

**DIOGO LEITE DE AZEVEDO CARNEIRO**

**A NOVA CONFIGURAÇÃO DA REDE PRODUTIVA DA INDÚSTRIA DE MÚSICA  
GRAVADA**

Trabalho de formatura apresentado à Escola  
Politécnica da Universidade de São Paulo  
para obtenção do Diploma de Engenheiro de  
Produção

**São Paulo  
2015**



**DIOGO LEITE DE AZEVEDO CARNEIRO**

**A NOVA CONFIGURAÇÃO DA REDE PRODUTIVA DA INDÚSTRIA DE MÚSICA  
GRAVADA**

Trabalho de formatura apresentado à  
Escola Politécnica da Universidade de  
São Paulo para obtenção do Diploma  
de Engenheiro de Produção

Orientador: Prof. Dr. Davi Noboru  
Nakano

**São Paulo  
2015**

## **FICHA CATALOGRÁFICA**

Carneiro, Diogo Leite de Azevedo

A Nova Configuração da Rede Produtiva da Indústria de Música  
Gravada / D. L. A. Carneiro -- São Paulo, 2015.  
124 p.

Trabalho de Formatura - Escola Politécnica da Universidade de São Paulo. Departamento de Engenharia de Produção.

1.Economia Criativa 2.Indústria da Música 3.Cadeia Produtiva  
I.Universidade de São Paulo. Escola Politécnica. Departamento de  
Engenharia de Produção II.t.

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço aos meus pais pelo apoio ao longo de minha vida, sem o qual eu não chegaria até este momento tão importante.

Ao professor Davi Noboru Nakano, por todo conhecimento durante a vida acadêmica e orientação neste trabalho.

Aos meus colegas que me deram suporte e se desenvolveram juntos comigo durante a vida acadêmica na Escola Politécnica da Universidade de São Paulo.

Por fim, agradeço a todos aqueles que me ajudaram a desenvolver como pessoa e profissional que venho me tornar.



## RESUMO

CARNEIRO, D. L. de A. A Nova Configuração da Rede Produtiva da Indústria de Música Gravada. 2015. 124p. Trabalho de formatura (Graduação) – Escola Politécnica, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2015.

O presente trabalho tem o objetivo de estudar a nova configuração da Indústria da Música Gravada que começou a se modelar a partir das mudanças provocadas pelo desenvolvimento de um novo meio de comunicação no início do século XX: a Internet. Este meio de comunicação levou os custos de distribuição de produtos de informação a quase zero. Esse novo cenário abalou a hegemonia das grandes gravadoras, as *Majors*, que até então dominavam o mercado mundial da Indústria da Música Gravada. Foi desenvolvido um questionário e feitas entrevistas com pessoas representantes de empresas do mercado a fim de se desenvolver a *Rede Produtiva* para a nova configuração da indústria. Por fim, foram feitas entrevistas com representantes dos novos negócios que estão surgindo para atender as demandas dessa nova configuração, assim como uma análise dos possíveis negócios que ainda podem ser desenvolvidos para atender *gaps* existentes na *Rede Produtiva*.

**Palavras-chave:** Economia Criativa. Indústria da Música. Cadeia Produtiva. Rede Produtiva.



## **ABSTRACT**

CARNEIRO, D. L. de A. The New Configuration of the Production Network of the Recorded Music Industry. 2015. 124p. Graduation Project – Escola Politécnica, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2015.

The dissertation aims to study the new configuration of the recorded Music Industry. In the beginning of the 20<sup>th</sup> century, a new communication technology was developed and brought the distribution costs of information-based products almost to zero: the Internet. The so-called *Majors*, the record companies that until then had the monopoly of the music market through the dominance of the distribution chain, lost their power, and a new Production Network started to form. To analyze the Music Industry's new configuration, a series of interviews were conducted with representatives of a broad set of the sector's companies. From then, research was made to study the new business models that emerged in this *Production Network*, and the market's needs that still not meeting, creating opportunities for development of new business.

**Keywords:** Creative Economy. Music Industry. Value Chain. Production Network



## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 – Cadeia Produtiva Genérica.....	30
Figura 2 – Modularização da indústria de eletrônicos.....	31
Figura 3 – Modelos de redes produtivas.....	33
Figura 4 – Desconcentração de <i>Market Share</i> na Indústria da Música .....	36
Figura 5 – Número de empresas e <i>Labels</i> no “TOP 10” do mercado americano .....	37
Figura 6 – Histórico de vendas do mercado fonográfico global em bilhões de dólares.....	38
Figura 7 – Modelo de cadeia produtiva da música .....	39
Figura 8 – Cadeia produtiva tradicional da música .....	40
Figura 9 – Cadeia produtiva da era digital .....	41
Figura 10 – Agentes da cadeia produtiva tradicional .....	42
Figura 11 – Agentes da cadeia produtiva digital .....	42
Figura 12 – Modelo de rede produtiva da Indústria da Música.....	43
Figura 13 – Fluxo de direitos.....	45
Figura 14 - Receitas do Primeiro Grupo Temático .....	50
Figura 15 – Atividades que desconcentraram poder das <i>Majors</i> .....	57
Figura 16 – Desconcentração do <i>Market Share</i> no mercado da música.....	58
Figura 17 – Atividades monopolizadas pelas tradicionalmente <i>Majors</i> .....	59
Figura 18 – Modelo de rede produtiva de Graham et al. com chegada da internet .....	59
Figura 19 – Fases da indústria nacional .....	60
Figura 20 – Metodologia de trabalho .....	62
Figura 21 – Base da receita do mercado global de música de 2014 .....	63
Figura 14 - Crescimento da receita com sincronização 2013 – 2014.....	64
Figura 23 – Atividades praticadas pelos respondentes .....	67
Figura 24 – Músicos com trabalho com música como base de rendimento .....	68
Figura 25 – Músicos com renda de apresentações em bares e casas noturna.....	68
Figura 26 – Músicos com renda de contrato fechado .....	69
Figura 27 – Meios de financiamento do disco do artista .....	69
Figura 28 – meios de distribuição do disco do artista .....	70
Figura 29 – Cadeia produtiva pré-prensagem/distribuição .....	78
Figura 30 – Modelo de gestão de carreira da Pôr do Som.....	82
Figura 31 – Mudança no escopo da atividade da gravadora.....	86



Figura 32 – Atividades que perderam força na cadeia produtiva .....	88
Figura 33 – Nova cadeia produtiva de atividades.....	88
Figura 34 – Mercados de acesso ao consumidor .....	90
Figura 35 – Nova formação do mercado: a rede de gravação .....	91
Figura 37 – Nova formação do mercado: a <i>Rede Produtiva</i> .....	92
Figura 38 – O lado dos custos e da receita para o artista ( <i>Rede Produtiva</i> ) .....	93
Figura 39 – Esquematização da ONErpm .....	95
Figura 40 – Esquematização da Rdio .....	96
Figura 41 – Posicionamento da ONErpm e Rdio na <i>Rede Produtiva</i> .....	98
Figura 41 – Esquematização das fases do negócio da Netshow.Me .....	102
Figura 42 – Modelos do ClapMe.....	106
Figura 43 – Modelo da Fanclout.....	109
Figura 44 – Modelos do “Festival de Clipes e Bandas” & “Dia da Música” .....	112
Figura 45 – Modelo da Playax.....	115
Figura 46 – Netshow.Me e ClapMe na rede de distribuição .....	116
Figura 47 – Playax na rede de distribuição.....	117
Figura 48 – Fanclout na <i>Rede Produtiva</i> .....	118
Figura 49 – Festival de Clipes e Bandas na rede de distribuição .....	119
Figura 50 – Dia da Música na rede de distribuição .....	119
Figura 51 – Plataformas digitais na <i>Rede Produtiva</i> .....	120
Figura 52 – Possíveis oportunidades de negócio na <i>Rede Produtiva</i> .....	121



## LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Características das redes produtivas .....	34
Tabela 2 – Comparação da cadeia produtiva tradicional e digital.....	42
Tabela 3 – Investimento do governo alemão em Cultura .....	46
Tabela 4 – Dedos da Indústria da Música alemã .....	47
Tabela 5 – Grupos temáticos e entidades do mercado da música inglês .....	49
Tabela 6 – Receita e exportação por grupo temático.....	50
Tabela 7 – Vendas de aparelhos eletrônicos (em milhares de unidades) .....	51
Tabela 8 – Vendas da Indústria Nacional (em milhões de unidades).....	52
Tabela 9 – Participação de Repertório internacional na Venda de LPs.....	53
Tabela 10 – 50 Discos mais vendidos 1965/1979 .....	55
Tabela 11 – 50 Discos mais vendidos 1980/1989 .....	55
Tabela 1250 Discos mais vendidos 1990/1999 .....	56
Tabela 13 – Modelos de rede produtiva .....	57
Tabela 14 – Crescimento dos tipos de receita na indústria mundial entre 2013 e 2014.....	64
Tabela 15 – Venda mídia física no mercado brasileiro 2012/2013 .....	65
Tabela 16 – Vendas mídia digital mercado brasileiro 2012/2013 .....	65
Tabela 17 – Perfil das empresas respondentes .....	65
Tabela 18 – Região dos respondentes .....	66
Tabela 19 – Porte das empresas respondentes.....	66
Tabela 20 – Primeiro grupo de entrevistados .....	71
Tabela 21 – Resumo entrevista doutoranda da ECA (USP).....	73
Tabela 22 – Resumo entrevista professor e pesquisador da ECA .....	75
Tabela 23 – resumo entrevista músico independente .....	78
Tabela 24 – Resumo entrevista com sócio fundador do estúdio Zastrás .....	79
Tabela 25 – Resumo entrevista com ex-sócio da produtora Caco de Telha.....	81
Tabela 26 – Resumo entrevista com diretor geral da Pôr do Som .....	83
Tabela 27 – Resumo entrevista diretora executiva ABMI .....	85
Tabela 28 – Tabela resumo dos mercados de acesso ao consumidor .....	92
Tabela 29 – Resumo entrevista com sócio fundador da Netshow.Me.....	101
Tabela 30 – Taxas de serviço da Netshow.Me .....	103
Tabela 31 – Resumo entrevista sócio fundador do ClapMe .....	104



Tabela 32 – Resumo entrevista diretor executivo Fanclout .....	107
Tabela 33 –Entrevista do idealizador do “Festival de Clipes e Bandas” & ‘Dia da Música’	110
Tabela 34 – Oportunidades de negócio: Plataformas digitais .....	122



## **LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS**

<b>ABMI</b>	<i>Associação Brasileira de Música Independente</i>
<b>ABPD</b>	<i>Associação Brasileira dos Produtores de Discos</i>
<b>A&amp;R</b>	<i>Artista e Repertório</i>
<b>BM&amp;A</b>	<i>Brasil Música e Artes</i>
<b>Ecad</b>	<i>Escritório Central de Arrecadação e Distribuição</i>
<b>IFPI</b>	<i>International Federation of the Phonographic Industry</i>
<b>P2P</b>	<i>Peer to Peer</i>
<b>PIB</b>	<i>Produto Interno Bruto</i>



# SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	27
1.1	CONTEXTO .....	27
1.2	OBJETIVO .....	28
1.3	ESTRUTURA DO TRABALHO .....	29
2	REVISÃO BIBLIOGRÁFICA .....	30
2.1	A CADEIA PRODUTIVA DA MÚSICA .....	30
2.2	A ORGANIZAÇÃO DA CADEIA DA MÚSICA: UMA REVISÃO HISTÓRICA	34
2.3	POPULARIZAÇÃO DA INTERNET .....	37
2.4	ATIVIDADES E PROCESSOS NA CADEIA DA MÚSICA .....	39
2.5	ALGUNS TRABALHOS DE REFERÊNCIA .....	43
2.5.1	A Statistical Framework for the Music Sector .....	44
2.5.2	Introduction to the German Music Market .....	45
2.5.3	Measuring Music .....	48
2.6	A HISTÓRIA DA INDÚSTRIA BRASILEIRA .....	50
2.7	SÍNTESE DA REVISÃO .....	56
2.7.1	Cadeias produtivas.....	56
2.7.2	Histórico da Indústria da Música no cenário global .....	57
2.7.3	Estrutura da cadeia produtiva .....	58
2.7.4	Textos de referência.....	59
2.7.5	Histórico da indústria no cenário nacional .....	60
3	METODOLOGIA DO TRABALHO .....	61
4	DADOS SOBRE O MERCADO.....	63
4.1	QUESTIONÁRIO COM GRAVADORAS .....	65
4.2	PESQUISA SOBRE PERFIL DOS MÚSICOS .....	67
5	ENTREVISTAS .....	71



5.1	DOUTORANDA ECA (USP) .....	71
5.2	PESQUISADOR E PROFESSOR DA ECA (USP) .....	73
5.3	MÚSICO INDEPENDENTE.....	76
5.4	SÓCIO FUNDADOR DO ESTÚDIO ZASTRÁS.....	78
5.5	EX-SÓCIO DA PRODUTORA CACO DE TELHA .....	79
5.6	DIRETOR GERAL DA GRAVADORA PÔR DO SOM .....	81
5.7	DIRETORA EXECUTIVA DA ABMI .....	83
6	ESTRUTURA DA CADEIA PRODUTIVA ATUAL.....	86
6.1	A MUDANÇA NA GRAVADORA.....	86
6.2	ATIVIDADES QUE PERDERAM ESPAÇO .....	87
6.3	DA CADEIA PRODUTIVA PARA A REDE PRODUTIVA .....	88
6.4	INTRODUZINDO OS DIVERSOS AGENTES .....	90
6.5	A REDE DE GRAVAÇÃO (CUSTOS) E A REDE DE DISTRIBUIÇÃO (RECEITAS) .....	93
7	DISTRIBUIÇÃO DIGITAL.....	94
7.1	ONERPM.....	94
7.2	RDIO.....	96
7.3	A DISTRIBUIÇÃO DIGITAL NA NOVA REDE .....	97
8	OS MODELOS DE NEGÓCIO DO MUNDO DIGITAL .....	99
8.1	SÓCIO FUNDADOR DA NETSHOW.ME .....	100
8.1.1	Visão do mercado .....	100
8.1.2	Netshow.me .....	101
8.2	SÓCIO FUNDADOR DO CLAPME .....	103
8.2.1	Visão do mercado .....	103
8.2.2	ClapMe .....	104
8.3	DIRETOR EXECUTIVO DA FANCLOUT .....	106
8.3.1	Visão do mercado .....	106



8.3.2	Fanclout .....	107
8.4	IDEALIZADOR DO “FESTIVAL DE CLIPES E BANDAS” E DO “DIA DA MÚSICA” .....	109
8.4.1	Visão do mercado .....	109
8.4.2	“Festival de clipes e bandas” & “dia da música” .....	110
8.5	CTO DA PLAYAX .....	113
8.5.1	Playax .....	113
9	AS PLATAFORMAS DIGITAIS E A REDE PRODUTIVA ATUAL .....	116
9.1	CLAPME E NETSHOW.ME .....	116
9.2	PLAYAX .....	117
9.3	FANCLOUT .....	117
9.4	FESTIVAL CLIPES E BANDAS .....	118
9.5	O DIA DA MÚSICA .....	119
10	ANÁLISE DOS GAPS NA REDE E NECESSIDADES NÃO ATENDIDAS .....	120
11	CONSIDERAÇÕES FINAIS .....	123
	REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	125
	APÊNDICE A – Questionário enviado a empresas do mercado da música.....	127



## 1 INTRODUÇÃO

### 1.1 CONTEXTO

O Brasil nos últimos 10 anos alcançou a posição de 6<sup>a</sup> maior economia do mundo, atrás apenas de Estados Unidos, China, Japão, Alemanha e França. Mas a recente desaceleração da economia e a retração dos últimos anos podem fazer o país cair para a 8<sup>a</sup> posição no ano de 2015 (G1 2015). O que muitos não sabem é que a economia criativa no país vem crescendo em alta velocidade. Em 10 anos esse setor cresceu quase duas vezes mais que a economia do país (EXAME, 2015). Sua participação no PIB passou de R\$ 74,3 bilhões em 2004 (2,09% do PIB) para R\$ 126,1 bilhões em 2013 (2,60% do PIB).

