). Co-creation experiences: The next practice in value creation. *Journal of Interactive Marketing*, *18*(3), 5–14. https://doi.org/10.1002/dir.20015

Putnam, R. (1993). The prosperous community: Social capital and public life. *The American prospect*, *13*(Spring), Vol. 4. http://www. prospect. org/print/vol/13 (accessed 7 April 2003).

Quero, M. J., & Ventura, R. (2019). Value proposition as a framework for value cocreation in crowdfunding ecosystems. *Marketing Theory*, *19*(1), 47–63. https://doi.org/10.1177/1470593118772213

Quero, M. J., Ventura, R., & Kelleher, C. (2017). Value-in-context in crowdfunding ecosystems: How context frames value co-creation. *Service Business*, 11(2), 405-425.

Ramos, J. (2014). Crowdfunding and the role of managers in ensuring the sustainability of crowdfunding platforms. *JRC Scientific and Policy Reports*, 85752.

Rangaswamy, A., Moch, N., Felten, C., van Bruggen, G., Wieringa, J. E., & Wirtz, J. (2020). The Role of Marketing in Digital Business Platforms. *Journal of Interactive Marketing*, *51*, 72–90. https://doi.org/10.1016/j.intmar.2020.04.006

Reis, E., Melo, P., Andrade, R., & Calapez, T. (1999). *Estatística aplicada*. Lisboa: Edições Sílabo.

Rifkin, J. (2001). *The age of access: The new culture of hypercapitalism*. Penguin.

Rochet, J. C., & Tirole, J. (2003). Platform competition in two-sided markets. *Journal of the European Economic Association*, 1(4), 990-1029.

Rochet, J.C. and Tirole, J. (2006), "Two-sided markets: a progress report", *Journal of Economics*, (37) 3, 645-667.

Rossi, M., & de Melo Alves, C. A. (2020). Crowdfunding: uma análise da produção científica em bases de dados de 2013 a 2017| crowdfunding: an analysis of scientific production in databases from 2013 to 2017. *Revista Brasileira de Gestão e Inovação (Brazilian Journal of Management & Innovation*), 7(3), 83-99.

Röthler, D., & Wenzlaff, K. (2011). Crowdfunding schemes in Europe*. EENC report*, 9, 2011.

Rouzé, V. (Ed.). (2019). *Cultural Crowdfunding: Platform Capitalism, Labour and Globalization*. University of Westminster Press. https://doi.org/10.16997/book38

Rouzé, V., & Matthews, J. (2018). Les plateformes de *crowdfunding* culturel: Entre figures de l'artiste entrepreneur et entrepreneurs polymorphes. *Les Enjeux de l'information et de la communication*, *N° 19/1*(1), 35. https://doi.org/10.3917/enic.024.0035

Rouzé, V., Ballarini, L., Costantini, S., Kaiser, M., & Matthews, J. (2019). *Financement participatif. Les nouveaux territoires du capitalisme*. Éditions universitaires de Lorraine.

Rubio Arostegui, A., & Rius Ulldemolins, J. (2015). Cultura y políticas públicas después del diluvio. Las ciencias sociales y la refundación de la política cultural. *Política y Sociedad*, *52*(1), 27–52. https://doi.org/10.5209/rev_POSO.2015.v1.n52.45428

Rubio Arostegui, J. A., & Rius-Ulldemolins, J. (2020). Las políticas culturales en el sur de Europa tras la crisis global: Su impacto en la participación cultural. *Revista Española de Sociología*, *29*(1), 33–48. https://doi.org/10.22325/fes/res.2020.03

Rykkja, A., Maehle, N., Munim, Z. H., & Shneor, R. (2020). Crowdfunding in the Cultural Industries. In *Advances in Crowdfunding* (pp. 423-440). Palgrave Macmillan.

Rykkja, A., Munim, Z. H., & Bonet, L. (2020). Varieties of cultural crowdfunding: The relationship between cultural production types and platform choice. *Baltic Journal of Management*, *15*(2), 261–280. https://doi.org/10.1108/BJM-03-2019-0091

Ryu, S., & Kim, Y.-G. (2018). Money is not everything: A typology of crowdfunding project creators. *The Journal of Strategic Information Systems*, *27*(4), 350–368. https://doi.org/10.1016/j.jsis.2018.10.004

Santos V.J.(2015). Crowdfunding como forma de capitalização das sociedades. *RED Revista eletrónica de direito*, 2(2), 2-39.

Santos, M. D. L. L. D. (2010). Uma panorâmica com três vertentes a duas dimensões. *Novos trilhos culturais: práticas e políticas*, 29-35.

Santos, M. D. L. L. D. (2010). Uma panorâmica com três vertentes a duas dimensões. *Novos trilhos culturais: práticas e políticas*, 29-35.

Sawyer, R. K., & DeZutter, S*. (2009). Distributed creativity: How collective creations emerge from collaboration. Psychology of aesthetics, creativity, and the arts, 3(2), 81.*

Schwienbacher, A. & Larralde, B. (2010). Crowdfunding of Small Entrepreneurial Ventures. In Cumming,D. (Ed) *The Oxford Handbook of Entrepreneurial Finance,* Oxford University Press, pp. 369-391. https://doi.org/10.2139/ssrn.1699183

Scott, M. (2012). Cultural entrepreneurs, cultural entrepreneurship: Music producers mobilising and converting Bourdieu's alternative capitals. *Poetics*, *40*(3), 237–255. https://doi.org/10.1016/j.poetic.2012.03.002

Scott, S. (2015). The moral economy of crowdfunding and the transformative capacity of fan-ancing. *New Media & Society*, *17*(2), 167–182. https://doi.org/10.1177/1461444814558908

Senabre, E., & Morell, M. F. (2018). Match-Funding as a Formula for Crowdfunding: A Case Study on the Goteo. org Platform. *Proceedings of the 14th International Symposium on Open Collaboration* (pp. 1-5).https://doi.org/10.1145/3233391.3233967

Serazio, M. (2012). Crowd-Sourced Marketing and the Freedom to Labor. *In Your Ad Here* (pp. 122-153). New York University Press.

Serazio, M., Duffy, B. E. (2018). Social media marketing. In Sloan, L., & Quan-Haase, A. (Eds.). (2017). *The SAGE handbook of social media research methods*. (pp. 481-496). SAGE Publications.

Shirky, C. (2010). *Cognitive surplus: Creativity and generosity in a connected age*. Penguin UK.

Shneor, R., Zhao, L., & Flåten, B.-T. (Eds.). (2020). *Advances in Crowdfunding: Research and Practice*. Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-030-46309-0

Short, J., Ketchen, D., Mckenny, A., Allison, T., & Ireland, R. (2017). Research on Crowdfunding: Reviewing the (Very Recent) Past and Celebrating the Present. *Entrepreneurship Theory and Practice*, *41*. https://doi.org/10.1111/etap.12270

Silverman, D. (2013). *Doing qualitative research: A practical handbook*. SAGE Publications.

Skeggs, B. (2013). *Class, Self, Culture*. Routledge.

Sloan, L., & Quan-Haase, A. (Eds.). (2017). *The SAGE Handbook of social media research methods*. SAGE Publications.

Smith Maguire, J., & Matthews, J. (2010). Cultural intermediaries and the media. *Sociology Compass*, 4(7), 405-416.

Smith Maguire, J. (2015), "*Cultural intermediaries*", The Wiley Blackwell Encyclopaedia of Consumption and Consumer Studies. Em Cook, D. T., & Ryan, J. M. (Eds.). (2015). *The Wiley Blackwell Encyclopedia of Consumption and Consumer Studies*. John Wiley & Sons. doi: 10.1002/9781118989463.wbeccs084.

Soares, L. F. F. (2019). Análise comparativa entre o Crowdfunding do Tipo Empréstimo e a Banca em Portugal. (Dissertação de Mestrado), Universidade Portucalense, Portugal. Disponível no Repositório UPT, http://hdl.handle.net/11328/2615

Stasik, A., & Wilczyńska, E. (2018). How do we study crowdfunding? An overview of methods and introduction to new research agenda. Journal of Management and Business Administration. Central Europe, 26(1), 49-78.

Strausz, R. (2017). A Theory of Crowdfunding: A Mechanism Design Approach with Demand Uncertainty and Moral Hazard. *American Economic Review*, 107 (6): 1430-76.DOI: 10.1257/aer.20151700

Sun, X., & Meng, Q. (2015). Puzzles about the "Crowdfunding" in Cultural Industry and Its Ecological Countermeasures. *Open Journal of Social Sciences*, *03*(07), 7–14. https://doi.org/10.4236/jss.2015.37002

Surowiecki, J. (2005). *The wisdom of crowds*. Anchor.

Suseno, Y., Laurell, C., & Sick, N. (2018). Assessing value creation in digital innovation ecosystems: A Social Media Analytics approach. *The Journal of Strategic Information Systems*, *27*(4), 335–349. https://doi.org/10.1016/j.jsis.2018.09.004

Swords, J. (2017). Crowd-patronage—Intermediaries, geographies and relationships in patronage networks. *Poetics*, *64*, 63-73.

Tapia, G. (2020). Sobre la financiación del arte y la cultura. *40 Jornadas Nacionales de Administración Financiera*. Março 20. Universidad de Buenos Aires

Thies, F., Wessel, M., & Benlian, A. (2018). Network effects on crowdfunding platforms: Exploring the implications of relaxing input control. *Information Systems Journal*, 28(6), 1239-1262.

Throsby, D. (2001). *Economics and Culture*. Cambridge: Cambridge University Press.

Throsby, D., & Zednik, A. (2011). Multiple job-holding and artistic careers: Some empirical evidence. *Cultural trends*, 20(1), 9-24.

Thürridl, C. & Kamleitner, B. (2016). What goes around comes around? Rewards as Strategic assets in Crowdfunding. *California Management Review*, 58(2): 88-110

Toffler, A. (1980). *The third wave* (Vol. 484). Bantam books.

Tomczak, A. & Brem, A. (2013), "A conceptualized investment model of crowdfunding", *Venture Capital*, 15(4),335-359.

Tosatto, J., Cox, J., & Nguyen, T. (2019). An overview of crowdfunding in the creative and cultural industries. In Landstrom et al (Eds) *Handbook of Research on Crowdfunding*. https://www.elgaronline.com/view/edcoll/9781788117203/9781788117203.00018.xml

Troquet, C. (2021). Quelle Europe pour la culture? Aspects juridiques.

Trupiano, G. (2015). *La finanza della cultura: La spesa, il finanziamento e la tassazione : atti di convegno, 24 novembre 2014*. RomaTrE University Press.

Valančienė, L., & Jegelevičiūtė, S. (2014). Crowdfunding for Creating Value: Stakeholder Approach. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, *156*, 599–604. https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.11.248

Van Dijck, J. (2013). *The culture of connectivity: A critical history of social media*. Oxford University Press.

Van Dijck, J. (2020). Seeing the forest for the trees: Visualizing platformization and its governance. *New Media & Society*, 146144482094029. https://doi.org/10.1177/1461444820940293

Viotto da Cruz, J. (2018). Beyond financing: crowdfunding as an informational mechanism. *Journal of Business Venturing*, *33*(3), 371-393.

Walter, C. (2015). *Arts management: An entrepreneurial approach*. Routledge.

Wang, B., Wu, W., Zheng, W., Liu, Y., & Yin, L. (2020) Recommendation algorithm of crowdfunding platform based on collaborative filtering. In *Journal of Physics: Conference Series* (Vol. 1673, No. 1, p. 012030). IOP Publishing.

We Consultants - Megaloci (2014) *Instrumentos Financeiros para Financiamento do Investimento na Cultura, Património e Indústrias Culturais e Criativas*. GEPAC https://www.igac.gov.pt/documents/20178/558387/Cria%C3%A7%C3%A3o+de+instrumentos.pdf/5b3a28c0-693b-44a7-a26f-1c6377b6731b

Willems, W. (2013). What characteristics of crowdfunding platforms influence the success rate. Doctoral Thesis *Erasmus Universiteit Rotterdam*. http://hdl.handle.net/2105/15182

Wroldsen, J. S. (2012). The social network and the Crowdfund Act: Zuckerberg, Saverin, and venture capitalists' dilution of the crowd. *Vand. J. Ent. & Tech. L.*, 15, 583.

Xu, A., Yang, X., Rao, H., Fu, W.T., Huang, S.W. and Bailey, B.P. (2014), "Show me the money!: an analysis of project updates during crowdfunding campaigns", Proceedings of the SIGCHI Conference on Human Factors in Computing Systems, ACM, pp. 591-600.

Yin R.K. (2018). *Case Study Research and Applications*. SAGE Publications

Younkin, P., & Kashkooli, K. (2016). What Problems Does Crowdfunding Solve? *California Management Review*, *58*(2), 20–43. https://doi.org/10.1525/cmr.2016.58.2.20

Zheng, H., Li, D., Wu, J., & Xu, Y. (2014). The role of multidimensional social capital in crowdfunding: A comparative study in China and US. *Information & Management*, *51*(4), 488-496.

Ziegler, T., Shneor, R., Wenzlaff, K., Odorović, A., Hao, R., & Ryll, L. (2021). The 4th European Alternative Finance Benchmarking Report. *SSRN Electronic Journal*. https://doi.org/10.2139/ssrn.3772260

Ziegler, T., Shneor, R., Wenzlaff, K., Odorovic, A., Johanson, D., Hao, R., & Ryll, L. (2019). Shifting Paradigms—The 4th European Alternative Finance Benchmarking Report. *Cambridge, UK, Cambridge Centre for Alternative Finance*

Ziegler, T., Shneor, R., Wenzlaff, K., Wang, B., Kim, J., Paes, F., Suresh, K., Zhang, B.Z., Mammadova, L., & Adams, N. (2021). The Global Alternative Finance Market Benchmarking Report. European Finance eJournal.

Zvilichovsky D, Inbar Y & Barzilay O (2013) Playing both sides of the market: success and reciprocity on crowdfunding platforms. Available at: http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?_id=2304101.

10 Anexos

Anexo A Tipos de plataformas digitais de negócio 412
Anexo B Sistematização completa dos modelos de financiamento colaborativo 413
Anexo C Modelo de ecossistema de crowdfunding cultural 418
Anexo D Guião entrevistas PPL 419
Anexo E Guião entrevista criadores de campanhas 421
Anexo F DataCrowd e dashboard Produzioni dal Basso 424
Anexo G Criação perfil de utilizador PPL 425
Anexo H Apoiar campanhas PPL 426
Anexos I Google Analytics set-up PPL 426
Anexo J Dashboard utilizador PPL 427
Anexo K Business Model Crowdfunding Canvas -BMCC 428
Anexos L Formulário para criação campanha PPL 428
Anexo M Dica Academia PPL para plano de divulgação 429
Anexo N Página pública da campanha PPL 430
Anexo O Homepage PPL 431
Anexo P Estatísticas e filtro campanhas PPL 431
Anexo Q Destaque pago na PPL 432
Anexo R FAQs divulgação 2019 432
Anexo S Loja PPL 2017 e 2019 432
Anexos T Nuvens de palavras clusters Esperança e Profissional 434
Anexos U Matrizes descritivas dos 12 clusters 435

Anexo A Tipos de plataformas digitais de negócio

Table 1
Summary of various types of DBPs.

Platform type	Examples	Suppliers (providers)	Customers	Key factors influencing success
Search/ad platform	Google, Bing, AppNexus	Content providers, publishers	Advertisers	Targetability of users, privacy
Content/ad platform (digital products, instant delivery)	YouTube, Spotify Technology (ad version), TripAdvisor, Kelley Blue Book	Content creators (e.g., writers, musicians, movie producers)	Advertisers, subscribers (visitors to the site are not customers because they do not directly generate revenue)	Curation or matching, monetization (e.g., ad targetability, subscription), privacy
Transaction platform	Amazon.com, Alibaba Group, Ping An Insurance, eBay, Craigslist, Etsy, Brasil Online (Bol)	Manufacturers, distributors, merchants (e.g., hotels, shipping companies), the platform itself	Consumers	Fulfillment logistics, good price, curation (assortment selection) or site navigation
Social media platform (facilitate connections and communications among users)	Facebook, Instagram, WhatsApp Messenger, Twitter, TikTok, Slack	Users (i.e., consumers and firms that generate content), app developers	Users (i.e., consumers and firms), advertisers	Monetization, ad targetability, direct network effects, privacy, creating a sense of community
Matchmaker only platform	Upwork (formerly eLance), LinkedIn Corporation, eharmony, Monster.com	Users (i.e., consumers or firms)	Users (i.e., consumers or firms)	Content and curation, heterogeneity of supply and demand
Service platform, including social-sharing platform	Uber Technologies, Airbnb, OpenTable, Utelier.com, Expedia Group, SeatGeek, Upwork, Takl, Vertoe, Orbitz.com, DoorDash	Producers, distributors, the platform itself	Users (i.e., consumers)	Good price, heterogeneity of supply or demand. For social-sharing platforms, an additional issue could be a societal purpose.
Payment platform	Visa, Paypal Holdings, Alipay	Banks, Merchants	Merchants	Security (e.g., fraud detection), reliability (near 100%), convenience
Crowdsourcing/ crowdfunding platform	Kaggle, Liveops, Indiegogo, LendingClub	Lenders (i.e., consumers and firms)	Users (i.e., consumers and firms), advertisers	Content, risk reduction, creating a sense of community
Two-sided technology platform	The App Store (Apple iPhone), Google Play, Ethereum	App developers, firms	Consumers, firms	Data, privacy, innovation

Fonte: Rangaswamy et al., 2020, p.76

Anexo B Sistematização completa dos modelos de financiamento colaborativo

Modelos	**Donation-based**	**Reward-based**	**Lending-based**		**Equity-based**	**SPP/Único fixo**	**Fixo recorrente**	**Outros**	**Referências**
	Threshold-Pledge Systems (TPS)								Valeri, 2017
Ordenação crescente níveis complexidade	1	2	3		4				Hemer 2011
Tipologias	Não financeira Crowd sponsoring		Financeira Crowd financing/investing					Outros	C.E 2014 CCAF, 2020; 2019
Modalidade de operação	Crowd Donation	Crowd Supporting	Crowd Lending		Crowd Investing	Time-based		Híbridos	Massolution 2013, 2015; Grell, Marom e Swart, 2015
Modelos	Donation-based	Reward-based	Lending-based		Equity-based	Street Performer Protocol	Fixed-income		C.E 2014 Dalla Chiesa e Dekker, 2019
Submodelos		Prevenda	P2P Consumer Lending Balance Sheet Consumer Lending (C.L)	P2B Business Lending Balance Sheet Business Lending (B.L)	PUBLIC/PRIVATE Profit Sharing Invoice Trading Real Estate Royalty-based CF Debt-based securities	*Una tantum*	Recorrente	Community share Pension-led funding Crowd-led microfinance Litigation CF	Dalla Chiesa e Dekker, 2019 Belleflamme et al., 2015 CCAF, 2019 Stasik e Wilczynska, 2018
Mecanismos de recolha e níveis de flexibilidade	Ex-antes/ex-post facto Fixo/ flexível AON/KIA Com/sem matchfunding*		Com /sem garantia		Oferta pública/privada	Único fixo	Periódico Fixo/flexivel		Gerber et al. '12;Mitra e Gilbert'14; Mollick, 14; Kappel, 2008

Modelos	Donation-based	Reward-based	Lending-based	Equity-based	SPP/Único fixo	Fixo recorrente	Outros	Referências
Funcionamento	Doação liberal sem expetativa de contrapartida ou compensação monetária ou material	Contributo idealmente fornecido em troca de alguma recompensa material ou simbólica: objetos, protótipos, copias ou formatos exclusivos frequentemente associados com um produto ou projeto em desenvolvimento, formas de merchandising, outros bens de valor selecionados pelo criador como recompensa/pré-venda.	Contributo de indivíduos ou instituições em formato de empréstimos com ou sem garantia cedidos a particulares (P2P) ou organizações (P2B). Difere de outros modelos por falta de mútua visibilidade entre partes, forte papel de intermediação e mecanismos garantia.	Investimento em ações emitidas online face a promessa de reivindicação sobre o fluxo de caixa futuro da empresa mediante adquisição de títulos (share ou stake) transacionáveis e convertíveis em dinheiro. A oferta pode ser publica e acessível online ou gerida privadamente por um 'angel investor' em formato de consorcio.	Transferência monetária com cadencia única e retorno definido pelo criador.	Relação entre as partes baseada numa 'assinatura' recorrente. Contributos recolhidos periodicamente para o cumprimento de um objetivo a medio-longo prazo com distribuição cadenciada/recorrente de conteúdos.	Modelos híbridos	Dalla Chiesa e Dekker, 2019 De Busyere, 2012

Modelos	Donation-based	Reward-based	Lending-based	Equity-based	SPP/Único fixo	Fixo recorrente	Outros	Referências
Retornos face ao financiamento	Símbolicos intangíveis	'Patronage perks' produtos físicos, serviços, gadgets, merchandise por norma ligados à natureza do projeto mas também recompensas intangíveis ou experienciais.	Reembolso do crédito com ou sem juros ou interesses	Profit-share via securities or dividends			Recompensas mistas, em espécie, juros ações, receitas e cotas.	Kappel, 2008 Massolution, 2012
Forma contratual tradicional	Donativo liberal	Compra/ Consumo	Crédito	Participação acionaria	Donativo ou Contrato de garantia a prazo	Subscrição recorrente		De Busyere et al 2012
Logica económica de mercado	Gift-economy Filantropia	Sharing economy	Microcrédito Empréstimos com/sem garantia	Investimento de risco	Transação ocasional	Afiliação		World Bank, 2013
Relações crédito/dívida	Sistema de trocas e transações monetárias "non-market" ou mercado alternativo, sem instrumentos financeiros associados		Sistemas de trocas de mercado com orientação financeira e propósito de investimento com retorno		x	x	x	Langley e Leyshon 2017

Modelos	Donation-based	Reward-based	Lending-based	Equity-based	SPP/Único fixo	Fixo recorrente	Outros	Modelos
Posição ranking top-10 entre modelos ativos na Europa em 2017	10º	6º	1º P2P C.L 3º P2P BL 7º Balance Sheet 9º P2P Property	2º Invoice Trade 4º Real Estate 5º CFEB 8º Debt-based securities				CCAF, 2019
Aplicação em CCF	SIM	SIM	Escassa	No Reino Unido, EUA, Polonia como incentivo para investidores "novos e atípicos" se juntarem aos mais consolidados e como meio para o CCS elaborar projetos apropriados e semelhantes a empreendimentos financeiramente sustentáveis. 'patronage-plus ex ante crowdfunding' com submodelos de 'apostas' e 'investimento' relacionados com direitos e propriedade intelectual	Recolha fundos especifica em plataforma própria			CFEB (Culture Crow Report, 2013) Royalties-based (Galuszka e Brzozowska, 2017b) Modelos hibridos nos EUA (Agrawal et al., 2011) Kappel, 2008
Modelo de negócio CFPs e competitividade	Frequentemente taxa de comissão = 0€ assim o seu próprio financiamento deve ser garantido por terceiras partes	Diferenciação CFPs baseada em % das taxas de comissão e segmentos/ nichos mercado. Podem incluir mecanismos de matchfunding* internos	Vantagens competitivas das operações: - existência ou menos de taxasde interesse - em P2P sem garantia o matchcing é feito entre partes anónimas, com base nas pontuações de credito e na duração empréstimo e não nos atributos de projeto	Vantagens competitivas operações: - serviços para investidores Taxa de juro definida pelos intermediários em função do risco de incumprimento **CFPs em CCF** Têm exclusiva de direitos de distribuição digital dos produtos derivados das campanhas, emitem contratos c/ validade temporal que são trasancionados dentro e fora CFP.	Competição com CFPs CFRB Crescente presença de plataformas social media como service providers			De Busyere et al. 2012 ECN, 2014 Grell, Marom e Swart, 2015 Younkin e Kashkooli, 2016

Modelos	Donation-based	Reward-based	Lending-based	Equity-based	SPP/Único fixo	Fixo recorrente	Outros	Modelos
Exemplos CFPs	GoFundMe Givology Experiment Kopernik	Kickstarter Indiegogo KissKissBankBank PPL Pdb DeRev Music Raiser Voondekunst Ulele	Funding Circle Zopa Kiva Kokos Upstart Lending Club	Crowdcube,Seedrs Wefunder, The Crowd Angel Crowdfunder from CrowdCube; **CCF:** Megatotal Bandbackers Bandstock, Sliceofpie Sellaband		Crowdcube Patreon	CrowdJustice no Reino Unido, LexShare nos EUA, Lawfunder na Australia	crowdsourcing.org
CFPs valores argumento e discurso	Criação de valor e benefícios para a comunidade sociedade alargada	Liberdade do criador, participação, empoderamento dos cidadãos, promoção da inovação, desintermediação empreendedorismo	Benefícios da eliminação de intermediários tradicionais entre emprestador e credor					Stasik e Wilczynska, 2018
Setores de aplicação mais frequentes	Solidariedade Ambiente Saúde	CCS/CCI Inovação tecnológica Produtos retalho Inovação social		Start-ups e inovação tecnológica				

Fonte: elaboração própria a partir das fontes citadas

Anexo C Modelo de ecossistema de crowdfunding cultural

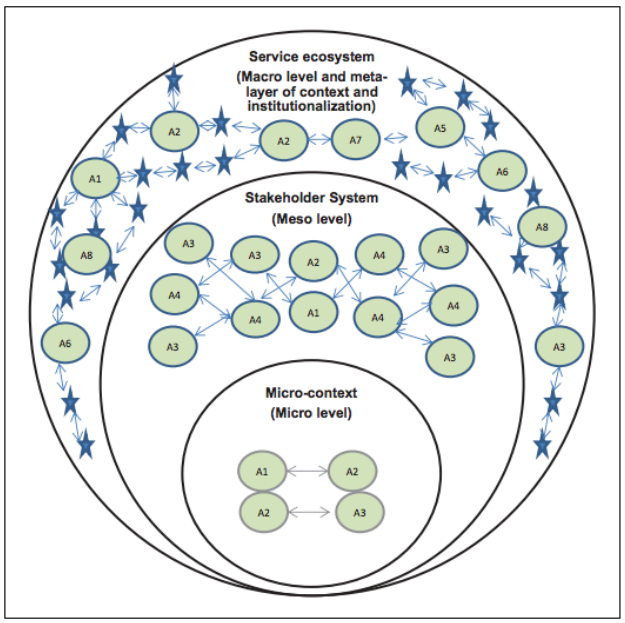


Figure 3. Crowdfunding ecosystem model.