Segundo definição da UNESCO (2006), as indústrias que compõem a economia criativa são aquelas em que o esforço cultural e criativo são partes significativas do produto. Incluem atividades como publicidade, design, arquitetura e a Indústria da Música. Segundo Vogel (2004), das atividades que compõem a economia criativa, a música é o setor mais importante dentre aqueles de produção de conteúdo, uma vez que ela faz parte da produção de muitos outros deles, como cinema e publicidade, direta ou indiretamente.

Segundo dados levantados pela International Federation of the Phonographic Industry, (IFPI) o mercado da música gravada movimentou o equivalente a US \$15 Bilhões em 2014. No Brasil, segundo dados levantados pela Associação Brasileira dos Produtores de Disco (ABPD, ano) nesse mesmo ano o mercado de música faturou R\$ 380 Milhões. Esses números foram alcançados mesmo o mercado tendo passado por um longo período de queda de vendas. Queda esta que teve como uma de suas protagonistas uma inovação tecnológica que veio afetar não somente o mercado da música, mas a economia como um todo: a Internet.

Como é comumente conhecido, a internet popularizou o compartilhamento de música de forma gratuita entre os consumidores. Esse compartilhamento fez com que a indústria, que vinha em constante crescimento durante 15 anos, a partir de 1999 entrasse numa queda continua. Segundo o site Music Business Worldwide (2015) o mercado sofreu uma queda de 44% em sua receita total, entre 1999 e 2014.

Mas na última década a Indústria da Música vem tentando se reorganizar aos moldes da internet, e o mundo está vendo surgir diversas empresas e negócios que combinam o potencial da internet com o produto criativo música. Segundo o IFPI, em 2014 a receita do mercado digital já se igualou ao mercado de mídia física.

Nesse cenário de restruturação do mercado da música, poucos são os trabalhos existentes que tentam modelar como estaria as relações entre os participantes que o compõem. Esse trabalho tem como objetivo modelar esse mercado, para que seja possível identificar o posicionamento desses novos participantes assim como possíveis oportunidades de negócio que podem surgir.

## 1.2 OBJETIVO

Ao longo dos anos, o setor fonográfico passou por muitas mudanças, muitas delas encabeçadas pelas inovações tecnológicas que facilitaram os meios de produção da música, da divulgação e da reprodução. Essas mudanças tornaram as relações entre os agentes do setor mais complexas, e difíceis de serem mapeadas.

Este trabalho faz parte de uma série de estudos sobre a Economia Criativa no Brasil, realizados no Departamento de Engenharia de Produção. Entre esses estudos estão os projetos FAPESP 2007/02366-1 “Avaliação do Impacto da Tecnologia de Informação e Comunicação na Produção Musical Independente”, 2010/15969-9 "Evolução e desenvolvimento das indústrias de conteúdo", coordenados pelo prof. Davi Nakano e o projeto FEP BNDES 2013 "Proposta de políticas públicas para indústria de jogos digitais", coordenada pelo professor Afonso Fleury, além de trabalhos de formatura (Toma, 2013) e de Iniciação Científica (Almeida, 2010, Bartolo, 2014). A série de estudos têm por objetivo acompanhar e analisar atividades econômicas de crescente importância na Economia, e que, juntamente com serviços profissionais e financeiros, crescentemente substituem as atividades tradicionais de manufatura em grandes centros como São Paulo. Sob esse ponto de vista, é importante que os conhecimentos de engenharia de produção sejam aplicados para o estudo dessas atividades.

O trabalho também atende necessidades do mercado, em particular da BM&A (Brasil Música e Arte), organização que trabalha em promover a música brasileira no cenário mundial. Juntamente com a Agência Brasileira de Promoção de Exportações e Investimentos (APEX-Brasil) A BM&A procura atuar com parceiros em toda a cadeia produtiva da música, buscando apoio de pesquisa e financeiro. Com isto, este trabalho será encaminhado para essa organização, para auxiliar e dar apoio a suas atividades.

A partir de revisão bibliográfica sobre a Indústria da Música e todas as mudanças que ocorreram em sua estrutura ao longo da história, questionário distribuído entre empresas que compõem o mercado e entrevistas com pessoas chave envolvidas nas principais atividades do setor, este trabalho tem o objetivo de estruturar e mapear a atual situação desta indústria no Brasil. Tomando como base os conhecimentos sobre cadeia produtiva e suas possíveis formas

desenvolvidas no mundo atual, o trabalho mostra como se configura as relações entre os agentes que compõem o mercado nos dias de hoje.

Foram feitas também, entrevistas com as novas plataformas digitais que estão surgindo e tomando espaço no mercado. Essas plataformas foram então alocadas na *Rede Produtiva* desenvolvida e uma análise foi realizada para indicar possíveis oportunidades de desenvolvimento de novos negócios.

### **1.3 ESTRUTURA DO TRABALHO**

O trabalho se inicia com uma revisão da bibliografia sobre cadeias produtivas, que embasaram a análise feita sobre o setor, e a modelagem da configuração moderna. Uma introdução à história da Indústria da Música é desenvolvida na sequência a fim de familiarizar o leitor com o setor e alguns dos principais agentes que o compõem. Durante a revisão, são expostos também alguns trabalhos voltados a estudo da indústria em outros países que não o Brasil e é finalizada com as particularidades históricas do cenário nacional.

Na etapa seguinte são mostrados alguns dados do cenário mundial e nacional, colhidos a partir de sites e relatório de instituições como o IFPI e a Associação Brasileira dos Produtores de Discos (ABPD). Foi utilizada também, uma pesquisa feita para analisar o perfil do músico brasileiro (Poli e Nakano 2015), bem como foi desenvolvido um questionário especialmente para este trabalho, com objetivo de estudar as empresas que compõem o setor. Na sequência, são relatadas as entrevistas com representantes de empresas que do mercado, estudiosos do setor, bem como um músico independente, a fim de coletar informações sobre como estaria as relações de negócio entre essas empresas e entre elas e os artistas.

Com as informações coletadas, foi montado a nova estrutura da indústria, a *Rede Produtiva*, indicando as relações entre seus agentes, atividades que perderam importância com os desenvolvimentos tecnológicos e a nova configuração dos negócios, e a mudança no papel de alguns agentes do mercado.

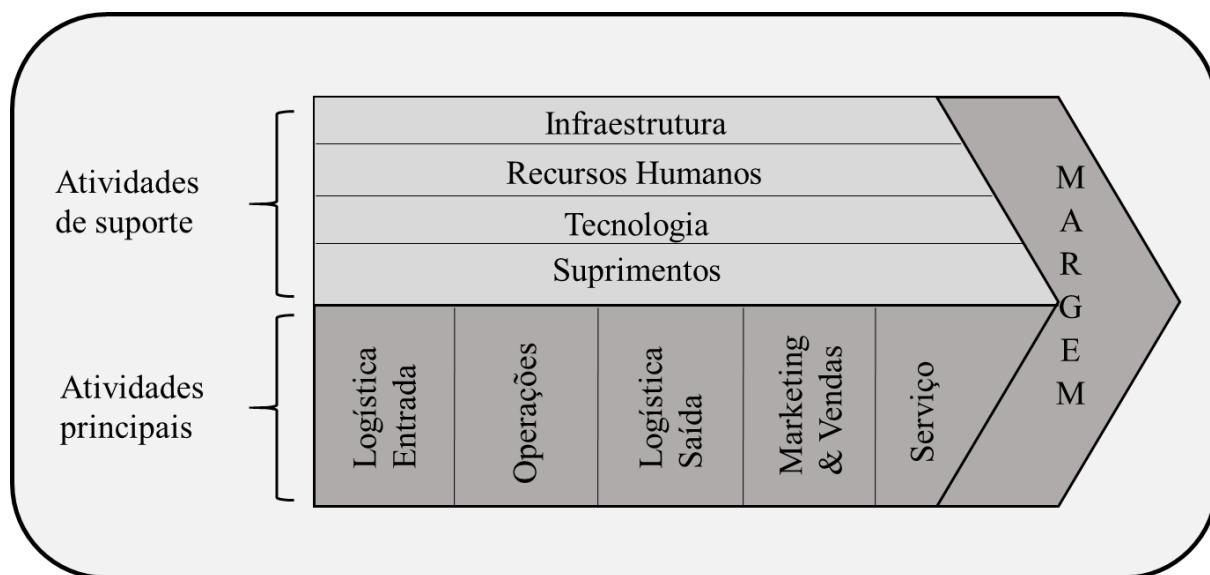
Por fim, são apresentadas plataformas digitais que surgiram nesse no século XXI para atender as mudanças ocorridas na indústria. Entrevistas foram feitas com representantes de algumas dessas plataformas para que se entendesse seu modelo de negócio. Essas plataformas foram inseridas na *Rede Produtiva* desenvolvida, e foi feita então uma breve análise das possíveis oportunidades de desenvolvimento de novos negócios que ainda não foram exploradas ou que têm potencial de crescimento.

## 2 REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

### 2.1 A CADEIA PRODUTIVA DA MÚSICA

Segundo Hardaker e Graham (2001 apud Graham et al. 2004, p.1091) uma cadeia produtiva se caracteriza por uma série de atividades determinadas numa sequência natural, comumente encontrado num processo produtivo. Dentro dessa cadeia, as atividades são interdependentes: a próxima atividade da cadeia só pode ser realizada ao término da anterior.

Porter (1985), em seu livro *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*, nomeia a cadeia de *Cadeia de Valor*, e representa como a sequência de atividades que a empresa desenvolve para elaborar seu produto mais uma *Margem*. A *Margem* seria a diferença entre o valor total do produto e o custo para se realizar as atividades de produção. Uma adaptação do modelo genérico desenvolvido pelo autor pode ser vista na Figura 1.



**Figura 1 – Cadeia Produtiva Genérica**

(Fonte: Adaptado de Porter 1985)

As atividades principais listadas na cadeia de valor de Porter são aquelas envolvidas fisicamente na criação do bem e também as atividades que fazem a ligação com o consumidor. O autor divide essas atividades em 5 categorias genéricas:

- Logística de Entrada: relação com fornecedores e atividades de recebimento e estocagem de matérias primas.
- Operações: atividades que transformam a matéria prima em produto acabado.
- Logística de Saída: armazenagem e distribuição de produto acabado.

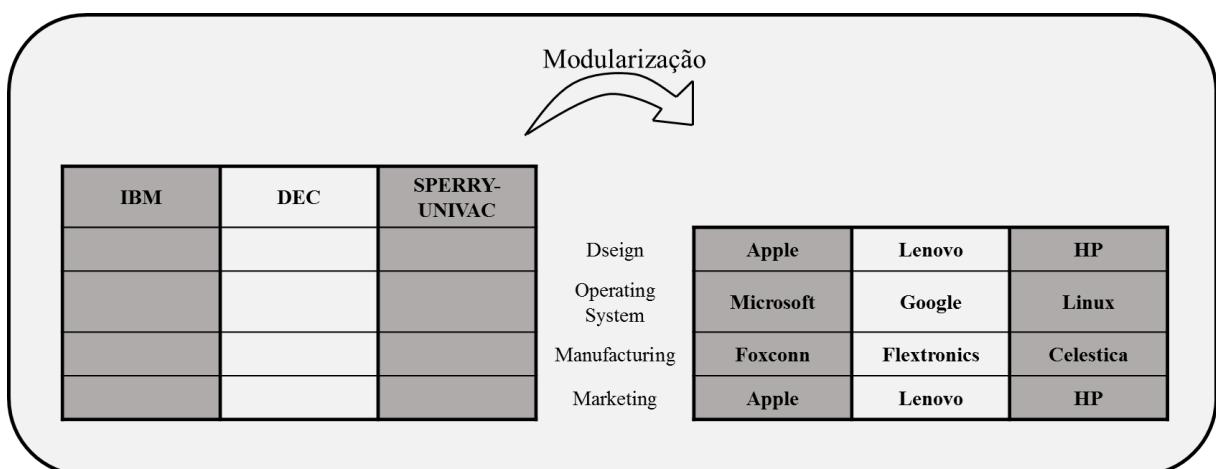
- Marketing e vendas: atividades que fazem promoção dos produtos junto ao consumidor assim como elaboram a venda.
  - Serviços: serviços de manutenção do produto ou serviço junto ao consumidor.

As atividades de suporte permeiam toda a cadeia, e estão ligadas a infraestrutura da companhia, aos recursos humanos, à tecnologia utilizada e a suprimentos, que é responsável por adquirir os recursos necessários para a cadeia.

A cadeia de valor de uma empresa, dentro de um setor econômico ainda pode se comunicar com a cadeia de valor de outra indústria, formando assim um sistema de cadeias de valor (Porter 1985).

Mas com o passar do tempo, vimos um mundo que evoluía para uma economia global, com empresas interagindo por toda parte do globo. As empresas passaram a comercializar não só com empresas de outros setores, mas também a comercializar partes do produto de seu próprio setor. O avanço dos meios de transporte e da telecomunicação são um dos fatores que contribuíram para esse fenômeno (Jones, Kierzkowski, & Lurong, 2005). Os autores comentam que essa terceirização de componentes causou a fragmentação da cadeia produtiva de algumas empresas, e citam industrias como a têxtil e a automobilísticas.

Gangne e Assche (2011) caracterizam como essa fragmentação ocorreu para a indústria de eletrônicos. Eles se referem como modularização do produto. A Figura 2 é mostrada como algumas indústrias passaram de uma organização verticalizada para uma modularizada.



**Figura 2 – Modularização da indústria de eletrônicos**

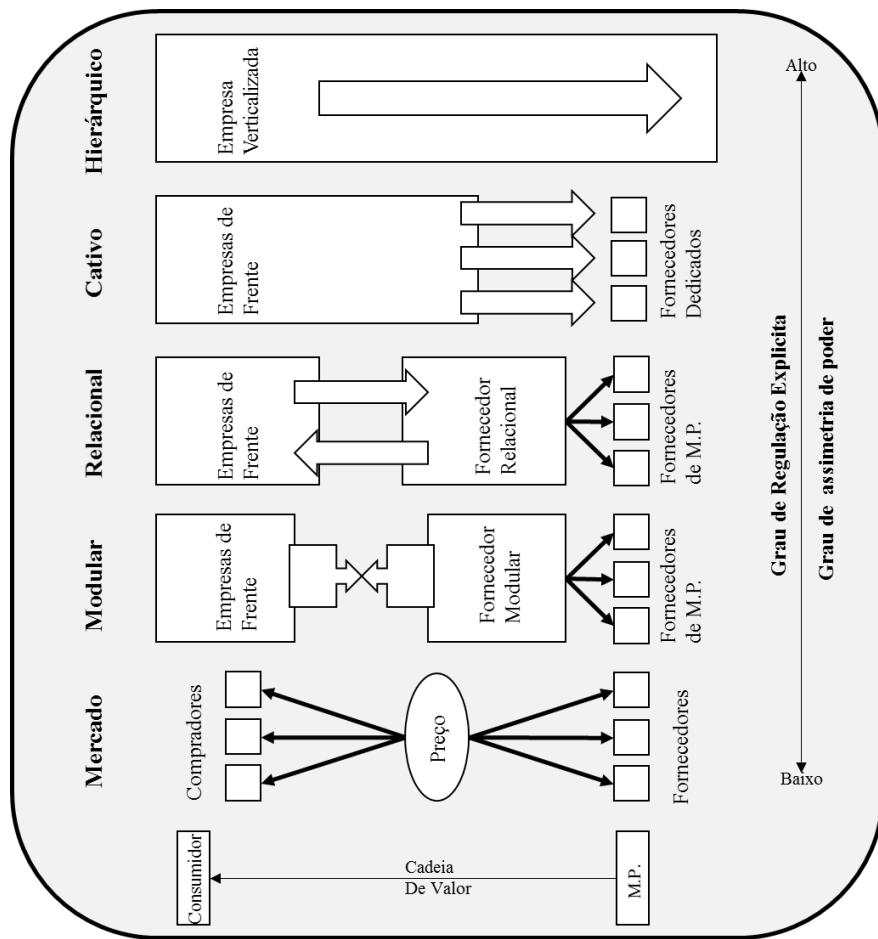
(Fonte: Adaptado de Gangne e Assche 2011)

Gereffi et al (2005) fazem um estudo de como estaria as relações entre as empresas que compõem essas cadeias fragmentadas, ou redes produtivas (Sturgeon, 2001), mostrando os tipos possíveis de fornecedores que podem existir e o modo de governança da cadeia. Nos diversos tipos de possíveis formações da rede produtiva, teríamos três tipos básicos de fornecedores segundo Sturgeon (apud Geref et al 2005, p. 83):

1. Fornecedor de commodity: ele fornece produtos padrão em um mercado aberto e que pode ser governado pelo comprador ou pelo fornecedor dependendo da importância de cada um no mercado.
2. Fornecedores dedicados: que fazem produtos sob demanda usando tecnologia dedicada.
3. Fornecedor de produtos modulares: são fornecedores de produtos que seguem especificações dos compradores, mas que possuem tecnologia não dedicada, podendo atender variações de especificações entre compradores. Como no exemplo da indústria de eletrônicos.