Fonte: Quero e Ventura, 2019 p.59

Anexo D Guião entrevistas PPL

Temas do guião informado teoricamente	Perguntas-tipo para entrevistas com a equipa PPL
Descrição e gestão organizacional	Como surge a PPL e qual é a sua estrutura de funcionamento? Que tipo de CFP é? Descrição modelo, sistema e caraterísticas. Qual é o core business e como está organizada a equipa? Qual o seu cargo e papel?
Posicionamento no mercado e evolução de CF	Pode descrever o mercado e a abrangência das atividades? Qual é o posicionamento atual da PPL no mercado CF português/ Europeu? Qual evolução do mercado? Qual a relevância que o CCF tem nas atividades PPL?
CCF agentes e modalidades	Como são definidas as categorias e como funciona atribuição às campanhas? E os canais? Quais categorias e canais da PPL são mais relevantes no CCF? Têm especificidades? Na PPL existe opção de matchfunding e como funciona?
Modelo e políticas de governança	Quais são as regras e requisitos para lançar uma campanha? Como funciona o processo de candidatura? Quais as tuas funções/tarefas? Como organizam o processo de resposta e acompanhamento? Aspetos relevantes e críticos. Em quais condições é aberto um canal? Como se diferenciam os canais PPL dos outros? Como funciona a relação entre o criador da campanha, o canal e a PPL? Quais implicações e alterações desde a implementação da Lei 102/2015? RGPD? A Lei do Mecenato se aplica ao CCF? Quais obrigações fiscais implicadas em CF?
Modelo de negócio	Qual é o core business da empresa e qual o peso da PPL no total? Quais são as principais vozes de custo e fontes de receitas da PPL? Pode quantificar? Qual é a principal área de investimento? A PPL tem parceiros? Quais? Como definem acordos e relações de parceria?
Infraestrutura tecnológica	Como está organizada a dashboard do utilizador e quais funcionalidades tem? Para o que servem os Plug-ins das redes sociais? A PPL tem um sistema de integração e CRM? Como está organizado o back-end para gerir informação de tráfego interno e externo? Juntamente com as estatísticas quais dados são disponíveis para os utilizadores? E para os criadores em particular? Atualização constante: aspetos críticos e melhorias previstas?
Relação com os lados do mercado	Quem são os membros da crowd PPL, qual perfil (apoiantes/criadores)? Como criam e mantém a relação? Quais as maiores dificuldades? Qual é o papel da CFP na relação entre utilizadores, como suportam as trocas? Quais são os benefícios para a PPL? Há outros agentes envolvidos? Qual o seu papel em relação aos utilizadores? E à CFP?

Estratégia de marketing e comunicação.	Quais são os principais objetivos de comunicação e marketing da PPL e como os perseguem? Quais os meios de comunicação da PPL? Elaboram conteúdos específicos e existe um planeamento estratégico/objetivos por meio (blogue, newsletter, redes sociais)? Realizam investimento em publicidade e/ou assessoria de imprensa/relações públicas/ outros meios offline e online? Como definem a estratégia de marketing digital e quais os elementos mais importantes? Houve alterações/ hoje em dia qual o seu peso na vossa estratégia? Avaliam os resultados, quais as ferramentas que utilizam? Qual a vossa abordagem ao social media marketing e à gestão da comunidade nas redes sociais? Quais as tuas funções/tarefas?
Formas e métodos de incentivo para criadores	Quais são as competências/atividades em que os criadores requerem maior suporte? Como a PPL tenta responder a estas necessidades? Como incentivam os criadores que lançam campanhas na PPL? Porque foi criado o MultiPPLicador e como funciona? Porque foi criada a Loja PPL e como funciona? Porque foi criado o Desafio PPL e como funciona?
Valores da crowd e futuro	Quais são as métricas de sucesso de uma campanha? Quais são as métricas de sucesso de uma CFP? No mercado internacional e nacional quais pensam possam vir ser novas tendências e desafios? Quais efeitos da crescente presença de grandes DBPs internacionais no CF e na sociedade?

Fonte: elaboração própria

Anexo E Guião entrevista criadores de campanhas

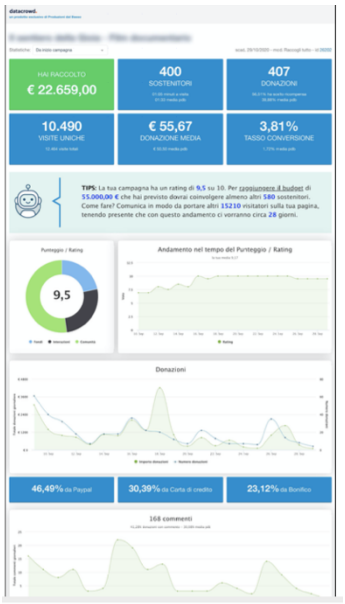
Temas do guião teoricamente informado	Perguntas-tipo para entrevistas com os criadores
Descrição e caraterização	Apresentação: origem, atividade artística e/ou profissional, descrição do criador (particular/ grupo organização e estatuto legal), momento de vida/carreira.
Motivação e uso CCF	O que a motivou a recorrer ao CCF? Qual é o objetivo artístico e/ou profissional ambicionado que a levou à implementar a campanha Como está organizada a equipa? Quais os vossos pontos de força?
Relação CFP e uso	Como e porque escolheu a PPL como CFP? Já tinha utilizado a PPL anteriormente? Em qual papel, porque e quantas vezes? Descreva a experiência. Utilizou a PPL depois? Em qual papel, porque e quantas vezes? Descreva a experiência. Quais expetativas tinha em relação à PPL ao lançar a campanha? Quais funcionalidades encontrou disponíveis e utilizou? Usou o Desafio PPL?
Ciclo da campanha	Como funciona o processo e como foi para si preparar a candidatura para preencher o formulário? Quais competências sentiste que eram necessárias? Quais eram as tuas principais preocupações? Teve dúvidas? Fez mais alguma coisa em preparação do lançamento da campanha? Alguém ajudou? Como respondeu a PPL? Houve alguma revisão/necessidade de esclarecimento/questão? Existem materiais e serviços de apoio na PPL? Se os utilizou como foi a experiência? Tinhas um plano ou um calendário de atividades/tarefas que querias seguir?
Modelo de negócio e gestão orçamento	Se tem projeto em curso quais são as principais vozes de custo e fontes de receitas? Tem parceiros ou patrocinadores? Se tem parceiros, quem são e como define acordos e relações de parceria? Como foi preparar o orçamento para realizar produto/ realizar campanha/ comunicação? Tinha um modelo/competências de gestão e contabilidade? Tinha previsto os gastos que suportou? Quais foram? Teve custos para realizar comunicação e marketing? Usou publicidade ou meios a pagamento? Realizou alguma forma de recolha de dinheiro previa? Quais foram as fontes? E depois da campanha para o mesmo projeto? Realizou autofinanciamento? Injetou este dinheiro na campanha ou utilizou de outra forma?
Projeto e produto	Qual é o principal produto da campanha? Em que ponto de desenvolvimento estava quando lançou? Qual benefícios para o seu produto esperava obter do CCF? Quais receios? Como desenvolveu?

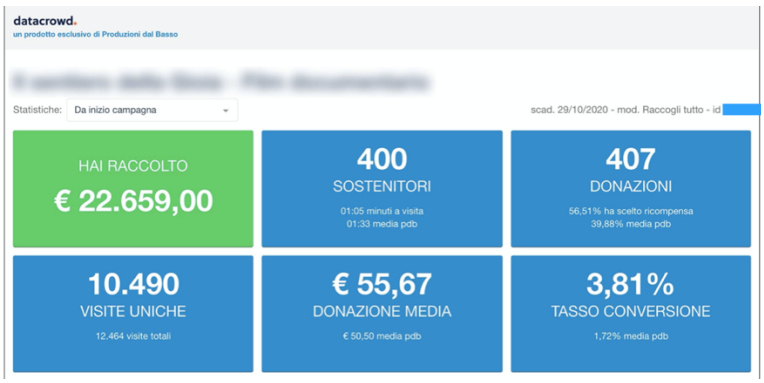
	Como definiu e criou as recompensas a oferecer? Como definiu a associação entre recompensas e patamares de preço? Conhece e utilizou/utilizaria a Loja PPL?
Coordenação de redes	Quem pensavas que iam ser os teus apoiantes? Quem foram os seus apoiantes? Quantos apoiantes conhecia pessoalmente? Como procuraste envolver as pessoas mais próximas como amigos e famílias? / os amigos dos amigos e pessoas mais distantes? Se e como procurou alcançar as pessoas que não conhecias? Se e como é possível otimizar todos os contactos prévios e as novas pessoas que contactam com a campanha? Pensou em dirigir-te diretamente às pessoas registadas na PPL, se sim como fez? Procuraste envolver intermediários do teu setor?/ a comunicação social/ personagens públicas?
Ecossistema	Como está organizada a dashboard do utilizador e quais funcionalidades tem? Havia algum sistema para monitorar o desempenho da campanha? Para o que servem os botões Plug-ins das redes sociais? Utilizaste-os? Teve alguma necessidade/dificuldade em usar a plataforma durante a campanha? Alguém tinha acesso à campanha PPL contigo? Como geriam o processo conjunto?
Comunicação	Descreva a estratégia que tinha pensado. Como desenvolveu o processo na prática? Quais atividades de comunicação implementou, quais meios offline e online escolheu utilizar? Criou uns materiais, páginas, logotipo? Alguém ajudou na comunicação? Quem eram os destinatários principais? Quanto tempo dedicou às atividades de comunicação e troca de mensagens durante a campanha? Tinha conhecimentos de uso de social media/páginas criadas antes/quantos seguidores? Preparou mensagens personalizadas? E 'chamadas' e mensagens para incentivar à partilha nas redes sociais? Usou novas ferramentas digitais para a campanha? Quais objetivos? Tinha atenção aos números de interações nas suas redes sociais e na página da campanha, o que significam para si? Havia algum sistema para monitorar o desempenho da comunicação da campanha? Adicionou os apoiantes aos amigos nas tuas redes sociais? Os identificaste nas publicações? E outros amigos? Utilizou os # da PPL para identificar nas publicações? Identificavas eles nas publicações? A PPL deu sugestões para melhorar a divulgação da campanha? A PPL suportou diretamente divulgando-a? Usou algumas ferramentas disponíveis e sugeridas na PPL?

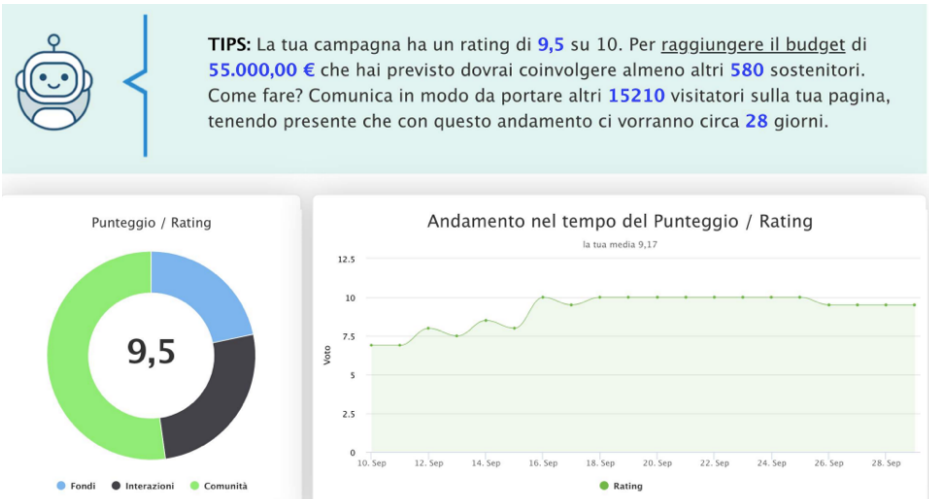
	Conhece o mecanismo MultiPPLicador, se sim, o usou? Qual a sua opinião sobre o mecanismo?
Valores da crowd	Quais elementos determinaram o êxito da campanha? Qual foi o seu principal ganho? E a maior dificuldade? De que forma procurou envolver a crowd, e quais foram os resultados durante e depois da campanha? Quais os fatores de sucesso de uma campanha? Quais os maiores riscos? Como pensa se poderia melhorar ou otimizar o processo de campanha?
Ciclo campanha Depois e futuro	O que aconteceu depois da campanha? Mantem a relação com os apoiantes? Surgiram novas oportunidades a seguir, quais? Como avalia a experiência CCF em termos de custos-benefícios? O seu tempo e trabalho foram pagos de volta? Como é hoje a sua forma de conceber e organizar o trabalho/projeto artístico? E na sua forma de comunicar com público conhecido e desconhecido? Sente que algo mudou na sua forma de promover o seu trabalho/criação/produto artístico-cultural? Como avalia a interação que teve com a PPL? Sentiu algum constrangimento? Depois da campanha usou outras CFPs ou plataformas digitais para recolher fundos? Tenciona usar em futuro?