Os autores então desenvolvem, cinco tipos possíveis de cadeia produtiva. Os cinco tipos são brevemente descritos a seguir e a Figura 3 ilustra modelos desenvolvidos pelos autores para caracteriza-los.

- Mercado: os compradores e fornecedores se encontram num mercado de preços abertos. Fácil substituição de fornecedores/compradores nas relações entre os agentes da rede.
- Modular: compradores com especificações que são passadas aos fornecedores. Estes, por sua vez, têm tecnologia não dedicada, e podem atender a mais de um fornecedor.
- Relacional: muitas vezes são desenvolvidas relações de longa duração entre fornecedor e comprador. Essas relações têm alto grau de dependência mutua e o produto procurado pela Empresa de Frente geralmente tem alto grau de especificidade.
- Cativo: pequenos fornecedores ficam dedicados à *Empresa de Frente* que geralmente têm bem mais influência no mercado o que lhes dá força para ditar preços de compra.
- Hierárquico: Empresas integradas verticalmente.



**Figura 3 – Modelos de redes produtivas**

(Fonte: Adaptado de Gereffi et al. 2005)

Para definir se uma determinada rede produtiva se enquadra como um dos cinco modelos desenvolvidos pelos autores, deve-se analisar três fatores que caracterizam as relações que existem entre os agentes da rede:

- Complexidade da transação: define o quanto complexo deve ser o produto passado de um ator para o outro. Muitas vezes quem define essa complexidade é a *Empresa de Frente*, ao demandar um produto mais ou menos padronizado ou exigir tempo de resposta diferenciado ao fornecedor.
- Codificação da informação: esse fator define se o produto ou transação é capaz de seguir algum tipo de padrão, de modo a facilitar as transações entre fornecedor e *Empresa de Frente*.
- Capacidade do fornecedor: a capacidade de o fornecedor atender as especificações das transações.

Na figura, foi traduzida a expressão *Lead Firm*, utilizada originalmente pelos autores, para *Empresa de Frente*, que seria aquela que está mais próxima ao consumidor. Se variarmos os níveis que esses três fatores têm nas relações entre fornecedor e *Empresa de Frente*, podemos chegar aos cinco modelos propostos. Cada modelo tem um grau de *Regulação Explicita*, que indica se a *Empresa de Frente* regula ou não o modo como as transações são feitas entre os agentes da rede. Quanto maior o grau de *Regulação Explicita*, maior é *Assimetria de Poder* entre as empresas que compõem a rede.

Rede	Complexidade da transação	Codificação da informação	Capacidade do fornecedor	Regulação explicita
Mercado	Baixa	Alta	Alta	Baixa
Modular	Alta	Alta	Alta	
Relacional	Alta	Baixa	Alta	
Cativo	Alta	Alta	Baixa	↓
Hierárquico	Alta	Baixa	Baixa	Alta

**Tabela 1 – Características das redes produtivas**

(Fonte: Adaptado de Gereffi et al. 2005)

Tendo exposto um pouco da literatura acadêmica acerca do tema, a próxima seção é sobre a história da Indústria da Música, e são introduzidos os agentes que atuam no mercado, bem como mostradas as diversas mudanças e movimentos pelos quais passaram. Em seguida, são expostos estudos sobre a cadeia produtiva da música em outros países que não o Brasil e algumas tendências para o modelo da cadeia produtiva do setor com a chegada da internet.

## 2.2 A ORGANIZAÇÃO DA CADEIA DA MÚSICA: UMA REVISÃO HISTÓRICA

Nesta seção serão utilizados textos de diversos autores de forma a apresentar ao leitor os principais fatos que ocorreram na história da indústria fonográfica. Posteriormente neste trabalho serão feitas uma síntese desses fatos e uma análise de como afetaram a estrutura da indústria

Um fato que às vezes passa-se despercebido, é que anteriormente a o advento de qualquer tecnologia que possibilitasse a gravação da apresentação dos artistas, toda a receita do fluxo de produção da Indústria da Música vinha de apresentações ao vivo (Nakano 2010).

Alexander (1994) descreve de modo simplificado e direto toda a trajetória do setor nos Estados Unidos a partir do surgimento da tecnologia de gravação, mas que traduz perfeitamente o que se deu em escala global.

Na fase inicial da indústria (1890-1900), basicamente 3 empresas produziam quase todo material relacionado a indústria fonográfica; tanto em termos de mídia, na época cilindros, quanto em termos de dispositivos reprodutores: *Victor, Columbia e Edison*. Alexander explica que as características técnicas relacionadas a produção dos cilindros eram uma barreira natural para a entrada de novos concorrentes no mercado; cada cilindro tinha que ser produzido individualmente, isto é, para produzir dez cilindros ou o artista repetia a apresentação dez vezes ou deveriam ter dez gravadores operando ao mesmo tempo.

Alexander (1994) ainda cita que, além de deixar o processo de produção extremamente caro, o método limitava a oferta e a diversidade de produtos oferecidos. Isso não atraia muita demanda pelo produto e por consequência tornava ainda menos atrativa a entrada de novas empresas no mercado.

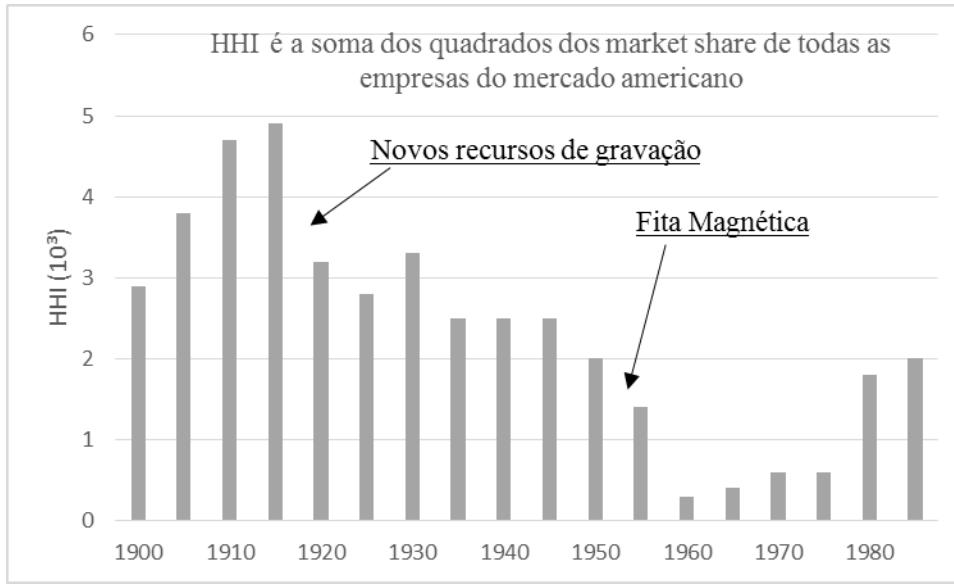
No início do século XX uma série de novas técnicas de gravação foram desenvolvidas, onde milhares de cópias podiam ser reproduzidas a partir de uma única gravação. Essas inovações reduziram significativamente o custo da produção, assim como custos com artistas e estúdios, já que menos horas de trabalho eram necessárias para produzir as gravações. Ao mesmo tempo aumentou-se a demanda pelos produtos, impulsionada por menores preços e maior diversidade de opções (Alexander 1994).

Na metade do século XX uma nova inovação tecnológica iria baratear ainda mais os custos no processo de gravação; a fita magnética:

“O efeito econômico da gravação em fita para o mercado fonográfico foi algo sem precedentes (até então). Comparado aos métodos antigos, gravar em fita era extraordinariamente barato. Com menos de U\$ 1.000,00 (mil dólares) uma pessoa podia comprar um gravador de fitas de primeira classe. (Como resultado), entre os anos de 1949 e 1954 o número de empresas americanas no ramo da gravação de LPs cresceu de ONZE para quase 200 empresas” segundo Gellat (1954 apud Alexander, 1994, p. 119)

O principal diferencial técnico da fita magnética era que ela permitia a regravação, edição e montagem, sem a necessidade de ré execução de toda apresentação do artista (Nakano 2010)

Alexander faz um levantamento da participação do mercado das empresas do setor no século XX, e os dados aproximados podem ser vistos na Figura 4.

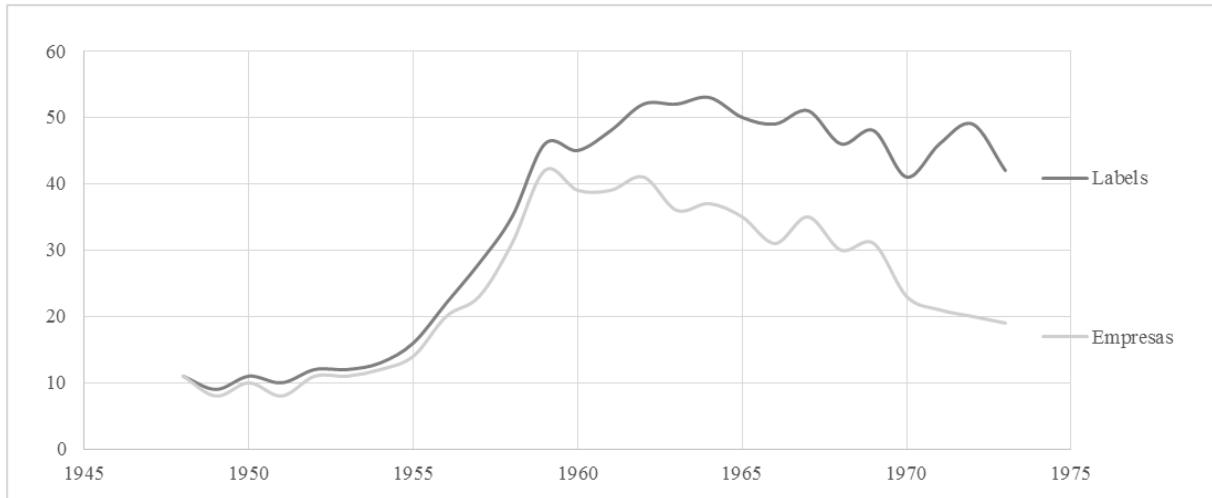


**Figura 4 – Desconcentração de *Market Share* na Indústria da Música**

(Fonte: Adaptado de Alexander 1994)

Os dados são baseados nas vendas de gravações e de equipamentos de reprodução, por isso o gráfico da Figura 4 não mostra a realidade do que ocorreu diretamente ao mercado de produção musical (aquele que tinha como principal produto a música gravada). Mas mesmo assim, sugere que houve uma descentralização do mercado acompanhando as inovações tecnológicas do século XX; no início do século, por volta de 1915 e logo após o surgimento da fita magnética na metade do século.

Porém, há uma retomada na concentração de mercado no fim da década de 70. Em *Cycles in Music Production*, de Peterson e Berger (1975), os autores fazem um estudo que mostra o início de uma retomada da concentração do mercado no final da década de 60. O que os autores indicam é que, logo que surgiram no mercado, principalmente na década de 50, as novas empresas procuraram suprir a necessidade que não eram atendidas pelas grandes gravadoras (*Majors*) que dominavam o mercado (na época eram quatro empresas: Victor, Columbia, Decca e Capitol). Com isso, deu-se força a ritmos como Rock e R&B, não populares até então. No início desse período, a exploração desses ritmos trouxe rápido crescimento para as novas gravadoras. Mas passada a euforia inicial, e o Rock e o R&B serem consolidados como ritmos de sucesso, as *Majors* começaram a incorporar e comprar gravadoras menores que atendiam a esses nichos de mercado.



**Figura 5 – Número de empresas e *Labels* no “TOP 10” do mercado americano**

(Fonte: Adaptado de Peterson e Berger 1975)

De acordo com a Figura 5, é possível perceber que há um aumento expressivo de empresas no fim da década de 50, mas já no início da década de 70 esse número começa a cair novamente. No entanto, a quantidade de *Labels*<sup>1</sup> (Selos) não acompanha a queda do número de empresas, o que traduz o fato das pequenas gravadoras estarem sendo adquiridas pelas *Majors*, mas estas mantêm os Selos para atender aos diferentes nichos de mercado.

Alexander (1994) explica que com isso, os distribuidores que haviam surgido para atender as pequenas empresas, começam a sofrer pressão financeira, já que as grandes gravadoras tinham os próprios meios de distribuição. Sendo assim, no fim da década de 70, muitos distribuidores menores deixaram também o mercado.

Os estudos de Peterson e Berger (1975) foram continuados por Lopes (1992). O autor afirma que a incorporação das gravadoras menores pelas *Majors* se intensificou mais ainda na década de 80, período pelo qual ele fala que a indústria passou por uma recessão.

### 2.3 POPULARIZAÇÃO DA INTERNET

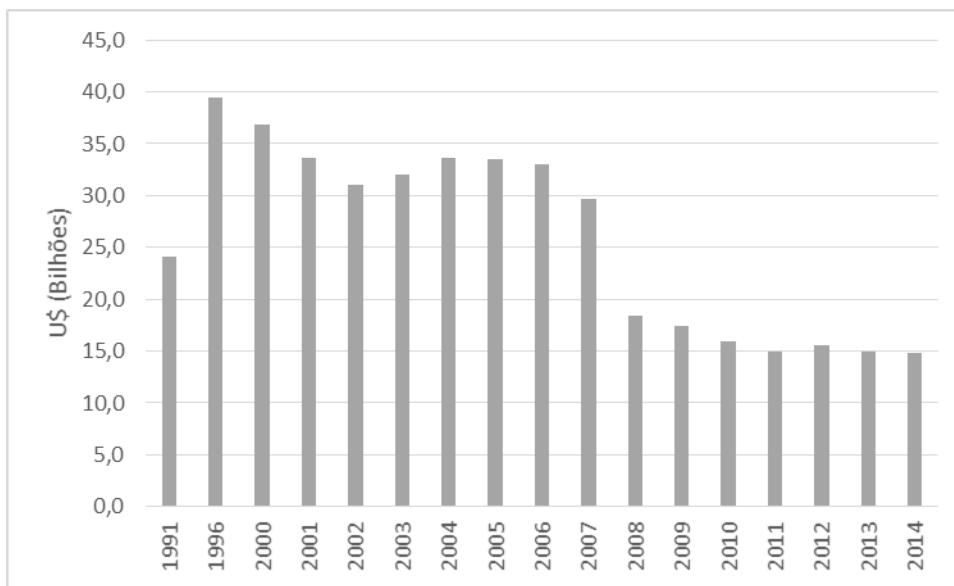
Entre o final dos anos 90 e início do século XXI, surgiu uma inovação tecnológica que iria transformar drasticamente a Indústria da Música, e a economia como um todo: a internet. O surgimento de tecnologias de rede como a internet tem o potencial de transformar a cadeia produtiva de qualquer indústria, uma vez que antes da internet era muito custoso, ou até mesmo inviável, transmitir informação de qualidade para uma grande rede de pessoas. Com a internet,

<sup>1</sup> Labels, ou Selos em português, são geralmente utilizados como uma marca de gravação, a qual é ligada a produção de um determinado ritmo de música. Dessa forma, uma grande gravadora pode ter mais de um Selo, cada qual responsável pelo lançamento de produtos para um determinado nicho de mercado.

essa barreira foi quebrada, o que significa que todos podem se comunicar entre si a praticamente custo zero (1997 apud GRAHAM et al., 2004, p. 1090). Isso tiraria o poder das grandes corporações que controlavam antes a cadeia produtiva.

Segundo Graham et al (2004), a internet e suas novas possibilidades de compartilhamento de música desafiou o modelo tradicional de distribuição física existente na indústria, o que poderia enfraquecer o poder das *Majors* (vide o que ocorreu no final do século XIX onde as *Majors*, por terem o domínio na distribuição, terminaram adquirindo várias gravadoras menores).

A internet, além de ter o potencial para abalar a estrutura tradicional do setor, também trouxe grandes preocupações às gravadoras e aos artistas. O download ilegal através de programas como o Napster, e o posterior compartilhamento *Peer To Peer*<sup>2</sup> (*P2P*) de música pelos usuários, fez com que o mercado observasse uma brusca queda nas vendas no início dos anos 2000 (Leyshon, 2005). O gráfico da Figura 6, mostra o histórico dessa queda de vendas no mercado mundial.



**Figura 6 – Histórico de vendas do mercado fonográfico global em bilhões de dólares**

(Fonte: IFPI)

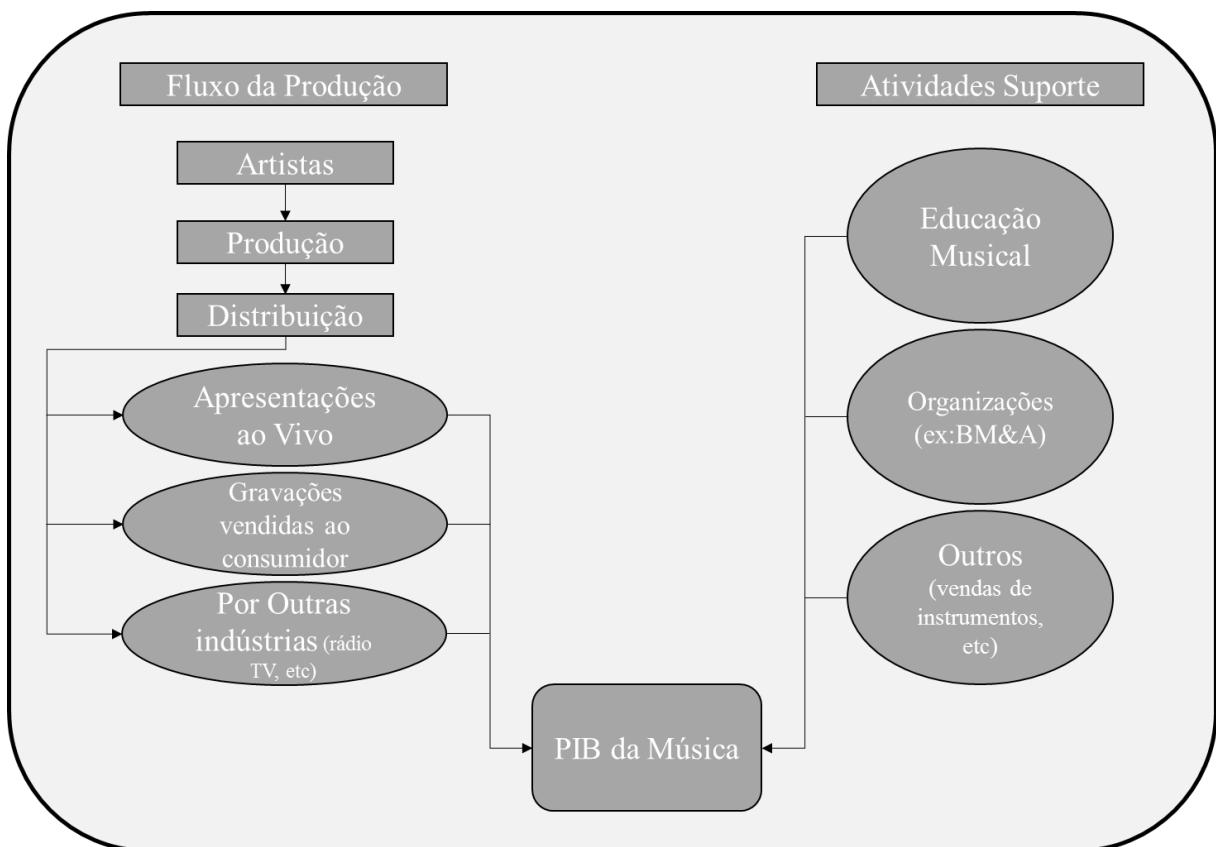
Segundo Nakano (2010), as *Majors* procuraram reagir inicialmente a essas mudanças trazidas pela internet com uma tentativa fracassada de lançar as próprias lojas virtuais. Ao mesmo tempo, iniciaram ações na justiça contra os programas de distribuição gratuita como o Napster, obtendo sucesso. Mas, por outro lado, não conseguiram conter o compartilhamento *P2P*. Outro

<sup>2</sup> Peer to Peer é um compartilhamento de arquivo no qual a ideia central se baseia na dispersão das fontes do arquivo. Assim, pequenas partes do documento são extraídas de diferentes usuários, ou *Peers* (Vishnumurthy et al. 2003)

movimento das *Majors* segundo o autor, foi o da terceirização dos processos de fabricação e de logística para empresas especializadas. Essas empresas aproveitavam suas capacidades fabris, e as características modulares de produtos como CDs e DVDs, para prestar serviços tanto para indústria fonográfica como para a do cinema.

## 2.4 ATIVIDADES E PROCESSOS NA CADEIA DA MÚSICA

Em A Statistical Framework for the Music Sector, Hoegh-Guldberg e Lets (2005) desenvolveram um modelo genérico para a Cadeia Produtiva da Música baseado no modelo genérico de Porter.



**Figura 7 – Modelo de cadeia produtiva da música**

(Fonte: Adaptado de Hoegh-Guldberg e Lets 2005)

Na Figura 7 são mostrados dois fluxos de atividade que compõem o setor musical. O da direita, no qual as atividades são chamadas de *Atividades Suporte*, é composto por atividades que não estão diretamente ligadas no processo de entrega do produto *Música* ao consumidor: aulas de música, organizações fomentadoras, vendas de instrumentos, etc. Por mais que sejam chamadas de *Atividades Suporte*, a produção musical não poderia ocorrer sem essas atividades.

No fluxo da esquerda, é mostrado o que o texto original chama de *Performance Based Flow*, traduzido aqui como *Fluxo da Produção*, e que representariam as *Atividades Principais* na cadeia genérica de Porter (1985). Esse fluxo envolve a produção da música e a entrega ao cliente final; tanto a produção de apresentações ao vivo, quanto produções destinadas a gerar gravações a serem reproduzidas via CD, rádio, streaming, etc.

Esse será o fluxo que terá foco neste trabalho, com ênfase maior nas produções de gravações para reprodução. O objetivo principal é identificar relações existentes entre as empresas que fazem parte desse fluxo, tentando mapear a cadeia produtiva atual do setor no Brasil.

Em *The Transformation of the Music Industry Supply Chain* (Graham, Burnes, Lewis, & Langer, 2004) são caracterizadas as atividades principais da cadeia produtiva da música antes do impacto trazido pela internet.



**Figura 8 – Cadeia produtiva tradicional da música**

(Fonte: Graham et al. 2004)

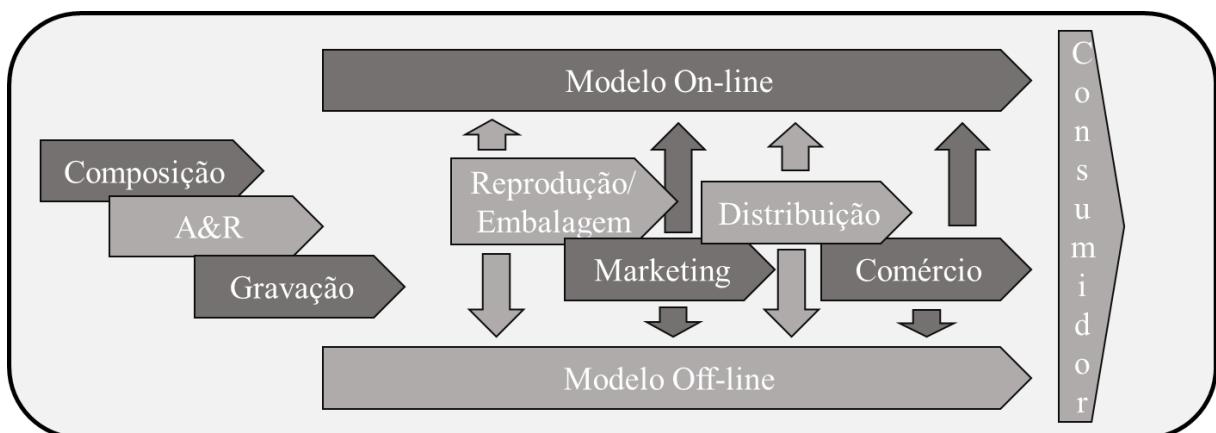
A estrutura representada na Figura 8, mostra a cadeia produtiva da música em sua composição original; o produto no final era um produto que necessitava de distribuição física, e as gravadoras eram verticalizadas com domínio das atividades desde *Artista&Repertório (A&R)* até *Distribuição*. Graham et al. assim descrevem brevemente as atividades da cadeia produtiva:

- Composição: atividade realizada pelos artistas na elaboração da obra musical, tanto no que diz respeito a letra quanto no que diz respeito a harmonia.
- A&R: seria a atividade responsável pela procura e desenvolvimento de novos artistas. Podemos englobar aqui também as atividades do que hoje chamamos de editora (ou Publisher em inglês), que estaria responsável pelo registro dos direitos autorais dos artistas.
- Gravação: esta atividade contempla todas as atividades de estúdio, como gravação edição e mixagem.
- Reprodução e Embalagem: aqui entra o processo de confecção e empacotamento das mídias para posterior distribuição

- Marketing: é nessa etapa que o produto é promovido, fazendo-o ser conhecido pelo consumidor. Os meios mais comuns segundo os autores são o Rádio e a TV.
- Distribuição das mídias produzidas
- Venda: seriam as lojas que têm contato direto com o consumidor
- Por fim, o produto é comprado pelo *Consumidor*.

Mas a chegada da internet modificou essa cadeia produtiva tradicional. Graham et al. (2004) explicam que anteriormente a internet, devia-se ter grande investimento e fazer grande esforço para alcançar um grande volume de consumidores, uma vez que a informação só podia ser transmitida de maneira física. Mas a internet levou os custos de distribuição quase a zero, e agora todos podiam se comunicar entre si facilmente.

A internet então deixou o fluxo de atividades da cadeia produtiva mais flexível. Os autores mostram como ficaria a cadeia produtiva, que passaria a trabalhar mais como uma rede de atividades. Nesta rede, o produto “música” poderia chegar ao consumidor final sem passar por alguns agentes.



**Figura 9 – Cadeia produtiva da era digital**

(Fonte: Adaptado de Graham et al. 2004)

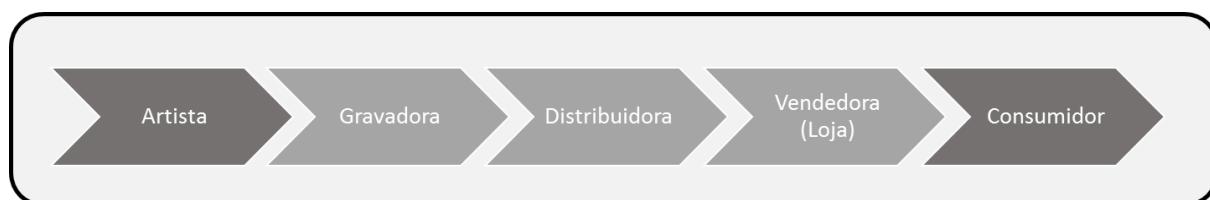
Segundo Graham et al (2004) esse novo fluxo tem características diferentes do fluxo tradicional que podem ser resumidas no quadro da Tabela 2.

Características Fluxo Tradicional	Características Do Fluxo com Internet
Atividades em série e interdependentes	Atividades paralelas e simultâneas
Sequência lógica de atividades em um processo de produção linear	Redes complexas
Alta integração vertical das atividades e recursos	Foco na competência chave e parcerias com compartilhamento de recursos
Mercado de recursos físicos	Mercado de bens digitais

**Tabela 2 – Comparação da cadeia produtiva tradicional e digital**

(Fonte: Adaptado de Graham et al. 2004)

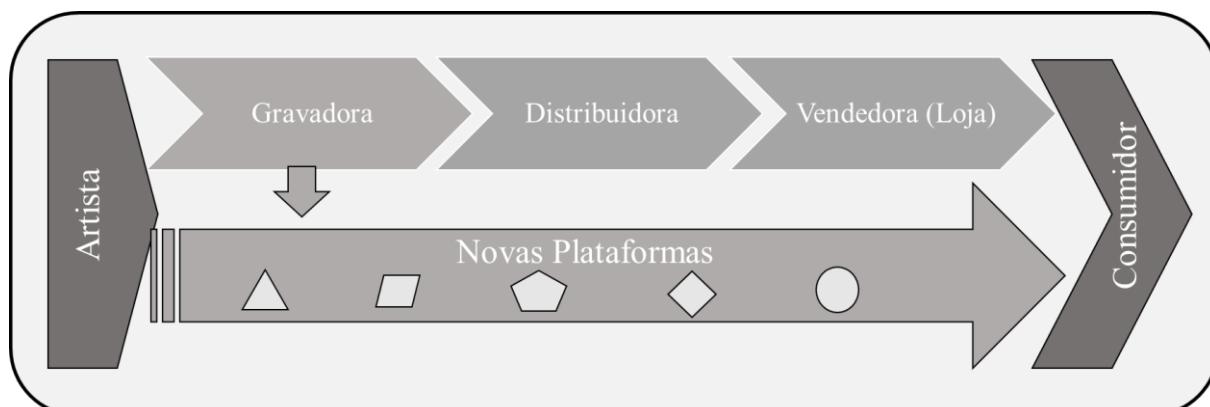
Além de compararem o fluxo das atividades principais da cadeia produtiva da música, Graham et al (2004) fizeram uma comparação entre os agentes que compõe essa cadeia. Na estrutura tradicional teríamos uma verticalização quase completa das gravadoras, podendo ou não terceirizar a distribuição. Os agentes da cadeia tradicional são mostrados na Figura 10.



**Figura 10 – Agentes da cadeia produtiva tradicional**

(Fonte: Adaptado de Graham et al. 2004)

A internet possibilitou a entrada de novos agentes no mercado, fazendo surgir novas combinações possíveis de fornecedores e compradores, enfraquecendo a hegemonia das *Majors*. Essa inovação torna também mais fácil a comunicação entre o artista e o consumidor. A Figura 11 esboça como ficariam os agentes da nova cadeia produtiva.