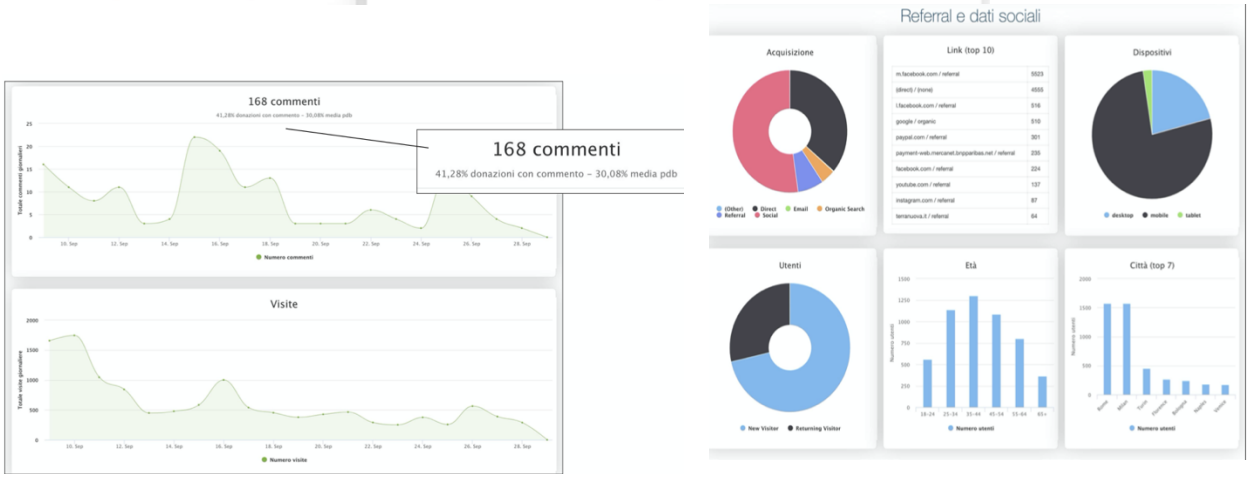
Fonte: elaboração própria

Anexo F DataCrowd e dashboard Produzioni dal Basso



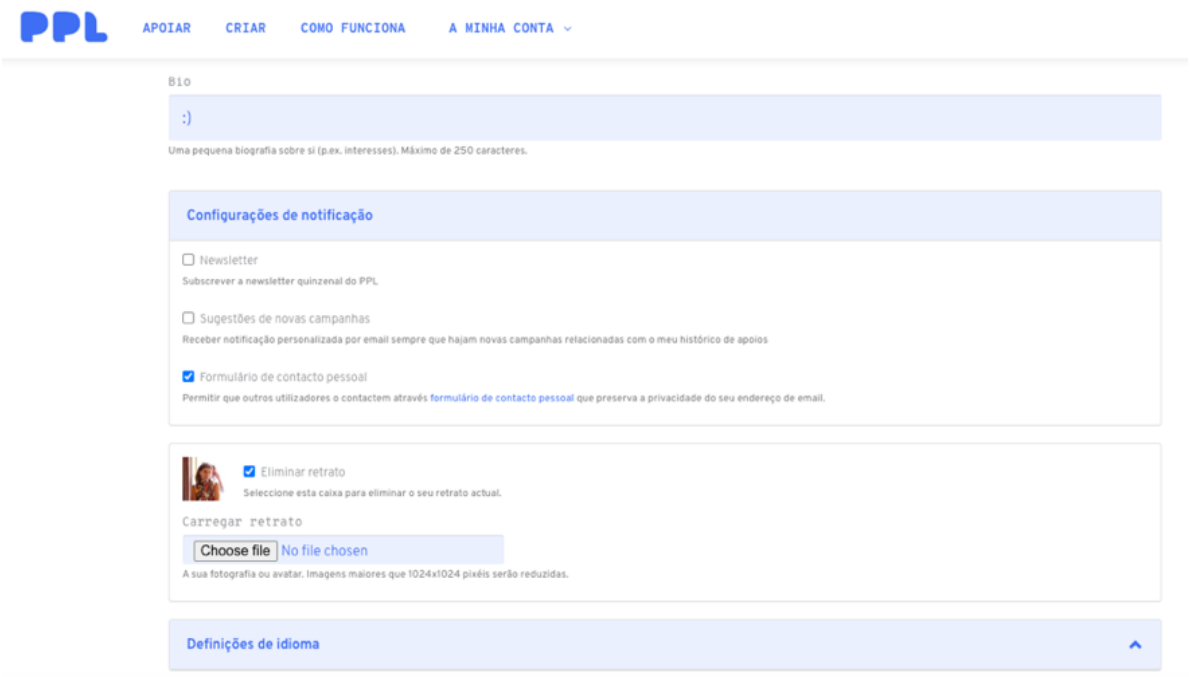






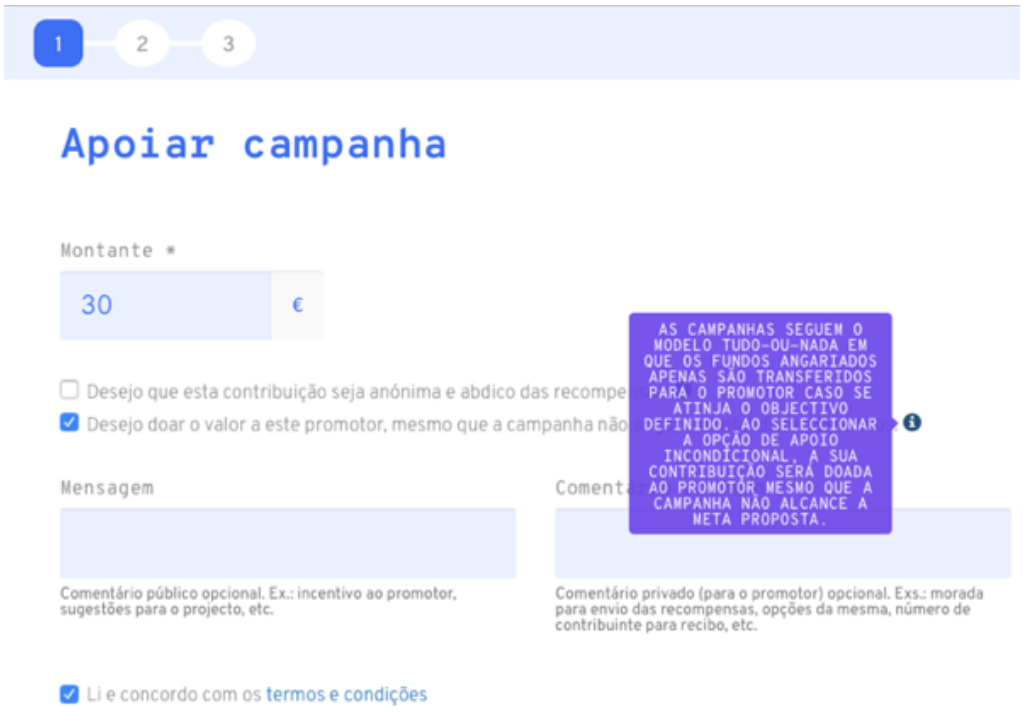
Fonte: produzionidalbasso.it

Anexo G Criação perfil de utilizador PPL



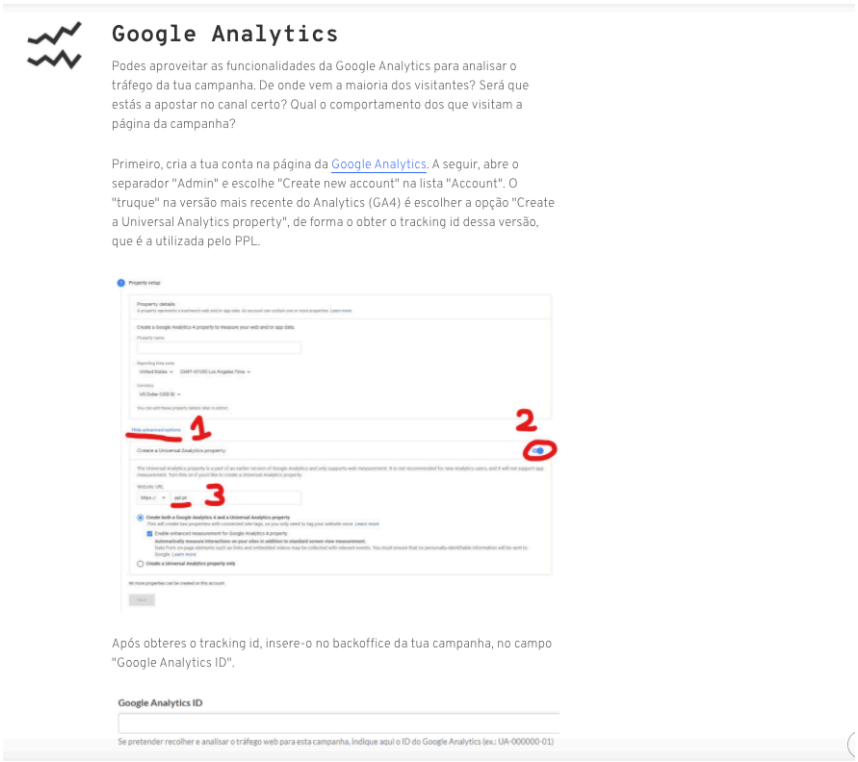
Fonte: ppl.pt

Anexo H Apoiar campanhas PPL



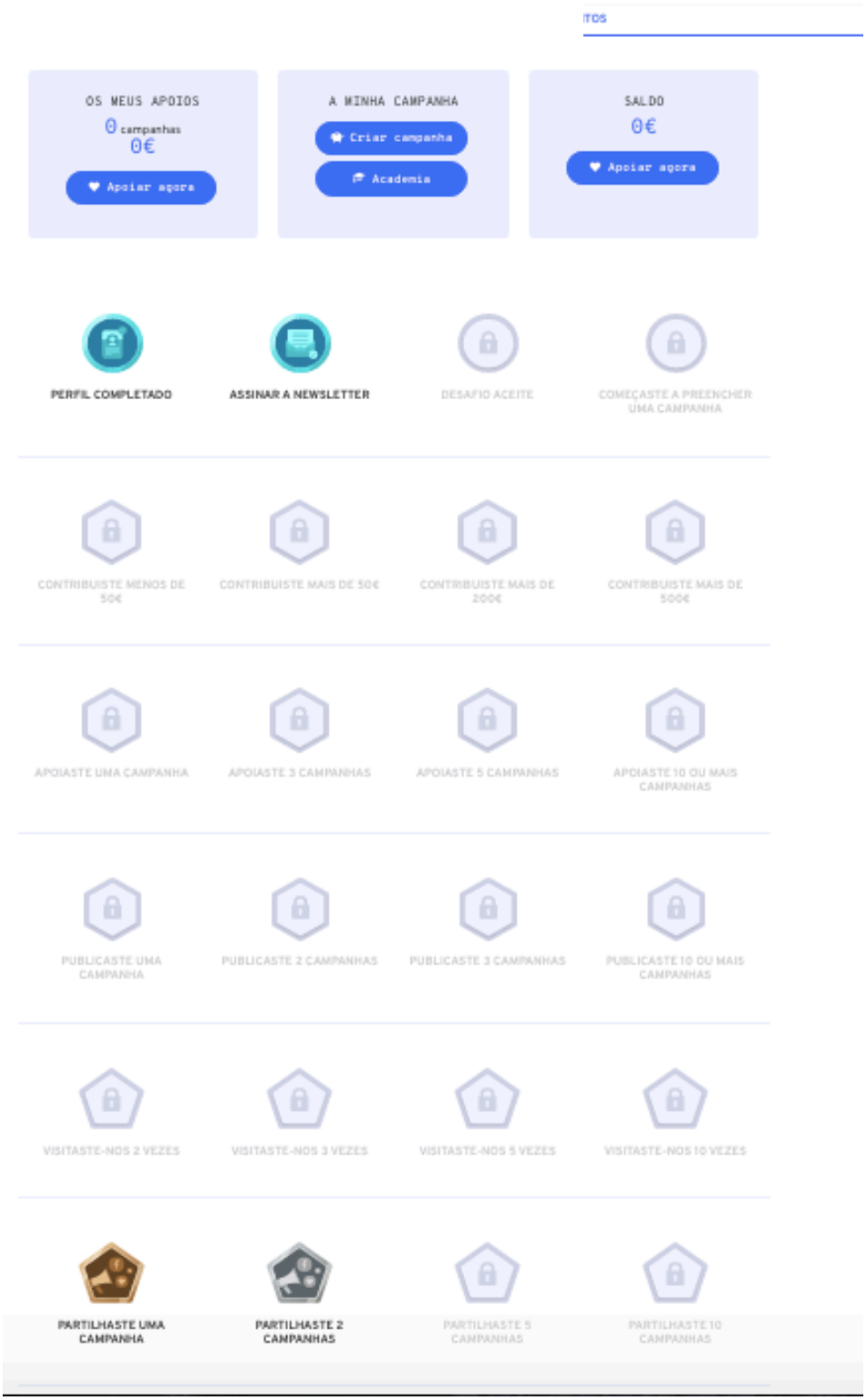
Fonte: ppl.pt

Anexo I Google Analytics set-up PPL



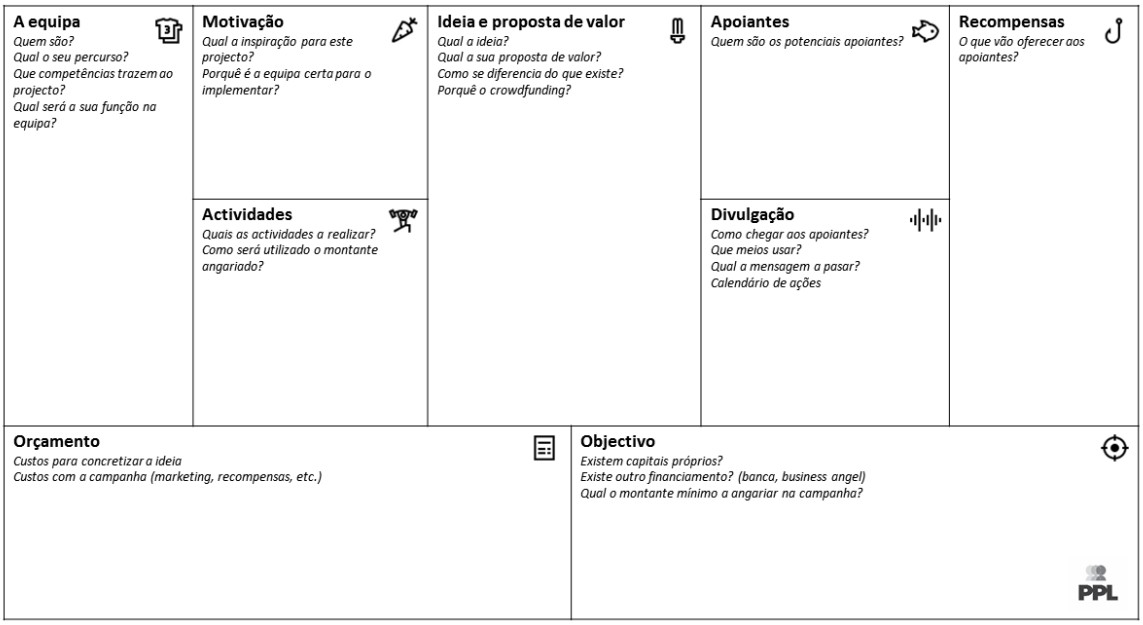
Fonte: ppl.pt

Anexo J Dashboard utilizador PPL



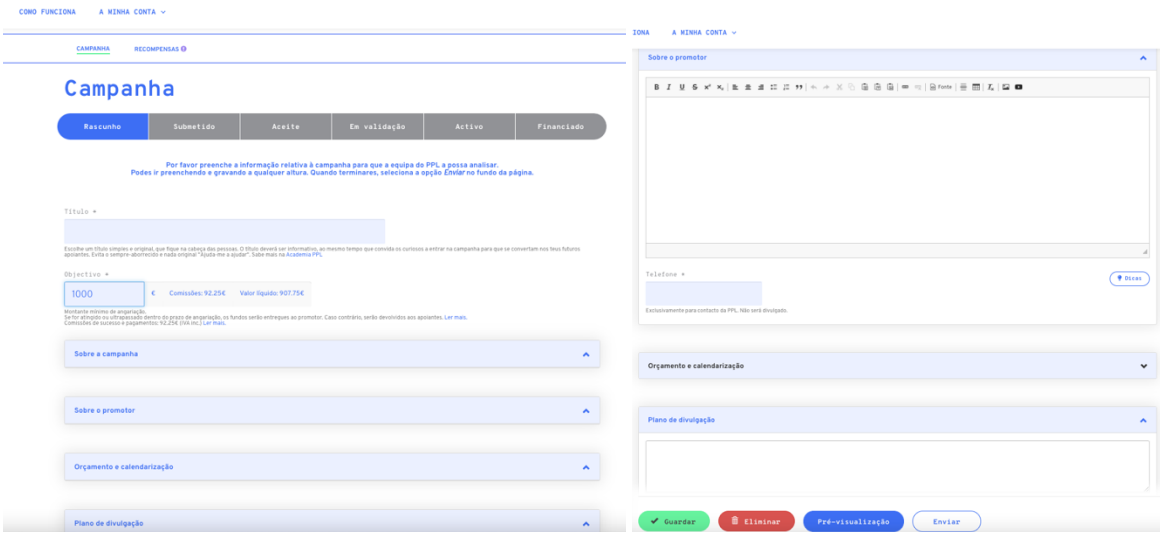
Fonte: ppl.pt

Anexo K Business Model Crowdfunding Canvas -BMCC



Fonte: ppl.pt

Anexos L Formulário para criação campanha PPL



Fonte: ppl.pt

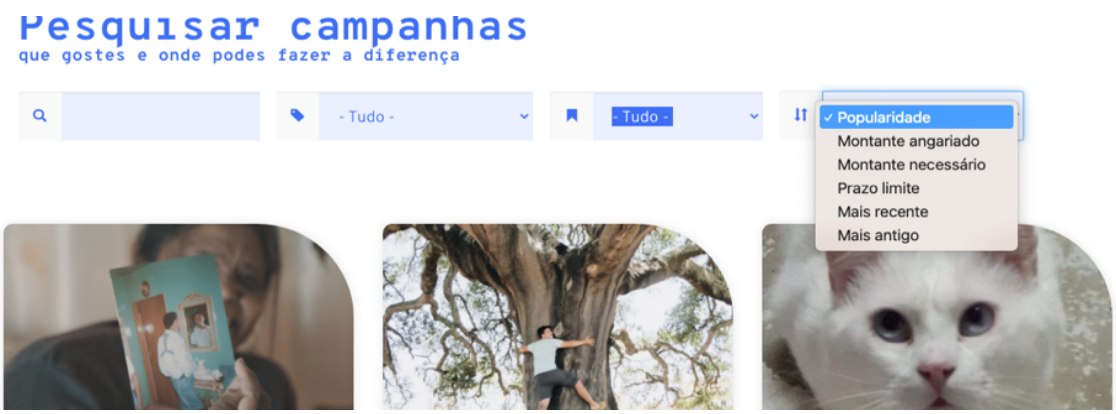
Anexo M Dica Academia PPL para plano de divulgação

Fonte: ppl.p

Anexo N Página pública da campanha PPL

Fonte:ppl.pt

Anexo O Homepage PPL



Fonte:ppl.pt

Anexo P Estatísticas e filtro campanhas PPL

Fonte: ppl.pt

Anexo Q Destaque pago na PPL

Destaque pago

Podes colocar a campanha no topo da listagem (na página Apoiar campanhas) durante 7 dias por 5 euros! (preço promocional, IVA incluído)
Basta fazer uma transferência para os dados abaixo e enviar-nos o comprovativo para pagamentos@ppl.com.pt, juntamente com o nome e NIF para a factura. Nós tratamos do resto!

IBAN: PT50 0035 0071 00000700530 43
SWIFT/BIC: CGDIPTPL
Titular da conta: PPL Crowdfunding

Fonte: ppl.pt

Anexo R FAQs divulgação 2019

Como te vamos ajudar a alcançar o teu Objetivo?

Uma boa divulgação da campanha de *crowdfunding* é fundamental para o seu sucesso. É ne
de o alcançar.

O principal responsável pelo esforço de divulgação é o promotor de cada campanha, pois é
jogos de tabuleiro, moda, etc.) e quem tem acesso ao círculo próximo de apoiantes (familia

Divulgação na página Web

1. Se a tua campanha se mantiver no Top10 durante vários dias, iremos colocá-la no carrosse
2. Se a campanha surgir no Top10 só alguns dias, iremos destacá-la como uma das cinco cam
principal.
3. Se a tua campanha atingir o Objetivo, terás acesso ao Blog da PPL onde poderás criar uma
projeto. Esta publicação ficará sempre visível.

Divulgação nas Redes Sociais

1. Se a tua campanha se mantiver no Top10 durante vários dias, iremos colocá-la no topo da
2. Quando a tua campanha conquistar 20 apoiantes, vamos criar uma publicação promovida
3. Quando alcançares os 100%, iremos criar uma nova publicação no Facebook e Instagram.

Divulgação pela Comunidade

1. Quando conquistares 30 apoiantes, vamos sugerir a tua campanha a todos os que apoiarar
sirva de exemplo, x pessoas apoiaram uma campanha na categoria Y.
2. Semanalmente selecionamos três campanhas que já tenham ultrapassado a barreira dos 2
publicação é enviada a toda a base de dados, que conta com cerca de 45 000 inscritos.

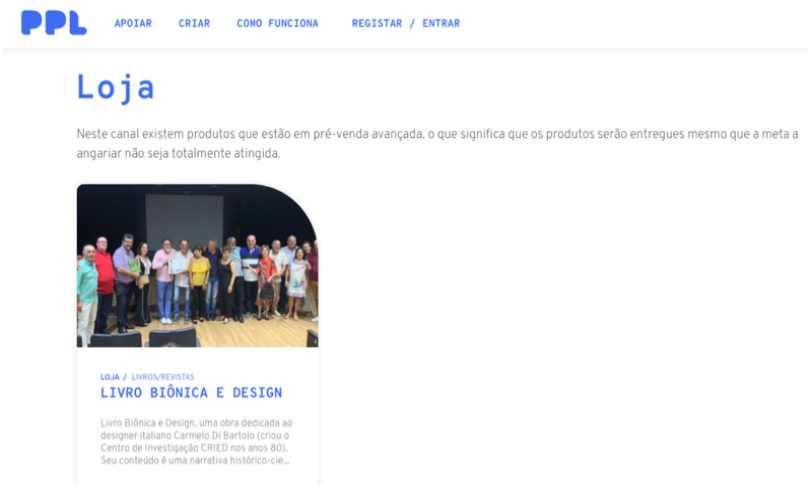
Apoio Monetário do MultiPPLicador

1. Sempre que alguém Partilhar a tua campanha ou deixar um Gosto ou um Comentário, o co