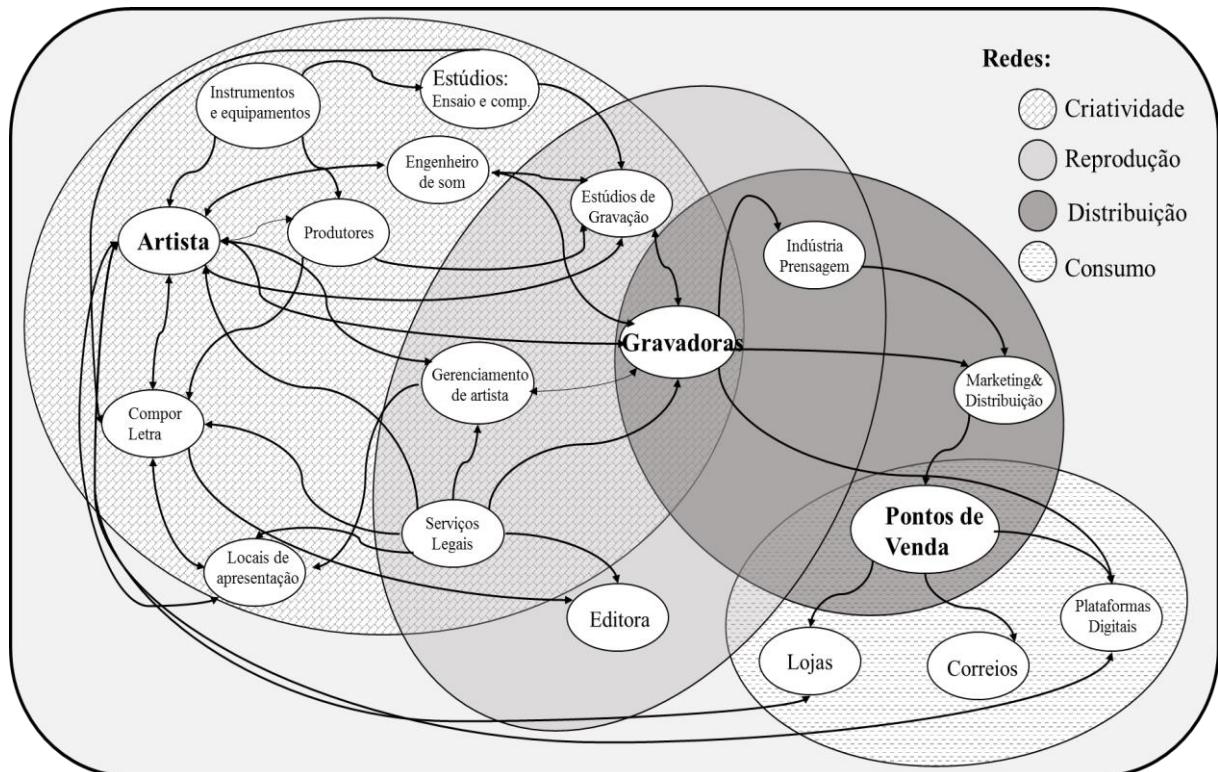


**Figura 11 – Agentes da cadeia produtiva digital**

(Fonte: Adaptado de Graham et al. 2004)

Já no trabalho *On the Reproduction of the Music Economy after the Internet*, Leyshon et al. (2005) elabora o modelo em redes para explicar o mercado. Ele divide o mercado em quatro redes principais. As redes remetem bastante às atividades mostradas por Grahan et al (2004) sendo as que seguem:

1. Criatividade: é aqui que a música é produzida e apresentada por apresentações ao vivo.
2. Reprodução: é nesta rede que a música produzida na rede de criatividade será passada para mídia física.
3. Distribuição: nesta rede se encontram os agentes responsáveis pela distribuição da mídia física.
4. Consumo: aqui estão alocadas as lojas físicas e as plataformas digitais para consumo de música.



**Figura 12 – Modelo de rede produtiva da Indústria da Música**

(Fonte: Adaptado de Leyshon 2005)

## 2.5 ALGUNS TRABALHOS DE REFERÊNCIA

Alguns trabalhos que também possuem o objetivo da Indústria da Música em âmbito foram desenvolvidos em vários países. Alguns deles já foram citados aqui, como o *A Statistical Framework for The Music Sector*, trabalho realizado pelo *Statistics Working Group* do

*Departamento de Comunicação, Tecnologia e Artes da Australia* em 2005 e que procurou estruturar a Indústria da Música australiana da época.

### 2.5.1 A Statistical Framework for the Music Sector

O texto começa indicando que o mercado Australiano da época estava dividido entre dois grupos de empresas, ou dois grupos principais de gravadoras:

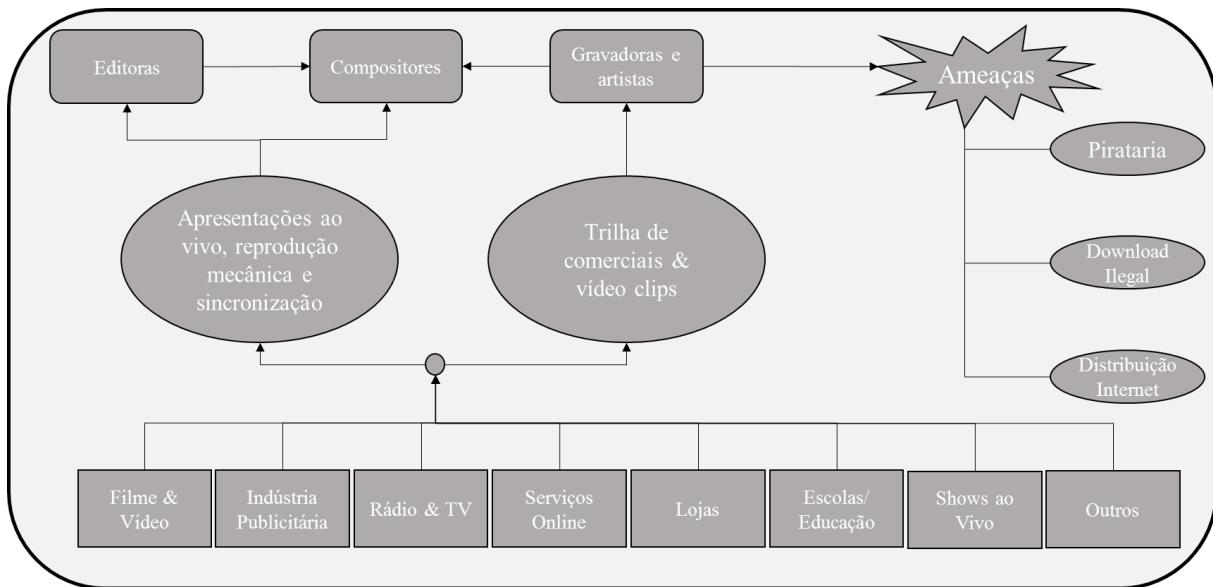
- O *Primeiro Grupo* seria composto pelas já citadas *Majors*. Elas teriam capacidade de influenciar nos preços do mercado, uma vez que possuíam economias de escala, por ter uma grande produção, e acesso ao mercado global. As empresas desse grupo não estariam tão dispostas ou inclinadas a gerar muita inovação de produto (nesse caso, conteúdo musical); antes disso, elas tenderiam a incorporar ou adquirir empresas menores que fossem bem-sucedidas nessa inovação. Essas empresas teriam seus esforços voltados a geração de caixa e lucro, e para tanto investiriam pesadamente em marketing para tornar seus produtos um sucesso global e diminuir os riscos intrínsecos ao setor, onde a maioria das produções não conseguem nem cobrir os custos.
- As empresas do *Segundo Grupo* seriam responsáveis pelos artistas regionais ou de nicho de mercado. Elas não possuiriam grandes economias de escala, e ofereceriam assim menores salários, como também, procurariam economizar nas produções. Elas teriam uma estratégia focada na diferenciação através de competências como: busca pela inovação, qualidade musical e rápida resposta às necessidades do mercado. Apesar da diversidade de produtos encontrados dentre as empresas do *Segundo Grupo* (uma vez que o primeiro foca nos produtos de grande apelo popular), ter-se-ia uma tendência de especialização de cada uma delas por gênero musical: rock, dance, R&B, etc.

As empresas do primeiro e segundo grupos cooperariam entre si: as empresas do *Primeiro Grupo* poderiam oferecer estrutura para lançar possíveis sucessos das empresas menores no mercado global, enquanto as empresas do segundo grupo poderiam oferecer às *Majors* produtos e recursos inovadores. “Tem-se sido observado que as *Majors* trocaram sua área de *Pesquisa & Desenvolvimento* (equivalente à atividade de A&R) por um modelo que procura talentos desenvolvidos na cena independente, ao invés desenvolver os mesmos”.

O texto ainda comenta um pouco das relações dessas gravadoras com as empresas de produção, divulgação e distribuição. As gravadoras do *Segundo Grupo*, por não possuírem escala de produção, teriam pouco poder de barganha, e muitas vezes procuravam ser atendidas pelas relações já firmadas pelas *Majors*. A chegada da internet veio facilitar essa questão para as

pequenas gravadoras. Com esse novo meio de divulgação e distribuição, as empresas conseguiriam alcançar seu mercado de nicho em escala global. Ao mesmo tempo, questões como pirataria, e compartilhamento P2P estavam começando a trazer problemas para as *Majors*.

Além do modelo para a cadeia de produção da música desenvolvida nesse estudo e mostrada aqui nas seções anteriores, os autores também desenvolveram uma cadeia que mostra o fluxo de direitos autorais e o fluxo financeiro ligado a ele.



**Figura 13 – Fluxo de direitos**

(Fonte: Adaptado de Hoegh-Guldberg e Lets 2005)

As setas do modelo da Figura 13 representam o fluxo de caixa advindo dos direitos autorais: as produções são utilizadas para os fins listados na parte de baixo da figura, e o dinheiro arrecadado é distribuído para os agentes presentes na parte superior da figura. Algumas ameaças a esse fluxo são mostradas no lado direito da figura, como o download ilegal e a pirataria.

O texto ainda detalha os fluxos de produção e caixa presentes nas produções de apresentação ao vivo, gravação de fonogramas e sua reprodução e o fluxo visto do ponto de vista dos compositores e artistas. O trabalho não entrará em detalhe nestes pontos, mas os autores procuram enfatizar que outros fluxos deveriam ser estudados e analisados se for de interesse ter-se uma noção completa do PIB gerado pelo setor musical.

### 2.5.2 Introduction to the German Music Market.

O texto foi elaborado em 2003 pela GermanSounds AG, entidade que procura incentivar e dar estrutura para a exportação da música alemã. O relatório traz informações de mercado, assim como lista os principais agentes do mercado da música nacional. Depois de uma seção inicial

sobre dados gerais da Alemanha, o texto entra no mercado da música propriamente dito, dissertando sobre as estruturas de governo envolvidas com a música e a cultura em geral.

Na Alemanha, a legislação e administração da cultura é de responsabilidade de cada estado, não existindo assim um ministério da Cultura como no Brasil. No entanto, foi-se criado um *Escritório Geral da Cultura*, para que se conseguisse centralizar, em nível nacional, um contato responsável pela cultura do país.

Segundo o relatório, existem 3 maneiras principais de financiamento da cultura no país: através do governo, através de organizações sem fins lucrativos e através do mercado privado. Os gastos com Música e Teatro em 2003 são, somados, os maiores da área da cultura no país.

Setor		Invetimento
Música & Teatro	€	3.080,00
Museus	€	1.380,00
Bibliotecas	€	1.370,00
Cultura Estrangeira	€	315,10
Escolas de Arte	€	435,70
Outras	€	898,60

**Tabela 3 – Investimento do governo alemão em Cultura**

(Fonte: Adaptado de Diederichsen et al. 2000)

O texto ainda traz informações sobre o faturamento da Indústria da Música, comparando com a economia alemã em geral, assim como traz o faturamento detalhado de cada um dos agentes presentes no setor musical; Tabela 4.

Na sequência são feitas algumas considerações sobre a legislação de direitos autorais na Alemanha e Europa. No relatório, os autores explicam que na Europa não há uma legislação universal acerca do assunto. Neste ambiente, cada país é responsável pelo desenvolvimento de suas leis referentes aos direitos autorais, o que torna o controle e a manutenção dos direitos dos compositores e artistas muito dependente de acordos feitos entre os países. A maioria desses acordos segue uma norma/lei que os autores chamam de *Lei da reciprocidade*: todo cidadão de um país envolvido no acordo, estando em qualquer outro país também envolvido, têm os mesmos direitos que teria em seu país natal.

Com a criação da União Europeia, no entanto, os direitos dos artistas passaram a ser respeitados com base em legislação com aplicações mais diretas; regulamentos que valiam para todos os países que participavam do bloco. Muitos países tiveram que mudar leis internas para se

adequar à nova legislação, como a Alemanha, que passou por 5 ocasiões de emenda constitucional no período de 15 anos antes deste texto ser publicado.

	Empresas+Indivíduos		Faturamento	
	1996	2000	1996	2000
<b>1. Setor da Música</b>				
Compositores/Músicos	1.825	2.138	183,6	236,0
Publishers (Atividades de Editoras)	894	1.017	512,8	650,8
Aparelhos para Produção de Música	124	212	448,0	697,9
Aparelhos para Regravação de Música	686	514	980,7	865,3
Produção de instrumentos	1.134	1.167	793,0	598,8
Lojas com instrumentos e artigos relacionados	2.720	2.516	1.023,1	598,7
Bandas e Grupos de Dança	1.882	1.913	249,0	247,5
Organizadores de Concertos e Apresentações	504	940	356,4	939,2
Teatros, Operas, Casas de Show, etc.	184	192	553,2	377,9
Estúdios	412	889	77,7	225,6
<b>Total</b>	<b>10.365</b>	<b>11.498</b>	<b>5.217,4</b>	<b>5.797,7</b>
<b>2. Setores Relacionados</b>				
Lojas com rádios, TVs, e aparelhos de gravação	5.999	5.493	4.645,6	6.051,0
Produção de rádios, TVs e aparelhos de gravação	388	430	3.099,2	2.155,9
Casas Noturnas	1.993	2.099	592,8	687,1
Escolas de Dança	1.243	1.324	139,0	154,0
<b>Total</b>	<b>9.623</b>	<b>9.346</b>	<b>8.476,6</b>	<b>9.048,0</b>
Setor da Música + Relacionados	19.988	20.991	13.694,0	14.845,7
% da economia da Alemanha	0,72%	0,72%	0,39%	0,36%

**Tabela 4 – Dedos da Indústria da Música alemã**

(Fonte: Adaptado de Diederichsen et al. 2000)

Em 2003, segundo o relatório, 714 milhões de cópias piratas de CD foram feitas contra 316 milhões de CDs originais vendidos. Para enfrentar esse problema, o governo tenta tomar medidas severas quanto à pirataria: no mesmo ano 1500 advertências legais foram emitidas.

O relatório termina com uma descrição detalhada de alguns agentes da cadeia da música alemã, como entidades responsáveis por coletar os pagamentos dos direitos autorais, organizações responsáveis pelos prêmios, como CD de ouro ou platina, estúdios, etc. Os autores descrevem

o papel de cada um desses agentes e dão exemplos de empresas que trabalham com a atividade em destaque.

### 2.5.3 Measuring Music

Esse relatório foi elaborado pelo UK Music, grupo britânico sem fins lucrativos, que tem como principal objetivo dar suporte para toda a cadeia produtiva tanto de apresentações ao vivo, quanto da geração de gravações para reprodução.

O mercado da música teve uma contribuição para o PIB inglês de 3,8 Bilhões de libras em 2013, sendo 2,2 bilhões vindos de exportação, com um crescimento anual de 9% (contra crescimento de 1,5% da economia do país). Um a cada 8 álbuns vendidos no mundo é de artista britânico.