o contador chegar às 200 interações, a PPL apoia a tua campanha com 10€.

É importante salientar que estas iniciativas da PPL não substituem as ações do Promotor,
fundamental para o arranque de qualquer campanha.

Fonte: ppl.pt

Anexo S Loja PPL 2017 e 2019


PPL
APOIAR
CRIAR
COMO FUNCIONA
REGISTAR / ENTRAR
Loja
Neste canal existem produtos que estão em pré-venda avançada, o que significa que os produtos serão entregues mesmo que a meta a angariar não seja totalmente atingida.
LOJA / LIVROS/REVISTAS
LIVRO BIÔNICA E DESIGN
Livro Biônica e Design, uma obra dedicada ao designer italiano Carmelo Di Bartolo (criou o Centro de Investigação CRIED nos anos 80). Seu conteúdo é uma narrativa histórico-cie...

Fonte: ppl.pt

Anexo T Nuvens de palavras clusters Esperança e Profissional

Esperança

Profissional

Fonte: elaboração própria com software TagCrowd

Anexo U Matrizes descritivas dos 12 clusters

Nada a acrescentar

Cluster	**Nada a acrescentar**		
Nº campanhas	6	Nº palavras	19
Descrição e narrativa criador	Maioria de frases curtas e impessoais ou ausência de texto.		
Ciclo da campanha	Sem calendarização das atividades.		
Coordenação redes	Alvo principal mencionado são os contactos nas redes sociais e os FF.		
Comunicação	As "redes sociais" são mencionadas de forma genérica na grande maioria dos casos. Quando detalhadas a referência principal é para o Facebook. Sem referências a orçamento, investimentos, descrição de projeto, produto e relação com a CFP.		
Exemplos	"*Nada a acrescentar*" (377947)		

FF &toda gente

Cluster	**FF & toda gente**		
Nº campanhas	20	Nº palavras	234
Descrição e narrativa criador	Frequentes textos na primeira pessoa ("eu sou") com alguma descrição. Poucos casos com textos impessoais ou limitados a frases como "através do Facebook".		
Ciclo e tempo da campanha	Escassa indicação sobre gestão do tempo. Um único texto com esboço de calendarização das atividades da campanha mediante lista de tarefa/mês.		
Coordenação redes	Foco no 1º círculo e FF. Muitas referências genéricas para "todos/qualquer pessoa" como público alvo a alcançar com a campanha.		
Comunicação	As ações e atividades de divulgação genericamente referidas como "divulgando" através de Facebook, apontado como rede principal. Escassas referências para outros social media, nenhuma para meios próprios e investimento publicitário nos social media. Indicação residual da "comunicação social, imprensa, TV" como alvo das atividades previstas e potencialmente media ganhos.		
	Sem referências para orçamento, projeto, produto e relação com a CFP.		
Exemplos	*"a nossa ideia é divulgar o filme, para que não só cinéfilos, mas também qualquer pessoa (...)"* (425602) *"O meu principal objectivo sempre foi o de divulgar Portugal pelos 4 cantos do mundo e diariamente por o povo português a par através do mundo da fotografia. Neste caso, com todo o gosto arduamente trabalharei para que todos virtualmente consigam (...)"* (464393)		

É o que há

Cluster	**É o que há**		
Nº campanhas	80	Nº palavras	2.592
Descrição e narrativa criador	Elevada presença de descrições pessoais, comunicação e mensagens direcionadas para PPL por parte de indivíduos e coletivos. Escassa presença de textos curtos ou listas. Experiência e capitais acumulados são referidos, na maioria dos casos indicando várias funções desempenhadas e diversas redes sociais offline de pertença. Formas de endorsement e descrição de experiência e atividades previas. Minoritários os casos que indicam existência e número de seguidores/clientes. Cerca de um terço contempla necessidade de "esforço e trabalho" para realizar a campanha.		
Ciclo e tempo da campanha	Perspetiva e gestão do tempo da campanha representados: uso de gerúndios para descrever processo de divulgação ou expressões de esperança/ambição ("querendo.. espero") no futuro alargamento das redes sociais com evolução da campanha.		
Coordenação redes	Referências para apoiantes-alvo apontam maioritariamente para 1º círculo e FF. Estes são mencionados como "garantia" de apoio monetário e na divulgação. As ações previstas para crowdbuilding tendem a "apostar" nas redes offline com envolvimento de pares e colegas, não necessariamente do meio artístico, e nos "amigos da casa" para alcançar mais visibilidade online e "alargar progressivamente". Apesar da intenção difusa de alcançar o 2º círculo, só 4% dos planos apresenta uma segmentação básica de potenciais apoiantes-alvo, mencionando interesses, idade ou proveniência. Cerca de 10% orienta as atividades visando obter parcerias e atrair novos "possíveis investidores". Diversas referências ao agradecimento público como elemento de recompensa.		
Orçamento	Elevada presença de afirmações como "o dinheiro da campanha não chega para o projeto". Presença relevante de referências para capital monetário pré-angariado. Os custos das campanhas são raramente quantificados, mas, são implicitamente contemplados em muitos planos. Cerca de um em cada dez tem previsão de realizar "autofinanciamento/investimento próprio". Em menor proporção há indicação de "budget reduzido/não posso investir" e são residuais as referências ao investimento publicitário nos social media.		
Comunicação	A divulgação é apresentada como um processo "a fazer-se" sobretudo nas redes sociais, com forte presença de intenções e atenção para realizar "pedidos de partilha" e criar WOM a partir do ambiente offline para o online. Forte aposta em meios próprios como newsletter/site e canais "pessoais boca-a-boca e telefone" para sensibilizar o 1º círculo. Recurso a maling-list e formas de envio de "mensagem personalizada", com atenção para destacar a qualidade e credibilidade. O principal meio das atividades social é o "Facebook em primeiro lugar" com recurso a páginas públicas. O formato "vídeo" é o mais referido para criação de conteúdos. Outros social media são mencionados (menos de dez referências para Instagram e Youtube, menos de cinco para Twitter e Twitch). Uma minoria destaca a sua presença e participação em grupos social media. Casos esporádicos de apresentação em eventos de terceiros ou ocasiões públicas e de produção de materiais de divulgação como flyer e cartazes. A cobertura por parte da comunicação social como "alvo futuro" é mencionada em poucos casos, sem detalhes sobre atividades a desenvolver para o efeito.		

Projeto e produto	Um terço apresenta uma curta descrição de projetos e produtos finais. A descrição de recompensas é menos presente. Residuais referências a projetos de "comunidade/nicho".
Relação com CFP	A relação é destacada nos exemplos de comunicação direta "cara PPL" e nas muitas declarações de intenção de "seguir indicações" ou de necessidade de "ajuda".
Exemplos	*"por favor notem que não pretendo criar uma página institucional de facebook pois a minha página pessoal é utilizada para fins profissionais e a criação de uma página alternativa iria dispersar a atenção dos seguidores."* (397286) *"uma rede de familiares e amigos que, sem dúvida, nos apoiarão com maiores quantidades e já estão preparados para a abertura da campanha e uma vasta rede de contatos na universidade que será de grande ajuda. Uma vez que nosso público-alvo é um público muito socialmente ativo, esperamos que eles se envolvam* (...)" (412684) *"Esta campanha visa reunir recursos para a criação de uma associação sem fins lucrativos que abrigará uma companhia de teatro, é essencialmente de cariz local, pelo que a rede social de cada um dos membros do grupo determinará o sucesso da mesma. Não estão previstas quaisquer recompensas* (...)" (358900)

Esperança

Cluster	**Esperança**		
Nº campanhas	105	Nº palavras	6.160
Descrição e narrativa criador	Descrições detalhadas, frequente tom pessoal também nos casos de campanhas de grupos e organizações. Pontos de forças apresentados: uma comunidade "relativamente restrita, mas muito ativa" offline e online, desempenho de atividade regular no setor da campanha, junto com várias funções em redes e projetos. Diversas referências para competências e/ou presença de "especialista em comunicação no projeto". Recurso ao endorsement principalmente para destacar experiências e atividades, presença de amigos/fãs online. As relações com agentes culturais e a confiança depositada em parceiros estabelecidos são apresentadas como fonte de motivação positiva para o criador e consequente validação externa. Forte presença de intenção de dedicação e esforço para realização da campanha.		
Ciclo e tempo da campanha	Nos textos a maioria dos verbos é conjugada no tempo futuro, a "esperança" tem uma dimensão temporal e uma de investimento emocional/expetativas sobre a campanha. A perspetiva do tempo e ciclo da campanha remete para a gestão do processo referenciado nos frequentes destaques para o "tempo reservado/dedicação prevista".		
Coordenação redes	Numerosas declarações de confiança nos FF e 1º círculo "extenso" como "base para o sucesso". Os apoiantes alvos são segmentados com algum nível de detalhe, há previsões e quantificação de pessoas/valores de doação a partir das bases de contactos existentes. Gestão e coordenação das redes têm objetivos de expandir e fortalecer o trabalho que se tem feito "andado a criar uma network" e envolvendo os "outros me vão ajudar na campanha". O crowdbuilding figura como exercício prévio e continuado "a ser trabalhado" online e offline, criando e alimentandos múltiplos elos de ligação a partir de comunidades territoriais, com vínculos emocionais e/ou interesses comuns. Diversos casos referem		

	formas de agradecimentos públicos como recompensa. As atividades são planeadas almejando em muitos casos chegar ao 3º círculo. Algumas referências à criação de materiais informativos e eventos para "apoio ao apoiante" e à recolha fundos adiantada. As parcerias "pretendidas ou em construção" mais referidas são com agentes de distribuição/venda, as de "aposta" mais imediata envolvem rede de pares artistas e colegas, sendo, contúdo, menos referidas. Um quarto dos planos visa a criação de futuras "parcerias estratégicas".
Orçamento	Elevado número de referências às necessidades orçamentais, com alguma gestão previsional e atividade de pré-angariação. Quase um terço investe em publicidade (sobretudo nos social media mas não só, incluindo media locais) e suporta custos diretos. Na mesma proporção há indicação de que face aos custos totais do projeto o objetivo da campanha "não chega para o projeto" visando integrações com outras fontes de financiamento.
Comunicação	Atividades são "work in progress", a maioria "aposta" online, em social media e formas de interação direta de um para um. Forte investimento de tempo/conteúdos em media próprios e presença de listas de contactos a usar. As principais plataformas mencionadas são Facebook, Instagram, Twitter, LinkedIn, Pinterest. É indicada uma utilização assídua, havendo gestão direta de páginas profissionais (15%), forte participação e alguma dinamização direta de grupos online. Previsão frequente de atividades de criação de novas páginas online, conteúdos audiovisuais originais e teaser que suportem o envio continuado de informação e repetição da mensagem. Transversalmente há enfoque na criação de e-WOM, obtenção/pedidos de partilha. Frequentes casos de "seleção de destinatários da mensagem personalizada" referindo sobretudo envio de mensagens pessoais, comunicados e alguma atividade de pré-venda. Meios ganhos desejados e a alcançar são o "verdadeiro boca-a-boca", apresentações lives, participação em transmissões de legacy media. A maioria ambiciona cobertura da comunicação social "nacional e genérica", mas aposta e refere media locais e especializados. Meios pagos offline mais frequentes são flyers, cartazes e Mupis (frequentemente de parceiros, passando a ser ganhos). O planeamento estratégico é traduzido essencialmente em listas de tarefas.
Projeto e produto	É dado espaço para descrição das recompensas. Não há referências especificas em mérito à relação com a CFP além da intenção genérica de seguir sugestões.
Exemplos	"*público alvo dividido entre familiares e amigos (50%), vamos procurar alcançar pessoas do mundo das artes interessadas em apoiar (25%) (...) A restante percentagem será entre público angariado pelas redes sociais e empresas que possam querer participar neste projeto (25%)* (359868). "*estamos planeando levar esse filme a festivais de renome como os mencionados acima e outros importantes como berlinale e a biennale de veneza agora este ano* (...) *Desde primeira fotografia iremos lançar vídeos diários nas plataformas digitais* (...) *Envolvendo e*

	publicando contributos dos nossos fãs (130k) esperando conseguir (...) Mais verba (...) Interesse de uma distribuidora maior" (416732). "*Organização de jam session de 24 horas para promoção do crowdfunding numa quinta dedicada a eventos culturais (...) Dinheiro que irei investir na campanha*" (335592). "*Disseminação liderada por todos os importantes parceiros promotores, colaboradores, manequins e designers e suas redes de contacto nacional e internacional*" (360106). "*O ponto forte para levar as pessoas a participar e a apoiar (...)se habilitarem ao sorteio de um exemplar da (...) Isto é feito antes por meio de e-mail, facebook, instagram, ...para que quando publicada a campanha, já esteja anunciada, e isso leve as pessoas a apoiar mais facilmente, (...) Depois disso, a minha estratégia é seguir a vossas directrizes e concelhos, e fazer o (...)Porque quando arrancar a campanha já terei muito trabalho investido que não quero deixar perder. Assim como se correr bem, pode ser uma maneira de conseguir o apoio para futuras produções.*" (373480).

Nichos definidos

Cluster	**Nichos definidos**		
Nº campanhas	28	Nº palavras	2442
Descrição e narrativa criador	Independentemente do tipo de criador e beneficiários das campanhas a maioria dos planos referencia presença e envolvimento de comunidades, coletivos, grupos de interesse. Projetos descritos sobretudo como hiperespecializados e/ou hiperlocais, com frequente indicação de pertença/ligação/afinidade com redes ou circuitos mais amplos. Elevada presença de referências para experiência e capitais acumulados através do envolvimento com "a comunidade/os amigos/a rede", que têm atividades e interesses regulares, partilha de espaços e/ou meios de comunicação. Por isso alguns projetos referem ter "especialista em comunicação" interno. O ponto forte salientado corresponde a formas de endorsement por experiência/conhecimento do setor e pelos contactos internos/da rede. Outra forma de endorsement relaciona a presença de fãs/seguidores/clientes/ públicos regulares como "outros" que poderão suportar esforço/trabalho previsto em diferentes âmbitos para realizar a campanha.		
Ciclo e tempo da campanha	A perspetiva de tempo é pouco referida, mas assumida nas formas/tarefas previstas para comunicação da campanha, que se realiza em articulação com os pares na rede alargada e por isso necessita de coordenação e alguma sequencialidade.		
Coordenação redes	As atividades de crowdbuilding apostam na força da coordenação em rede. Frequentemente há entre 1 e 3 elementos (associação, grupo, incubadora, organização) a colaborar em prol da campanha, com elevada presença de envolvimento de "pares artistas/colegas", forte extensão para toda a rede alargada/nacional e, num quarto dos casos, para rede internacional. A especificidade dos projetos permite ter uma comunidade alvo definida, com pares e beneficiários envolvidos em atividades previas e potencialmente interessados no CF. Elementos recorrentes: atenção e cuidado para gerir relações diversas, criar materiais "apoio ao apoiante", frequente recurso a publicações em newsletter e canais		