O relatório usa uma análise de estrutura do mercado da música um pouco diferente daquelas expostas pelos autores mencionados até aqui. Primeiramente ele descreve o que seriam os 4 ativos principais do mercado da música:

1. Uma composição musical com letra e/ou melodia.
2. Uma gravação (*Máster*) da composição musical.
3. Uma apresentação ao vivo
4. Um artista que conseguiu desenvolver uma marca capaz de adicionar valor a uma composição, gravação ou apresentação ao vivo.

Em seguida, os autores comentam que para classificar um agente ou *Entidade* (empresa) como pertencente ao mercado da música, eles devem possuir algum dos dois tipos de relação citados a seguir com um dos ativos citados anteriormente.

- O primeiro tipo de relação seria quando o agente ou *Entidade* está diretamente ligado no processo de criação de um dos ativos; como por exemplo um estúdio onde é elaborada a gravação da música.
- O segundo tipo de relacionamento está ligado com agentes e *Entidades* que trabalham para fazer com que esses ativos possam ser comercializados com consumidores e com outras áreas de negócio; como por exemplo um produtor, que gerencia apresentações para um artista.

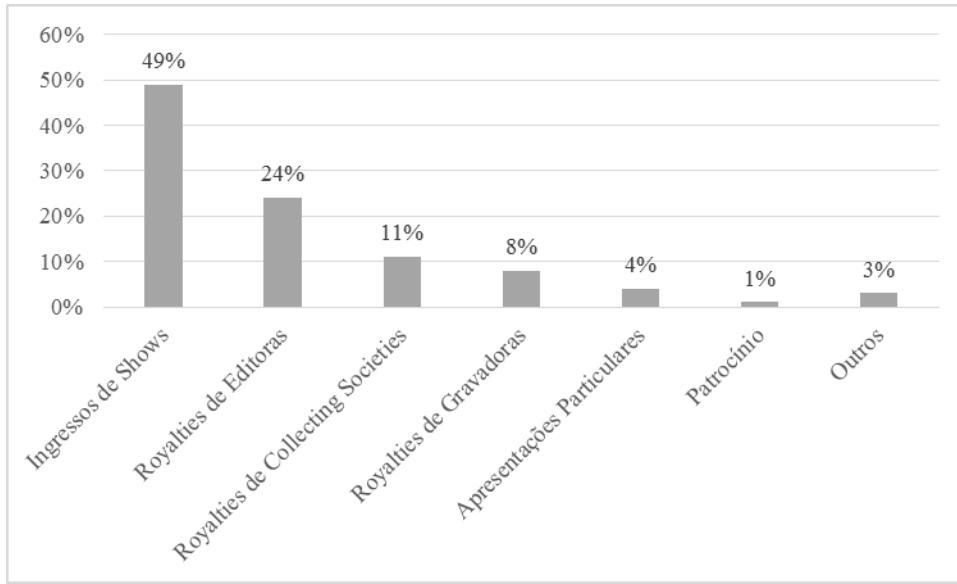
Essas *Entidades* são resumidas no quadro mostrado na Tabela 5 e está dividido no que os autores chamaram de *Grupos Temáticos*. Esses grupos temáticos estariam ligados as atividades da cadeia produtiva da música apresentadas em seção anterior neste trabalho.

Grupos Temáticos	Entidades
<b>Músicos, Cantores, Compositores e Letristas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Artistas, Músicos e Cantores</li> <li>• Compositores e Letristas</li> </ul>
<b>Música Gravada</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Labels (Gravadoras)</li> <li>• Distribuidores de música online</li> <li>• Design e Produção de produto físico e empacotamento.</li> </ul>
<b>Apresentações ao vivo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organizadores de festivais</li> <li>• Promoters</li> <li>• Agentes musicais</li> <li>• Serviços para suporte de apresentações ao vivo</li> <li>• Agentes que trabalham com bilheterias</li> <li>• Casas de show, teatros etc (locais onde ocorrem apresentações ao vivo)</li> </ul>
<b>Publishers (Editoras)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Editoras de música pop</li> <li>• Editoras de música erudita</li> <li>• “Grand rights”. (termo que se refere aos atores relacionados com o uso da música em apresentações como ópera e musicais)</li> <li>• “Collecting Societies”. Organizações responsáveis por “coletar” as receitas advindas dos direitos autorais.</li> </ul>
<b>Representantes</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gerentes de artistas em geral</li> <li>• Parceiros comerciais</li> </ul>
<b>Produtores, estúdios e pessoal envolvido</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Produtores</li> <li>• Estúdios</li> </ul>

**Tabela 5 – Grupos temáticos e entidades do mercado da música inglês**

(Fonte: Adaptado de Dipple 2014)

Os autores comentam que mesmo em uma época que a internet e o avanço dos dispositivos de cópia tenham feito a pirataria aumentar consideravelmente, as gravadoras, *Majors* e independentes (gravadoras menores), são os agentes que mais contribuem para a revelação de novos artistas. Nos últimos 6 anos, as gravadoras têm investido em média 22% de seu faturamento em A&R. Outro fato interessante é que a receita vinda de streamings cresceu 40% em 2013 comparada com o ano anterior. Para os agentes do primeiro *Grupo Temático*, Músicos, Cantores, Compositores e Letristas, a maior parte da renda vem de shows ao vivo, chegando a representar 49% da receita desse grupo. O gráfico mostrado na Figura 14 apresenta a distribuição de fontes de receita para os agentes integrantes desse *Grupo Temático*.

**Figura 14 - Receitas do Primeiro Grupo Temático**

(Fonte: Adaptado de Dipple 2014)

Os autores também exibem um quadro que é replicado a seguir, detalhando a contribuição de cada um dos grupos temáticos nas exportações e no PIB do país.

Grupos Temáticos	Contribuição no PIB (£M)	Exportações (£M)
Músicos, Cantores, Compositores e Letristas	1740	814
Música Gravada	618	283
Apresentações ao vivo	789	211
Publishers (Editoras)	436	562
Representantes	80	266
Produtores, estúdios e pessoal envolvido	102	21
Total	3765	2158

**Tabela 6 – Receita e exportação por grupo temático**

(Fonte: Adaptado de Dipple 2014)

## 2.6 A HISTÓRIA DA INDÚSTRIA BRASILEIRA

Por mais que todos os acontecimentos que provocaram grandes mudanças na Indústria da Música americana e mundial tenham um efeito muito semelhante no mercado brasileiro, esse tem suas próprias características históricas. Ao relatar aqui um pouco da história da Indústria da Música no país, serão relatados detalhes que não foram exibidos na primeira parte desse trabalho, como a questão de legislações e relacionamento da indústria com os meios de comunicação como rádio e TV. Segundo Silva (2001), o primeiro indício de uma tentativa de organização da Indústria da Música no país foi em 1917, quando foi fundada a Sociedade Brasileira de Autores Teatrais (SBAT) responsável principalmente por arrecadar os direitos

autorais relacionados ao teatro, mas também se encarregava de arrecadar o dos cantores e compositores. Já na década de 40, com o mercado ainda muito pequeno no país e dominado pelas *Majors* como Columbia e Victor, os agentes ligados indiretamente com a produção fonográfica brasileira, tentavam organizar seu trabalho dentro da indústria; houve então a criação da Associação Brasileira de Compositores e Editores (ABC) que mais tarde se transforma na União Brasileira de Compositores (UBC) formada por pessoas da ABCA e da SBAT.

Mas é a partir da década de 60 que a indústria começa a crescer e é o período do qual tem-se os primeiros dados sobre a Indústria da Música nacional. Segundo Machado (2003) um dos fatores que impulsionou o setor nessa época foi o aumento das vendas de aparelhos eletrônicos como rádio e TV. Um histórico das vendas pode ser visto na Tabela 7.

Ano	Rádios Transistorizados	Combinados de Mesa	Televisores em Cores	Televisores em Preto e Branco
1967	725	179	*	467
1968	975	275	*	678
1969	1.116	272	*	746
1970	1.399	329	*	816
1971	1.646	404	*	958
1972	2.194	410	68	1.109
1973	2.185	619	152	1.345
1974	2.686	621	323	1.341
1975	2.712	701	532	1.184
1976	2.681	790	646	1.238
1977	2.921	972	766	1.294
1978	3.565	1219	953	1.347
1979	4.205	1263	1074	1.591
1980	5.190	1455	1238	1.614

**Tabela 7 – Vendas de aparelhos eletrônicos (em milhares de unidades)**

(Fonte: Adaptado de Machado 2003)

Em 1965 as gravadoras formaram a Associação Brasileira de Produtores de Disco (ABPD). Mas mesmo que esse seja o período no qual houve grande surgimento de independentes, pelo barateamento do processo com a inovação da fita magnética da década de 50, muitos autores comentam haver um domínio de produções estrangeiras no país. Vicente (2006) não chega a afirmar esse domínio, mas fala que se o mesmo ocorreu, pode ser devido ao fato dos baixos custos que um lançamento internacional incorria:

“As vantagens econômicas oferecidas pelos lançamentos internacionais eram de fato significativas já que, embora fossem impressos no país, eles não exigiam gastos para a gravação

das músicas e para a produção da arte da capa, além de normalmente não exigirem grandes investimentos em promoção” (Vicente 2006 p.117.).

Vicente (2006) ainda faz um levantamento da porcentagem de participação das vendas de LP’s de repertório internacional no eixo Rio/São Paulo. O autor desenvolveu uma tabela comparativa da participação desse repertório no mercado local, que pode ser vista na Tabela 9

Com o cenário pouco favorável ao repertório nacional, em 1967 foi criado o Escritório Central de Arrecadação e Distribuição (Ecad), órgão que até hoje é responsável pelo mapeamento das reproduções em mídias como rádio e TV e distribuição da renda de direitos autorais e artísticos aos músicos. Isso trouxe reestruturação e organização para o sistema de arrecadação, incentivando assim a produção nacional. Também foi criado pelo governo em 1975 a Lei de Benefício Fiscal da Música Brasileira que permitia às empresas “abater do montante do Imposto de Circulação de Mercadorias os direitos comprovadamente pagos a autores e artistas domiciliados no país” Idart (1980 apud Vicente 2006, p.118); as gravações beneficiadas recebiam o selo “Disco é Cultura”.

Segundo Marchi (2006), com o crescimento acelerado da indústria fonográfica nacional a partir do aumento da renda do consumidor, as inovações tecnológicas e os incentivos do governo, a indústria nacional chegaria a ser a quinta maior indústria do mundo em 1979. A Tabela 8 mostra uma estimativa desse mercado no cenário nacional.

Ano	Comp. Simples	Comp. Duplo	LP	LP Duplo	K7	K7 Duplo	Total	Total (mi) <sup>3</sup>	Var. %
1966	3,6	1,5	3,8	-	-	-	5,5	-	
1967	4	1,7	4,5	-	-	-	6,4	0,164	
1968	5	2,4	6,9	-	0,02	-	9,5	0,484	
1969	7	2,3	6,7	-	0,09	-	9,8	0,031	
1970	7	2,1	7,3	-	0,2	-	10,7	0,092	
1971	9	2,8	8,7	-	0,5	-	13	0,215	
1972	10	2,6	11,6	-	1	-	16,8	0,292	
1973	10	3,2	15,3	-	1,9	-	21,6	0,286	
1974	8	3,6	16,2	-	2,9	0	23,1	0,069	
1975	8	5	17	-	4	0	25,4	0,099	
1976	10	7,1	24,5	-	6,5	0	36,9	0,453	
1977	9	7,2	19,8	8	7,3	0	40,9	0,108	
1978	11	5,9	23,8	10	8	0	47,7	0,166	
1979	13	4,8	26,3	12	8,3	0	52,6	0,103	

**Tabela 8 – Vendas da Indústria Nacional (em milhões de unidades)**

(Fonte: Adaptado de Vicente 2006)

Ano	% de Internacionais
1965	28%
1966	34%
1967	28%
1968	18%
1969	12%
1970	44%
1971	46%
1972	48%
1973	32%
1974	50%
1975	54%
1976	34%
1977	36%
1978	46%
1979	28%

**Tabela 9 – Participação de Repertório internacional na Venda de LPs**

(Fonte: Adaptado de Vicente 2006)

Mas a Lei de Benefício Fiscal da Música Brasileira pode ter, ao mesmo tempo ajudado os artistas nacionais, e prejudicado as empresas e gravadoras do país. Uma vez que não discriminava de quais produtos podia-se ser abatido o ICM, as *Majors* internacionais podiam reinvestir o dinheiro advindo da circulação dos produtos de repertório estrangeiro (Vicente 2006).

Tendo isso exposto, apesar do crescimento do mercado registrado nas décadas de 60 e 70, as gravadoras de médio e pequeno porte nacionais passavam por dificuldades perante as *Majors* internacionais e as grandes gravadoras que surgiram no país. A vantagem das internacionais certamente era a escala global, promovendo as reduções de custo que já foram citadas anteriormente. As grandes gravadoras nacionais foram criadas também nesse período pelas grandes emissoras de TV como Globo, Tupi, Bandeirantes e Record, e se valiam assim, de grande promoção de seus artistas pelos seus canais de TV.

Sendo assim, apesar do crescimento no período se tornando a quinta maior indústria do mundo em 1979, “aos poucos, as transnacionais passaram a dominar o mercado enquanto diminuía o número de empresas nacionais, que, incapacitadas de concorrer, acabavam ou falindo ou sendo compradas pelas estrangeiras” (Dias 2000 apud March 2006, p.170). Processo semelhante ao que ocorreu depois da explosão de independentes com o Rock no cenário mundial.

Já segundo Vicente (2006), a saída que as pequenas e médias gravadoras nacionais poderiam encontrar era o foco em mercados regionais ascendentes, como o sertanejo. Talvez, se sustentar

nesses mercados que ainda não estavam completamente consolidados, tenha feito com que algumas dessas gravadoras nacionais conseguissem sobreviver por um período maior.

Em outro trabalho seu, *Segmentação e Consumo: a Produção Fonográfica Brasileira – 1965/1999*, Vicente (2008) analisa os anos seguintes a esses de rápido crescimento da indústria brasileira. Na década de 80, o setor passou por uma crise, forçando grande parte das gravadoras a diminuir seu elenco. Somando-se ao fato de que a indústria mundial já passava por uma estagnação nessa época, como foi citado inicialmente nesse trabalho, segundo Marchi (2006), essa crise foi intensificada pela turbulência política, com o fim da ditadura e a redemocratização do país, e a turbulência econômica, com a alta inflação que Brasil enfrentava. Segundo o autor, foi durante essa crise que as empresas começaram a terceirizar atividades como a produção, para tentar reverter o déficit econômico.

Em meados da década de 90, juntamente com a popularização do CD, teve também a melhoria da saúde econômica induzida pelo Plano Real, o que provocou um novo crescimento do mercado fonográfico (Marchi 2006).

Vicente (2008) fala que esse novo crescimento foi caracterizado por um maior investimento em gêneros musicais vinculados a identidades locais, como o funk, o axé, o rap, entre outros. O autor explica que as novas mídias digitais como o CD e novos meios de distribuição devem ter colaborado com essa diversificação, uma vez que oferecem maiores facilidades às gravadoras independentes.

O autor mostra uma classificação dos 50 discos mais vendidos no eixo Rio/São Paulo, nas décadas de 70, 80 e 90 (Tabelas 10, 11 e 12), onde consegue-se ver essa diversificação de ritmos nos anos 90.

Ano	Internacional			Trilhas de Novelas (int./nac.)			Pop. Romântico			Romântico			MPB			Samba			Rock			Infantil			Sertanejo			Soul/Rap/Funk			Disco		
1965	15	-	-	-	-	-	17	8	6	2	-	-	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-			
1966	17	-	-	-	-	-	16	8	4	2	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-			
1967	14	-	-	-	-	-	20	4	5	1	-	-	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-			
1968	9	-	-	-	-	-	21	8	8	2	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-			
1969	6	-	-	-	-	-	22	7	6	4	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-			
1970	22	-	-	-	-	-	12	4	5	2	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-			
1971	23	-	-	-	-	-	14	8	3	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-			
1972	24	4 (3/1)	-	-	-	-	12	3	6	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-			
1973	16	1 (0/1)	-	-	-	-	14	8	7	2	1	1	1	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-			
1974	27	6 (6/0)	-	-	-	-	5	3	9	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-			
1975	29	3 (3/0)	-	-	-	-	3	2	9	3	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-			
1976	16	4 (2/2)	-	-	-	-	5	7	11	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-			
1977	19	3 (1/2)	-	-	-	-	9	4	9	2	-	-	1	2	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-			
1978	23	2 (2/0)	-	-	-	-	12	4	5	-	2	-	-	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-			
1979	18	1 (0/1)	-	-	-	-	15	6	9	-	1	-	-	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-			

**Tabela 10 – 50 Discos mais vendidos 1965/1979**

(Fonte: Adaptado de Vicente 2008)

Ano	Internacional			Trilhas de Novelas (int./nac.)			Pop. Romântico			Romântico			MPB			Samba			Rock			Infantil			Sertanejo			Soul/Rap/Funk			Axé			Religioso		
1980	9	3(2/1)	1	1	12	17	5	2	0	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
1981	11	1(1/0)	2	14	15	4	3	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
1982	14	0	2	9	10	6	3	1	3	1	3	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
1983	20	5(5/0)	2	7	6	5	6	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
1984	18	4(3/1)	0	5	7	8	8	3	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
1985	16	5(2/3)	0	4	10	6	6	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
1986	19	2(2/0)	0	4	5	9	6	6	3	0	2	0	2	0	2	0	2	0	2	0	2	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
1987	23	4(3/1)	0	7	4	4	7	3	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
1988	14	5(3/2)	0	9	6	6	6	2	0	0	2	0	2	0	2	0	2	0	2	0	2	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
1989	11	4(1/3)	1	5	8	7	4	6	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0				

**Tabela 11 – 50 Discos mais vendidos 1980/1989**

(Fonte: Adaptado de Vicente 2008)

Ano	Internacional	Trilhas de Novelas (int./nac.)	Pop. Romântico	Romântico	MPB	Samba	Rock	Infantil	Sertanejo	Soul/Rap/Funk	Axé	Religioso
1990	13	8(3/5)	0	5	4	9	4	3	4	1	1	0
1991	26	5(2/3)	0	5	5	5	1	4	3	0	0	0
1992	21	2(1/1)	0	5	6	5	3	2	4	1	1	0
1993	16	1(1/0)	0	4	8	10	3	0	3	2	4	0
1994	15	3(2/1)	0	4	6	9	2	2	2	5	3	0
1995	15	3(3/0)	0	3	3	11	7	3	3	3	0	0
1996	6	6(3/3)	0	4	3	16	5	3	5	1	2	0
1997	9	2(2/0)	0	3	3	16	5	2	4	3	4	0
1998	12	4(2/2)	0	3	0	14	6	1	3	4	2	1
1999	13	5(3/2)	0	5	4	13	2	0	3	2	2	1

Tabela 1250 Discos mais vendidos 1990/1999

(Fonte: Adaptado de Vicente 2008)

Pode-se ver que gêneros como Sertanejo, Axé e Funk/Rap/Soul ganharam espaço na década de 90. Assim como surgiram os primeiros discos no TOP 50 do gênero Religioso. Segundo Marchi (2006), esse novo crescimento da indústria fez o Brasil chegar na colocação de sexto mercado mundial de música.

## 2.7 SÍNTESE DA REVISÃO

A revisão bibliográfica deste trabalho pode ser dividida em cinco partes principais:

1. Cadeias produtivas.
2. Histórico da Indústria da Música no cenário global.
3. Atividades da cadeia produtiva da Indústria da Música.
4. Textos que serviram como referência para o presente trabalho.
5. História da Indústria da Música no cenário nacional.

### 2.7.1 Cadeias produtivas

A cadeia produtiva que era demonstrada inicialmente como uma série de atividades consecutivas e interdependentes, foi se modificando ao passar do tempo. O desenvolvimento dos meios de comunicação e de transporte facilitou a transformação da cadeia produtiva em uma rede produtiva, pois permitiu que cada uma das atividades da cadeia ficasse sob responsabilidade de uma empresa ou indústria, que se comunica e troca produtos com os demais participantes da rede.

Gereffi et al. (2005) desenvolveu cinco modelos representativos dessas redes, levando em conta parâmetros como a complexidade do produto, a facilidade de se codificar a transação e a

capacidade dos fornecedores. A Tabela 13 mostra um resumo dos 5 modelos desenvolvidos pelos autores.

<b>Mercado</b>	Os compradores e fornecedores se encontram num mercado de preços abertos. Fácil substituição entre fornecedores/compradores.
<b>Modular</b>	Compradores com especificações que são passadas aos fornecedores. Estes, por sua vez, têm tecnologia não dedicada, e podem atender a mais de um fornecedor.
<b>Relacional</b>	Muitas vezes envolvem relações de longa duração entre fornecedor e comprador. Essas relações têm alto grau de dependência mutua e o produto procurado pela Empresa de Frente geralmente tem alto grau de especificidade.
<b>Cativo</b>	Pequenos fornecedores ficam dedicados à Empresa de Frente que geralmente é bem maior e têm força para ditar preços.
<b>Hierárquico</b>	Empresas integradas verticalmente.

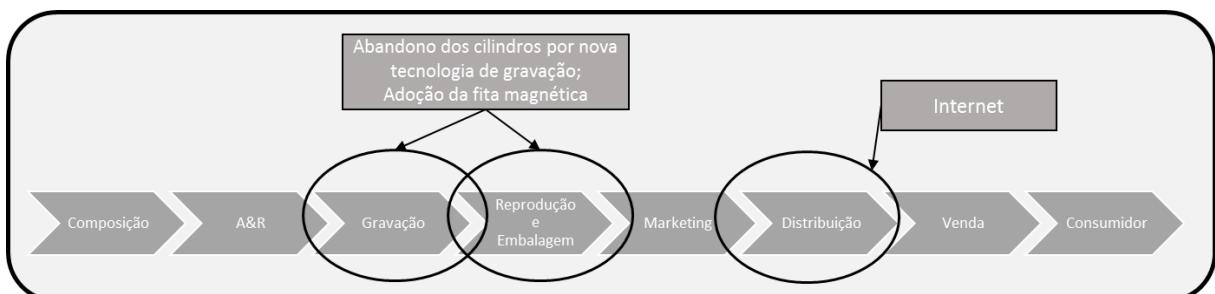
**Tabela 13 – Modelos de rede produtiva**

(Fonte: Adaptado de Gereffi 2005)

### 2.7.2 Histórico da Indústria da Música no cenário global

O fato mais marcante ocorrido ao decorrer da história da Indústria da Música foi o enfraquecimento das grandes gravadoras em algumas das atividades que monopolizavam inicialmente na cadeia produtiva. Os principais acontecimentos que contribuíram para isso, foram as inovações tecnológicas que surgiram com consequente barateamento dos custos destas atividades. As inovações foram principalmente as que seguem:

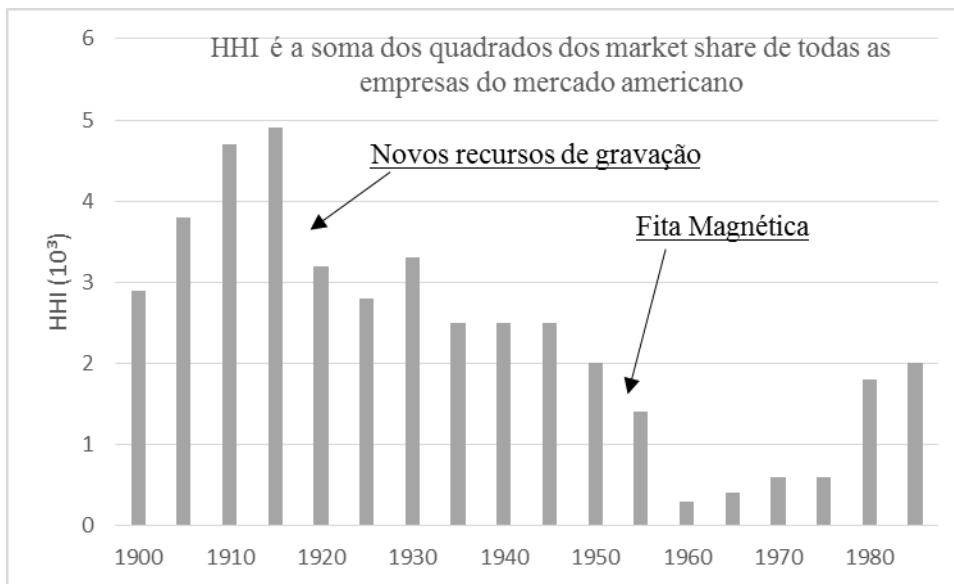
1. Desenvolvimento dos equipamentos de gravação, que antes era feita por cilindro. Isso terminou barateando absurdamente os custos de gravação e reprodução.
2. Desenvolvimento da fita magnética. Isso fez os custos de reprodução da gravação em mídias despencarem nos anos 50.
3. Por fim, temos a chegada da internet, que veio acabar com a necessidade da distribuição física e levar os custos da atividade de distribuição a praticamente zero.



**Figura 15 – Atividades que desconcentraram poder das Majors**

(Fonte: Elaborado pelo autor)

O desenvolvimento dessas tecnologias e consequente barateamento das atividades a que eram aplicadas, fez com que houvesse uma explosão de novas empresas no mercado da música nesses períodos. Dois desses momentos foram muito bem mostrados por Alexander (1994) como podemos ver na Figura 16.



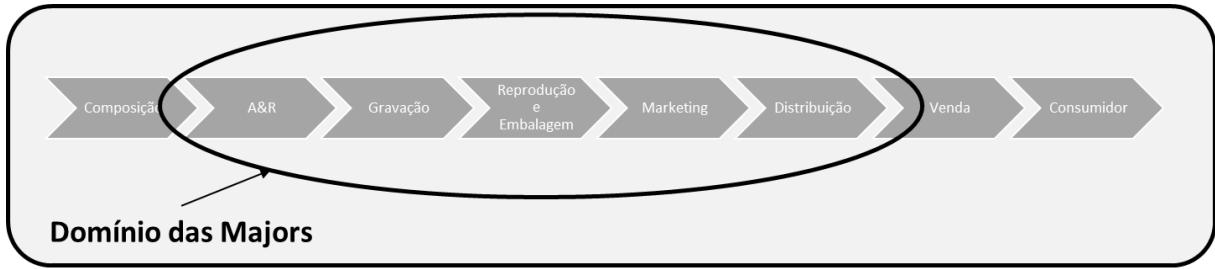
**Figura 16 – Desconcentração do *Market Share* no mercado da música**

(Fonte: Adaptado de Alexander 1994)

Tendo o exposto anteriormente em vista, pode-se analisar o estudo de Peterson e Berger (1975). Os autores introduzem a ideia de que a competitividade na indústria criativa leva a heterogeneidade dos produtos. Alguns autores realmente citam que artistas de gêneros musicais que não eram populares até então, surgiram nesses dois períodos de desconcentração do mercado: Alexander (1994) comenta que na segunda década do século XX houve um aumento na demanda por música devido ao aumento da diversidade de composições e os próprios Peterson e Berger (1975) citam a popularização de novos estilos na década de 50 como o Rock e R&B.

### 2.7.3 Estrutura da cadeia produtiva

Tradicionalmente a cadeia produtiva da música seguia uma sequência de atividade interdependentes, como mostrado na Figura 17. No início da indústria fonográfica, as atividades eram monopolizadas pelas poucas indústrias do setor.

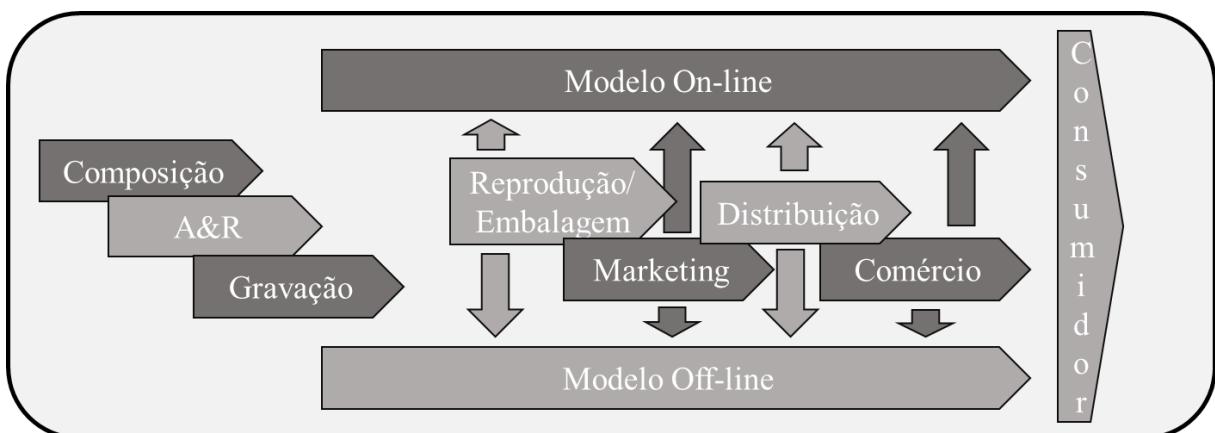


**Figura 17 – Atividades monopolizadas pelas tradicionalmente *Majors***

(Fonte: Elaborado pelo autor)

Esse monopólio sobre as atividades foi sendo quebrado ao decorrer da história da indústria como mostramos na seção anterior.

No início do século XXI, com a chegada da internet, essa cadeia se tornou mais fluida, e assim como mostrado nos estudos de cadeias produtivas, ela se torna mais parecida com uma *Rede Produtiva*. Graham et al. (2004) fazem um modelo inicial de como seria essa rede com a chegada da internet.



**Figura 18 – Modelo de rede produtiva de Graham et al. com chegada da internet**

(Fonte: Adaptado de Graham et al. 2004)

#### 2.7.4 Textos de referência

Neste trabalho foram apresentados 3 textos de referência. O primeiro foi o *A Statistical Framework for the Music Sector*, estudo sobre o mercado da música australiano e que procura desenvolver um diagrama que demonstre as relações entre os agentes do mercado no país.

O segundo texto, *Introduction to the German Music Market*, é sobre o mercado Alemão. O texto mostra uma série de dados muito bem estruturados do mercado do país, assim como exibe ao final uma lista com diversas empresas que compõem o mercado e seu papel na cadeia da música.

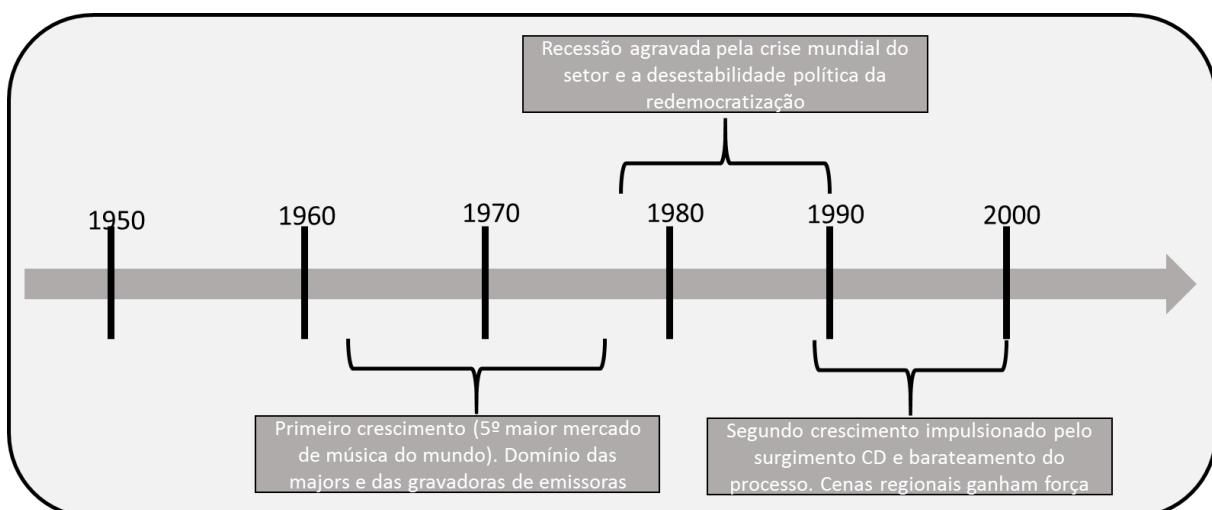
O terceiro texto é uma mistura dos dois, Measuring Music, e exibe o cenário da Indústria da Música na Inglaterra. Ele mostra dados do mercado Inglês, como o fato da maior parte da renda dos artistas hoje vir das apresentações ao vivo, assim como monta uma estrutura para permitir melhor entendimento das relações dos diversos agentes que compõem o mercado do país hoje.