	de/partilhados com parceiros. Presença de agradecimentos públicos como recompensa relacionada com o tema específico. As parcerias são frequentes e as mais pretendidas contemplam intermediários de produção de materiais ou para disseminação da obra final.
Orçamento	Face aos orçamentos totais apresentados, com alguma frequência "o dinheiro da campanha não chega para projeto". Um quinto refere ter matchfunding garantido por terceiras partes. Escassa referência à publicidade, um caso perspetiva post patrocinados.
Comunicação	As atividades apostam na integração de canais online e offline para divulgar e obter apoios e e-WOM. Forte destaque para meios próprios e canais internos ou partilhados na rede/nicho/circuito. No que respeita o offline os materiais e os eventos são criados com "atenção para o budget limitado" e alavancando parcerias. Atividades de comunicação integrada e atualizações periódicas são feitas recorrendo a cruzamento entre conteúdos próprios e da rede/nicho "recolhendo e publicando conteúdos terceiros". Nos meios social e próprios destaca-se a participação e administração de listas e grupos. Os criadores das campanhas e os membros da rede/nicho figuram como "embaixadores" promotores e participantes em eventos ou palestras sobre a campanha e o CF, apresentando como oportunidade e fonte de financiamento para o setor/comunidade. Foco da comunicação para destacar qualidade e abrangência temática da campanha, para incentivar divulgação e WOM e sensibilizar opinion makers. As atividades de comunicação são direcionadas para diferentes destinatários. Um número reduzido de casos contempla, além da segmentação das mensagens, também o uso de canais diferentes por tipo de destinatários (utilizadores/membros/público regular, comunidade externa, apoiantes CF, media e outros stakeholders). A cobertura mediática é referida: na quase totalidade dos planos há intenção de envio de comunicados, menos frequente é a intenção de realizar conferência de imprensa. O foco principal é nas relações com órgãos especializados. Menos de um quinto ambiciona e dedica atividades para obter cobertura mediática nacional. O planeamento assume formas sequenciais e detalhadas de tarefas e atividades, com referência a elementos de rotina como o "envio de newsletter".
Projeto e produto	Transversalmente o "nicho específico" é descrito para conotar a campanha e o criador, assim que é frequente haver integração/sobreposição entre atividade central do criador, produto final da campanha e recompensas, que podem estar direcionadas para tipos de apoiante/vínculo relacional/ destinatário.
Relação CFP	Uma minoria indica ter experiência prévia como utilizador da PPL.
Exemplos	*"apoio de amigos, vários deles fazendo já parte do nosso público-alvo, contamos com eles para divulgar entre os seus amigos também com entusiastas na comunidade e fazer o maior efeito em cadeia possível."* (451170) *"o editor e o promotor irão divulgar o projeto através das suas redes de contactos e de todos os meios ao seu alcance: páginas no Facebook e e outras vocacionadas para livros, automóveis e veículos militares; contactos profissionais na rede Linkedin; comunicação social generalista e especializada; clubes de veículos militares; envio de e-mails para*

	amigos, conhecidos, militares no activo e na reserva, e empresas; e divulgação do livro em eventos ligados aos veículos militares. Ao longo da campanha, serão apresentados vídeos e fotos do "making of" do livro e divulgadas mensagens de apoio dos entrevistados e apoiantes do projeto. Também serão acrescentadas recompensas "surpresa" e recompensas especiais, que levem os apoiantes a apoiar novamente ou a divulgar a iniciativa junto dos seus amigos" (480134) "*(...) redes de cada um dos elementos (15), bem como a distribuição da campanha por toda a comunidade estudantil da Faculdade (...)Faremos foco também em outras Tunas do distrito que pretendam ajudar, devido aos laços próximos que temos entre todos.* *Ao mesmo tempo temos campanhas de angariação de fundos que passam por tocar pelas ruas da cidade para gáudio da população. Está prevista a comparticipação individual de, no máximo, 50% do valor* " (354209) *"Além de manter as pessoas envolvidas e atualizadas sobre o andamento do projeto e do programa de crowdfunding, é objetivo do promotor procurar pessoas que partilhem a mesma paixão e entusiasmo (...) amplifiquem a ideia de poderem todos participar e contribuir para a realização da* (..)" (461145)

Sozinho mas coletivo

Cluster	**Sozinho mas coletivo**		
Nº campanhas	33	Nº palavras	2212
Descrição e narrativa criador	Uso frequente de pronomes pessoais "eu-nós" em articulação com outros intervenientes na campanha. Enfase em: experiência específica, capitais sociais e simbólicos previamente acumulados através de atividade regular no setor da campanha em paralelo com outras funções, frequente participação ou criação de comunidades ativas no território. Menos frequentes, mas relevantes, referências às competências e especialização em comunicação. Elevado endorsement sobre atividade e experiência, menor para fãs/seguidores, media e comunicação social. 10% refere presença televisiva em programas. Atividades de self-branding com acentuação positiva e proactiva, indicada como "popularidade" (da marca pessoal ou projeto) em mais do que um terço dos textos.		
Ciclo campanha	Elevada presença de frases sobre gestão e dedicação de tempo.		
Coordenação redes	Crowdbuilding como convergência e consolidação da "aposta" e atividades previas de networking online e offline. Forte destaque para "garantias" e "pré-compromissos" de apoio assegurados por FF e como "base". Identificação de stakeholders, comunidade de referência e "amigos estratégicos" para suportar criação de WOM/e-WOM e estender o 2º círculo. Uma minoria refere agradecimentos como recompensa ou prevê dimensão da crowd e montantes a obter. Apesar de serem em número reduzido os exemplos de "quero os parceiros do meus parceiros" indicam uma forte aposta em relações locais, frequente cruzamento entre redes profissionais e pessoais para desenvolvimento de parcerias com artistas e pares.		

Orçamento	Um quinto refere ter capital pré-angariado e procurar formas de cofinanciamento. Quase 10% contempla investimento publicitário que, para alguns, "deve ser feito" apesar dos constrangimentos orçamentais. As múltiplas referências para os poucos recursos disponíveis remetem para necessidades de otimização dos gastos contabilizados e de tomada de decisão sobre investimento em publicitário nos social media.
Comunicação	Aposta simultânea e continuada offline/online multicanal. Elevada presença de "envio de lembrete e repetição da mensagem" associados aos pedidos de partilha. Principais atividades para obter visibilidade e WOM são: - uso de meios social e pertença a grupos (inclusive Slack e Whatsapp); - organizar eventos informais e participar em eventos de terceiros para recolha fundos e divulgação antes ou no arranque da campanha; - meios ganhos através de WOM: apresentações em espaços físicos, rádio e websites; - uso de meios offline pagos: poucos materiais a colocar em pontos selecionados; - gestão de relações com comunicação social: elevada intenção de realizar envio de comunicados cujo alvo principal são rádio e meios online, sobretudo especializados, há algumas previsões de realização de entrevistas, reportagens, conferências de imprensa. 10% indica criação de conteúdos exclusivos para media ou media sponsor. O planeamento é resumido em listas, sequencias com algum detalhe das tarefas.
Projeto e produto	O produto é associado à narrativa da realização do sonho, há previsão de formas de produção faseadas com pre-view, spin-off ou exclusivas para apoiantes generosos, antestreias para parceiros para ganhar reconhecimento, visibilidade e poder alavancar o "branding".
Relação com CFP	Há notas sobre relação com comunidade interna à PPL, atenção para otimização.
Exemplos	"*Iremos também tentar consolidar a parte orçamental do projecto através de outras iniciativas ao longo dos próximos meses. O nosso objectivo será atrair algumas centenas de pessoas, e para que isso aconteça, teremos de ser eficientes na comunicação e apelo ao apoio desta campanha via redes sociais e emails. Mas temos a noção que terá de ser feito um esforço no terreno* (...)" (358218). "*Pensamos obter ajuda inicial de 50 pessoas, entre família e amigos e a mensagem será passada via email, facebook, imprensa local e regional (X e Y), mensagens privadas e concertos onde divulgaremos esta iniciativa.* *Esta semana (quinta-feira) o Jornal (da cidade) vai apoiar-nos no sentido de lançar o videoclip em primeira mão, no seu site e a respectiva noticia no jornal físico*" (345755). *A divulgação será feita através da minha rede de contactos pessoais e profissionais: a) contactos enquanto Formador (em contexto empresarial e, principalmente, formador de professores)* (...) *cerca de 3000 endereços de e-mail b) contactos enquanto presidente da Assembleia Geral da* (..) *c) enquanto Director Pedagógico da* (...)*enquanto consultor da* (...)*no contacto pessoal, quer na minha página de facebook, tenho várias pessoas que já manifestaram o interesse na aquisição do livro e na participação* (...) *O livro terá uma sessão de lançamento, acompanhado por uma exposição de uma selecção dos trabalhos*

	mais significativos, na Associação (...)que se juntou à ideia e a vai divulgar junto da sua rede de contactos, existindo hipóteses de realizar mais sessões noutros locais (411498) *"minha página no facebook do "xxx", com quase 18.000 seguidores; cerca de 30 grupos no whatsapp, cada um com oito/dez pessoas (são as pessoas que viajaram comigo, através da xx na Ásia); apoio da xx para divulgação, através do facebook (75.000 seguidores) e de uma newsletter; apoio de outros bloggers de viagens."* (399917) *"Anúncios do Facebook, partilha e divulgação online por nossa parte através de anúncios e vídeos, workshops, palestras e eventos através da Start Up (da cidade), website e evento de estreia do filme."* (438227)

Articulado

Cluster	**Articulado**		
Nº campanhas	20	Nº palavras	2.868
Descrição e narrativa criador	Auto descrição curta e pessoal com *self-branding* positivo e proactivo em mais de metade dos textos. Frequente endorsement sobre relação com media, comunicação social, experiências artísticas e criativas. Algumas referências para relação com agentes culturais/intermediários, administração pública, organizadores de concursos e eventos. Menor destaque para dados numéricos sobre comunidade ativa/seguidores/interessados/fãs/clientes/públicos regulares.		
Ciclo e tempo da campanha	Frequente indicação de plano de publicação bi/semanal para divulgação durante a campanha. Alguma estrutura cronológica de atividades: publicações, tour, eventos, entrevistas. Planos de entrega de materiais de divulgação para parceiros. Minoritárias referências a momentos de avaliação/ponto da situação das campanhas.		
Coordenação redes	Crowdbuilding assenta no 1º e 2º círculo de "outros me vão ajudar na campanha" visando alargamento progressivo, potencialmente forte e com previsão de alcance do 3º círculo. Identificação e segmentação de potenciais apoiantes alvos (caraterização detalhada). A estratégia de crowdbuilding passa por identificar o "ponto a centrar" para criar sentimento de pertença, ligação emocional sobre interesses partilhados. Frequente envolvimento de pares artistas/colegas como parceiros criativos envolvidos e/ou amigos. Alimentar forte interesse e contactos já ativos com parceiros comerciais, institucionais e outros patrocinadores desejados. Intermediários alvo são parceiros de divulgação, havendo algumas expetativas de envolvimentos de figuras públicas e influencers em mais do que 20% dos casos.		
Orçamento	Mais de metade referencia explicitamente necessidades orçamentais superiores ao "dinheiro da campanha". Um terço indica existência de matchfunding garantido, mediante fontes institucionais e/ou concursos ganhos, ou, com menor indecência, fontes informais. Mais de metade suporta custos de investimento em publicidade nas redes sociais. Menos de 5% investe em publicidade na comunicação social.		
Comunicação	A maioria pretende manter atividades continuadas de divulgação, referindo o "work in progress". Entre os materiais a criar há frequentes descrições de spin-off e teaser. Atenção e		

	diferenciação para elaborar formas de comunicação multicanal e direcionadas para os diferentes alvos. Quase 10% prevê criar, em diversos social media, um grupo específico para o projeto e a campanha, além das páginas já ativas. Menos frequentes são referências ao envio de "mensagem personalizada" para stakeholders e apoiantes "generosos/com maior possibilidade" e a realização de pré-venda do produto/serviço. Alguma referência para atualizações a publicar na página da campanha na CFP e para criação de grupo fechado nos social media para apoiantes/promotores do projeto. Diversas previsões detalhadas de media ganhos a partir de contactos anteriores. É muito frequente o envio de comunicados antes do lançamento, com algum agendamento de encontros e forte expetativa de realizar varias entrevistas para jornais, radio e TV nacionais durante o período da campanha. Meios pagos offline de baixo custo (cartazes, flyer) produzidos para distribuição local intensa.
Projeto e produto	Poucos detalhes sobre o estilo/género do produto, todavia estão presentes projetos "complexos" e "orientados para comunidades específicas". Alguma referência para cruzamento entre esforço promocional direcionado para produto/obra final e os investimentos em crowdbuilding (comunidade para campanha CF).
Relação CFP	Frequente referência à ajuda obtida ou esperada por parte da PPL.
Exemplos	*"estratégia de angariação recai em primeira mão num conjunto de pessoas que acompanham o projecto desde o seu nascimento, já interessadas em apoiar a gravação (...) contamos com a divulgação no facebook da banda e do outro projecto da mesma formação com alguma popularidade (...)nas parcerias, contamos com a empresa X para todo o material audiovisual, assim como alguns espaços comerciais, e a sala de concertos X (...) uma vez que alguns dos elementos da banda trabalham diretamente com alguns meios de comunicação, ou contactam com eles para outros projectos de natureza artística existem já uma série de contratos na imprensa a ativar"* (403874). *Tem havido, e continuará a haver, divulgação nos meios de comunicação social (televisão, jornais e rádio), através de notícias, entrevistas e reportagens, como tem acontecido na imprensa local e também TV nacional* (568324). *"Apoio da Camara (...) temos um plano de comunicação feito com a publicação de 2 posts por semana na nossa página e (...) entre os 15 integrantes da associação, (...) também publicidade paga no Facebook que irá atingir todo o distrito de (...)* (517924). *"Com o objetivo de difundir o projeto e marca, queremos alcançar os influenciadores digitais X e Y convidá-los a viver as experiências que temos para oferecer e compartilhá-las com suas comunidades"* (448532). *"a peça já foi levada à cena em teatros nacionais e voltará a ser apresentada o seu circuito de divulgação tem três vias: Pessoal (do autor; do actor e da personagem histórica): Institucional (das organizações/pessoas que apoiaram a peça - lista canais TV, teatro,*

	produtores). Conjunto de materiais promocionais entretanto criados no âmbito do projecto X (promocionais e reward). Estamos a fechar calendário partilhado de publicação para atingir vários segmentos emparalelo" (403874) *"Nosso publico é muito abrangente pois inclui (..) por isso especificamos atividades planeadas por cada um como segue (...) Lista de marketing (...) Patrocínios (...) Imprensa: Entrevista na Rádio C e notícia nos jornais regionais (4 jornais locais) Spot Puclicitário na Rádio Local 1 mês antes do evento; Divulgação em agendas culturais (Rádio/Online) / grupos temáticos; Bandeirolas + Cartazes + Flyers+ Lonas publicitárias; Venda antecipada de Bilhetes Gerais; Equipa estrategicamente criada; Sorteio de Bilhetes por parte das bandas/expositores"* (568324)

Números e planos

Cluster	**Números e planos**		
Nº campanhas	11	Nº palavras	1.613
Descrição e narrativa criador	Textos formais ou pouco pessoais. Referências a fãs/seguidores/clientes são numéricas e no geral apresentam volumes elevados (2.000- 5.000; >10.000). Self-branding presente, valor positivo explicito em poucos casos e implícito na maioria.		
Ciclo e tempo da campanha	Gestão e perspetiva do tempo campanha com forte presença de calendarização das atividades, cuja organização tem maior relevo, havendo faseamento e definição de atividades e contactos com comunicação social, frequente indicação de datas de eventos offline e ações promocionais marcadas.		
Coordenação redes	Alguma "garantia" oferecida pelos 1º no que toca os apoios e forte esperança no 2º círculo, objetivando extensão máxima, até 3º círculo. Previsão pormenorizada de apoiantes-alvo, com referências para objetivo monetário e previsões de conversão em apoiantes a partir das bases de seguidores/ fãs/ públicos apontados como potenciais multiplicadores e suporte para divulgação. Residuais referências a "possíveis investidores" alvo. Parcerias com pares artistas/colegas: estimativa de colaborações com eventos ou parceiros. Direcionamento do esforço para futuras oportunidades a partir do desenvolvimento da campanha e para garantir presença em redes e eventos internacionais e nacionais.		
Orçamento	Custos e investimento em publicidade mencionados, mais de metade refere posts patrocinados. Alguma referência para investimento no Destaque pago da PPL.		
Comunicação	Comunicação faseada, com atividades regulares e específicas, repetição/reforço no tempo. Muitas referências à dimensão de mailing list, volume de email e newsletter a enviar para fãs/seguidores/públicos. Aposta no ganho "garantido" do boca-a-boca offline do "1º círculo		

	alargado" e no esforço conjunto para criar WOM e partilha em diversas plataformas social e páginas próprias, em articulação/simultânea calendarizada. Foto e vídeo como foco para elaboração de materiais e publicação. Meios pagos e ganhos offline mais referidos são eventos próprios e convites para apresentações em espaços de exibição artística. A maioria apresenta calendarização de eventos em espaços físicos, ações promocionais objetivando alargar o número de exibições públicas durante a campanha e recolher fundos adicionais. Comunicação social alvo de atividades sequenciais e consoante desenvolvimentos: massiva presença de envio de comunicados de imprensa, com recall e contactos diretos para jornalistas e intermediários selecionados, menor presença de conferências de imprensa.
Projeto e produto	Produto final como foco e objetivo de CCF, recompensas destacadas e associadas a criação artística, destaque frequente à recompensa emocional, à participação em adquirir ou realizar obras originais de valor reconhecido.
Relação CFP	Referências a oportunidade promocionais junto da comunidade PPL / Destaque pago.
Exemplos	*"PLANO DIVULGAÇÃO (2 MESES)* ((organizado em TABELA estruturada por)) *TAREFA QUANDO QUEM MEIOS MATERIAL SUPORTE"* (417278) "*Durante os meses de Novembro e Dezembro vamos realizar promoção local nas rádios ((*nacionais *X,Y,Z* com datas previstas*)) e Tv X. Contamos ir lançando os temas nas plataformas digitais (1 de duas em duas semanas) e apresentá-los às rádios locais X,Y, e nacionais Z,W. Estimamos atrair 200 pessoas entre familiares, amigos e conhecidos e angariar nessa fase entre 1000 a 1500 € depois (..) datas de publicação posts (...) universo total de cerca de 10.000 utilizadores ((Facebook))" (309655)* "*presencialmente, nas intervenções públicas do Coro ou organizadas pelo mesmo até à data de encerramento da campanha (cinco concertos em Lisboa, dois concertos em Mafra) (...) Assim, para a divulgação de todos os eventos públicos previstos (ensaio aberto, concertos e sessão de lançamento das partituras) será feito envio (...)e nas redes de todos os elementos (...) até apresentação da obra encomendada que será partilhada com a comunidade online*" (330847)

Linguagem e produto

Cluster	Linguagem e produto		
Nº campanhas	3	Nº palavras	187
Descrição e narrativa criador	Textos formais na primeira pessoa singular e plural. Endorsement atividade/experiência e relação com agentes culturais/intermediários em trabalhos anteriores. *Self-branding* conotado negativamente.		
Ciclo campanha	Sem referências especificas. Marketing e comunicação não são o foco do plano apresentado.		

Coordenação redes	Estão envolvidos intermediários distribuição/venda para obra final também como parceiros de comunicação CCF, assim como pares artistas/colegas como "outros me vão ajudar na campanha". FF não referidos como alvo prioritário.
Comunicação	Presença e indicação de meios ganhos e meios próprios: maioria têm páginas oficiais nas redes sociais e prevê apresentar a campanha em eventos de terceiros para os quais recebeu convite.
Projeto e produto	Textos com enfoque no estilo artístico e no género, tipo, qualidade da obra a criar e nos exemplos de trabalhos anteriores.
	Sem referências para investimentos, orçamento, comunicação detalhada e relação com a CFP.
Exemplos	*"(...) Logotipo e imagem da marca a serem eventualmente trabalhados."* (481524) *"Na página do livro anterior editado pela X editora no qual podem ver o livro , para terem uma ideia, de como será o próximo, de alguns livros, nos quais já participou, e estão publicados alguns poemas , inéditos que irão ser publicados no próximo livro."* (394371) *"este o nosso primeiro projeto enquanto grupo mas, tendo já uma dimensão profissional e até internacional, além de uma linguagem teatral tão rara quanto despertadora de interesse no meio artístico português, pretendemos chegar ao nosso público maneira reveladora e criativa."*(392950)

Insider

	Insider		
Nº campanhas	19	Nº palavras	239
Descrição e narrativa criador	Intermediários culturais presentes na totalidade dos casos, ativos como cocriador e responsável pela divulgação junto com os autor/es das obras. Há repetição de textos idênticos.		
Coordenação redes	Emerge a presença de formas de parceria estabelecida ex-antes produção e campanha entre autor/autores das obras e intermediários, principalmente referidos como 'editora'. Múltiplas referências a "Outros me vão ajudar na campanha" como os seguidores das páginas de autor e intermediário. As redes explicitamente referenciadas são sobretudo online. Não há referências detalhadas sobre gestão de tempo da campanha, orçamento, investimento, comunicação, projetos e produto nem em mérito à relação com a CFP.		
Exemplos	*"A divulgação do projecto será assegurada através das redes de comunicação da editora e dos autores."*(varias campanhas)		

Repetente

Cluster	**Repetente**		
Nº campanhas	3	Nº palavras	245
Descrição e narrativa criador	Descrições no plural e referências para eventos, grupos e organizações coletivos identificando o CCS de atividade. Não há referência para o ciclo da campanha, mas sim para o ciclo de experiências repetidas/jornada de utilizador dos criadores na CFP.		
Coordenação redes	"Pares artistas/colegas vão apoiar divulgação" estando identificados como parceiros e colaboradores da campanha. Não há informação sobre o orçamento, nem sobre os projetos, além das referências às campanhas anteriores lançadas na PPL e ao seu êxito.		
Comunicação	As atividades de comunicação/ relação com apoiantes preveem forte assiduidade, "institindo e repetindo" enviando lembretes e reforços. A totalidade dos textos refere importância e intenção de publicar atualizações na CFP. "Como dantes/já fiz" refletem múltiplas referências às campanhas anteriores e experiência prévia tão em CCF como na PPL.		
Exemplos	*"O nosso baterista já realizou uma campanha com a PPL Como tal, julgamos ter uma noção muito clara de como iremos fazer as coisas. Em primeiro lugar, vamos (...) De forma assídua, para que as pessoas recebam o reminder e não se esqueçam (...)"* (452341) "*À semelhança da campanha de crowdfunding que já realizamos (...) Além disto, e especificamente para esta campanha, contamos com a ajuda para divulgação: dos artistas internacionais para os quais estamos a tentar (...) de todos os parceiros envolvidos no Festival, da equipa de voluntários que estamos a formar e que vem para o terreno* " (473450)		

Profissional

Cluster	**Profissional**		
Nº campanhas	10	Nº palavras	1.635
Descrição e narrativa criador	Textos medio-longos, formatados e organizados em listas numeradas por pontos densos de informação. É predominante o tom impessoal. Há repetição de excertos ou textos completamente idênticos. Poucos casos de descrição explicita ou pormenorizada do criador, mas há algumas referências para equipas de projeto e responsáveis por tarefas, que indicam presença de profissionais especializados em media e CCIs e alguma orientação profissional na realização de projetos complexos e articulados que incluem e ultrapassam a campanha de CCF. Branding direcionado para marcas de projeto/eventos e marcas oficiais, raramente pessoais, inclusive nos casos de textos escritos na primeira pessoa singular.		
Ciclo e tempo da campanha	Forte presença de estruturação, calendarização e investimento de tempo e recursos técnicos, monetários e humanos dedicados.		

Coordenação redes	10% menciona os FF. Os restantes textos apontam para atividades e alcance do 2º e 3º círculo e redes alargadas além do círculo relacional particular. Identificação dos alvos da campanha descritos como 'apoiantes/clientes/públicos' e todos os planos apresentam clara identificação e segmentação pormenorizada de públicos e ações de comunicação online e offline multimédia e multicanal. Todos os textos mencionam acordos de parceria existentes e futuros com pares e artistas. Metade dos planos objetiva criar ou renovar a relação com diversos parceiros (distribuição, bilheteira, distribuição, promoção). Casos residuais de referências para parcerias com instituições públicas e administração local.
Orçamento	Todos os planos relatam investimento próprio em publicidade direta e/ou criação de conteúdos promocionais, filmes publicitários, materiais e suportes de divulgação digitais e físicos. Necessidades orçamentais superiores ao objetivo da campanha CCF para realização projeto final são explicitas em menos de metade dos planos, mas transparecem na descrição das atividades previstas em mais de 80% dos casos.
Comunicação	A repetição e assiduidade das ações de comunicação online através de múltiplas plataformas e meios digitais, meios próprios e pagos offline e online são transversalmente mencionadas. Há previsões de elevados volumes de materiais offline a serem produzidos para distribuição "massiva" (cartazes, flyers) e emprego extensivo de MUPIs nas ruas. Outro elemento comum é o objetivo de obtenção de cobertura noticiosa, a realizar mediante "habitual envio de comunicados" e convites para contactos na imprensa, gestão de relações com os media tradicionais e opinion makers, que variam conforme setores de especialização e abrangência territorial. 60% apresenta sequências estruturadas de atividades, meios técnicos a empregar e públicos a alcançar como exercício de planeamento estratégico associado às atividades regulares e continuadas. 20% apresenta elevada elaboração dos planos resumidos e organizados em pontos e listas complexas. Previstos momentos de monitorização e follow-up da comunicação.
Projeto e produto	Gestão promocional integrada e elaborada da campanha CCF junto com objetivo de produção e performance final como resultado de projetos complexos. Não há referência à relação com CFP.
Exemplos	" (...) *Colocação de 50 Cartazes MUPIs, 200 Cartazes A3; Distribuição de 10.000 Flyers 10X15 (distribuídos massivamente)"* (377147) " (...) *Esta obra literária estará disponível em todas as livrarias de Portugal e na livraria X no Brasil. O livro também terá divulgação em spot publicitário de 15s na TV X nacional"* (408092 *O presente plano está dividido em três segmentos a identificação dos nosso públicos-alvo, no contexto individual ou no âmbito institucional; a listagem dos meios que vamos utilizar para comunicar com os vários públicos; e o calendário, que nesta fase está organizado por timings de envio ou publicação. Pretende-se concretizar este plano, contando com a totalidade da equipa do projeto* (...) *mas também com o apoio das parcerias na disseminação da informação* ((listas detalhadas de social media dos parceiros e próprios com indicação de número de seguidores. As secções detalhadas do plano ainda contemplam listas detalhadas pelos seguintes tópicos e tabelas)) *COMUNIDADE / COM QUEM VAMOS COMUNICAR* (17 pontos elencados) *MEIOS / O QUE VAMOS FAZER* (11 pontos elencados) *TIMINGS / QUANDO VAMOS PROMOVER* (...) *TIMEFRAME: regularidade por atividade* ((distinta e detalhada entre única semanal, bissemanal, diária, mensal)) (335892)

Fonte: elaboração própria