### 2.7.5 Histórico da indústria no cenário nacional

A parte final da revisão bibliográfica expõe as particularidades da história da indústria fonográfica no Brasil. No país a indústria só começou a ter expressão na década de 60, e não presenciou as duas ondas de inovação citadas anteriormente: o abandono dos cilindros para a gravação e a adoção das fitas magnéticas.

Mas no Brasil também tiveram fatos particulares que foram apresentados aqui neste trabalho. Alguns dos fatos que merecem destaque nesta seção, são os que seguem:

1. Grande crescimento inicial no final da década de 60 e década de 70, chegando a representar a quinta maior economia do mundo no setor. Nessa época, o mercado era dominado pelas *Majors* internacionais e as grandes gravadoras nacionais que nasceram nas emissoras de TV.
2. Crise na década de 80. Além do fato do setor no cenário global já passar por uma crise, alguns eventos no país intensificaram esse cenário. Foi a época da alta inflação e a turbulência política da redemocratização (Vicente 2008).
3. Crescimento da década de 90 impulsionado pelo surgimento do CD e popularização de ritmos regionais.



**Figura 19 – Fases da indústria nacional**

(Fonte: Elaborado pelo autor)

### **3 METODOLOGIA DO TRABALHO**

O primeiro passo para a elaboração do trabalho exposto aqui foi o desenvolvimento de um questionário com o intuito de recolher dados sobre as gravadoras nacionais da atualidade. As perguntas do questionário podem ser encontradas no Apêndice A e foram elaboradas a fim de se fazer um panorama do mercado Brasileiro.

O questionário então foi distribuído pela internet para mais de 200 empresas através de e-mails ou pelo website QuestionPro. As empresas escolhidas para a distribuição foram empresas de bancos de dados presentes na internet ou contatos do autor ou de seu orientador.

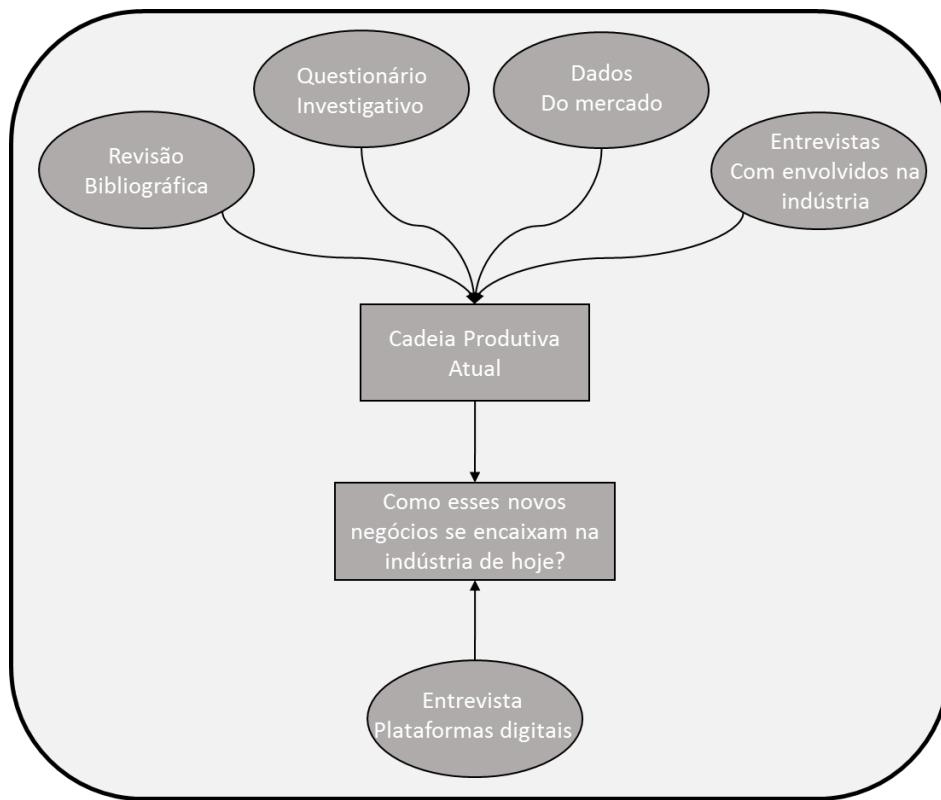
Além do questionário enviado às gravadoras, foi utilizado também um questionário desenvolvido por Poli e Nakano (2015) com o intuito de mapear o perfil do músico brasileiro. O questionário foi realizado com o apoio da BM&A, e obteve um total de 585 respondentes. Para atingir esse número de respostas, a pesquisa teve apoio de instituições como o Festival de Clipes e Bandas e a Cooperativa de Músicos para a divulgação do questionário entre junho e agosto de 2014.

Em seguida, foram desenvolvidas entrevistas com representantes de algumas empresas atuantes da cadeia produtiva da música ou estudiosos do setor. O objetivo foi buscar entender a visão que os entrevistados tinham da configuração moderna do mercado da música bem como as alterações que as novas tecnologias trouxeram a ele. As entrevistas foram feitas pessoalmente ou por Skype, e a grande maioria foi gravada para documentação e posterior análise e estudo. Uma segunda rodada de entrevistas foi feita com representantes de plataformas digitais que estão nascendo na nova configuração do mercado. A maioria destas entrevistas foram divididas em duas fases:

1. Proposição das mudanças sofridas pelo mercado com a chegada da internet.
2. Estruturar como o negócio da plataforma digital é desenvolvido.

Com os dados coletados, as informações adquiridas nas entrevistas e uma análise da revisão bibliográfica, foi feito um esboço do modelo atual da cadeia produtiva da música. A partir desse modelo, é feita uma análise do surgimento de novos negócios na cadeia.

Para tanto, foram utilizadas as entrevistas com representantes das plataformas digitais e alguns textos mais direcionados ao tema da influência da internet no mercado da música. O Fluxograma da Figura 20 mostra como se dará o desenvolvimento deste trabalho.



**Figura 20 – Metodologia de trabalho**

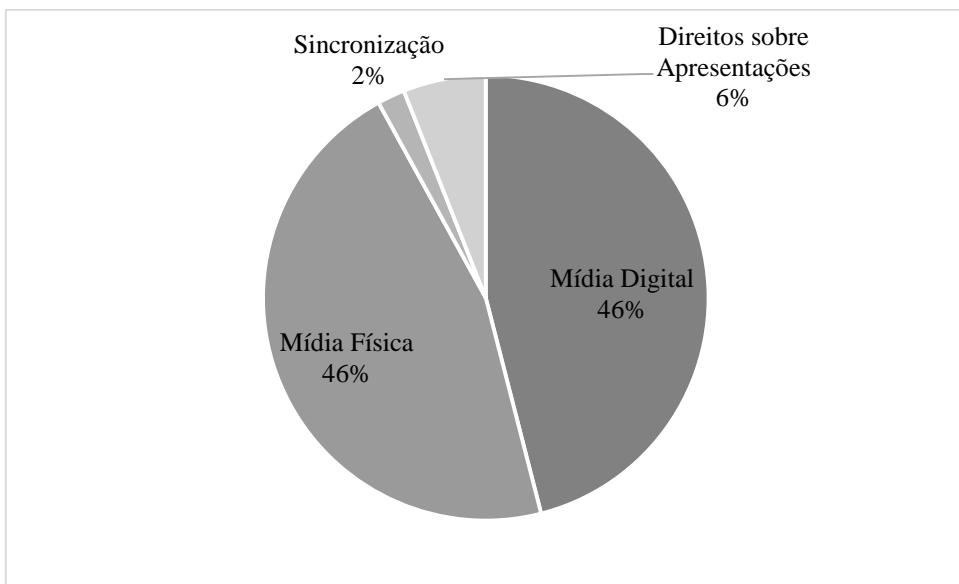
(Fonte: Elaborado pelo autor)

#### 4 DADOS SOBRE O MERCADO

Nesta seção são apresentados dados sobre o mercado atual, ou evolução recente do mesmo, para que junto com as informações das entrevistas, se consiga montar um esboço da estrutura da cadeia produtiva da música nos dias atuais.

Os dados que expostos foram retirados de fontes de organizações que fazem estudos sobre o mercado da música, textos na internet e dois questionários em particular. O primeiro foi desenvolvido para este trabalho pelo autor, e tem como foco as empresas que fariam o papel do que seria as antigas gravadoras. O segundo é um questionário desenvolvido por Poli e Nakano (2015) e tem como foco os artistas.

O International Federation of the Phonographic Industry (IFPI) publica anualmente relatório com números do mercado mundial. No relatório de 2014 os números já indicam que as vendas de faixas e álbuns digitais já se igualaram as vendas dos formatos físicos como pode ser visto na Figura 21.

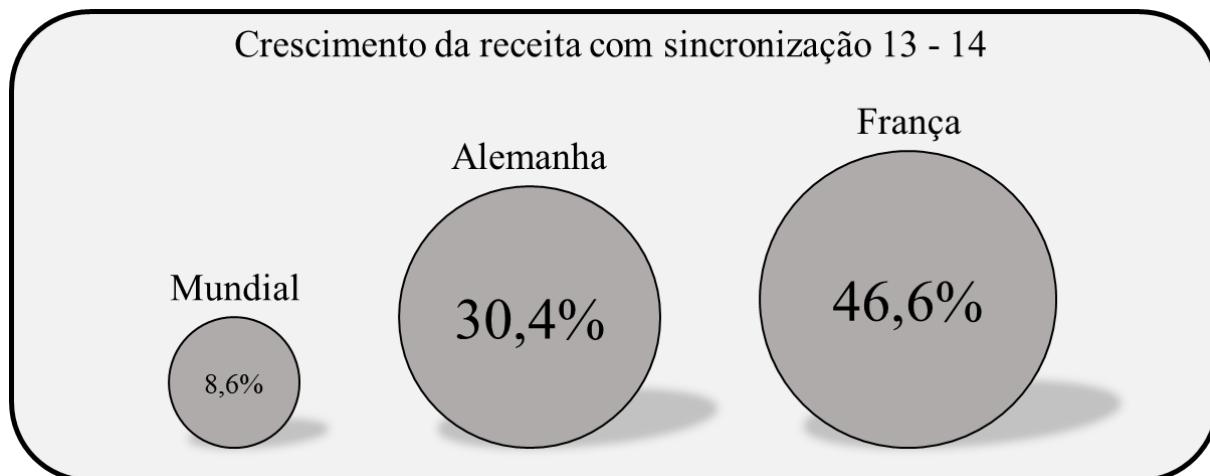


**Figura 21 – Base da receita do mercado global de música de 2014**

(Fonte: Site IFPI 2015)

Esse gráfico não leva em consideração a receita vinda de apresentações ao vivo. Mas ele mostra que a terceira maior fonte de receita para o mercado seria os *Direitos sobre Apresentações*, que seriam os direitos sobre as transmissões das apresentações pelas mídias convencionais ou streamings. O site do IFPI ainda mostra que a receita vinda desses direitos cresceu 8,3% de 2013 para 2014. Isso pode indicar um aumento das apresentações ao vivo.

Outra coisa que pode ser vista a partir do gráfico mostrado e que está de acordo com o que muito dos entrevistados falaram, é a baixa participação da receita vinda de sincronizações. Apenas 2% no que diz respeito ao cenário mundial, mas com um crescimento de 8,6% entre 2013 e 2014. Em países onde temos um controle melhor sobre os direitos autorais e artísticos, como a França e a Alemanha, esse crescimento foi ainda maior: 46,4% e 30,4% respectivamente.



**Figura 22 - Crescimento da receita com sincronização 2013 – 2014**

(Fonte: Site IFPI 2015)

Como comentado muitas vezes nas entrevistasse é de conhecimento comum, a receita com venda de mídia física realmente sofreu uma queda: 8,1% entre 2013 e 2014. Mas é interessante ressaltar que o crescimento da receita com sincronização e direitos sobre apresentações cresceu mais do que a receita com mídias digitais, como mostra o quadro a seguir.

Mídia Física	-8,10%
Mídia Digital	6,90%
Sincronização	8,60%
Direitos sobre Apresentações	8,30%

**Tabela 14 – Crescimento dos tipos de receita na indústria mundial entre 2013 e 2014**

(Fonte: Site do IFPI 2015)

No Brasil, a Associação Brasileira do Produtores de Discos (ABPD) lança dados estatísticos sobre o mercado constantemente. Os dados não têm informações de receitas como sincronização ou direitos sobre apresentações, mas nos fala sobre as vendas físicas e digitais.

Ano	Vendas Totais (R\$)
2012	281.420.318,00
2013	237.752.707,00
Variação 2012/2013	(-15,5%)

**Tabela 15 – Venda mídia física no mercado brasileiro 2012/2013**

(Fonte: ABPD 2014)

	2012	2013	Variação 2012/2013
Downloads Internet	R\$ 23.747.219,68	R\$ 44.442.346,79	87,15%
Telefonia Móvel	R\$ 28.952.106,81	R\$ 32.294.800,17	11,55%
Streaming de Áudio e Vídeos musicais remunerados por subscrição e/ou publicidade	R\$ 58.736.515,18	R\$ 59.651.867,51	1,56%
<b>TOTAL</b>	<b>111.435.841,67</b>	<b>R\$ 136.389.014,47</b>	<b>22,39%</b>

**Tabela 16 – Vendas mídia digital mercado brasileiro 2012/2013**

(Fonte: ABPD 2014)

A ABPD comenta que mesmo passando por uma continua alta nas vendas de mídia digital, não compensa a queda nas vendas da mídia física, que passou por dois anos seguidos de baixa em 2012 e 2013. A queda na receita total do mercado nacional entre esses dois anos, segundo a associação, foi de 4,75%.

#### 4.1 QUESTIONÁRIO COM GRAVADORAS

Para esse trabalho foi desenvolvido um questionário a fim de mapear as empresas que atuam na cadeia produtiva do mercado brasileiro. O questionário foi elaborado no ano de 2014 e obteve respostas durante o segundo semestre desse mesmo ano.

O questionário foi enviado para 235 empresas que atuam no Brasil, através de e-mails selecionados em listas de associações, contatos dos entrevistados e do próprio autor deste trabalho. As empresas que começaram o questionário somam 96 empresas. Mesmo considerando que muitas tenham preferido não fazer, o percentual de respostas foi muito baixo: apenas 26 responderam.

Número de empresas para as quais o questionário foi enviado	235
Empresas que acessaram o questionário	96
Empresas que responderam	26

**Tabela 17 – Perfil das empresas respondentes**

(Fonte: Elaborado pelo autor)

Os respondentes têm suas empresas concentradas na região Sudeste, havendo alguns poucos na região Nordeste e um representante do Sul.

Região	#Respondentes
Bahia - BA	3
Rio de Janeiro - RJ	5
Rio Grande do Sul - RS	1
São Paulo - SP	14
Não Identificaram	3

**Tabela 18 – Região dos respondentes**

(Fonte: Elaborado pelo autor)

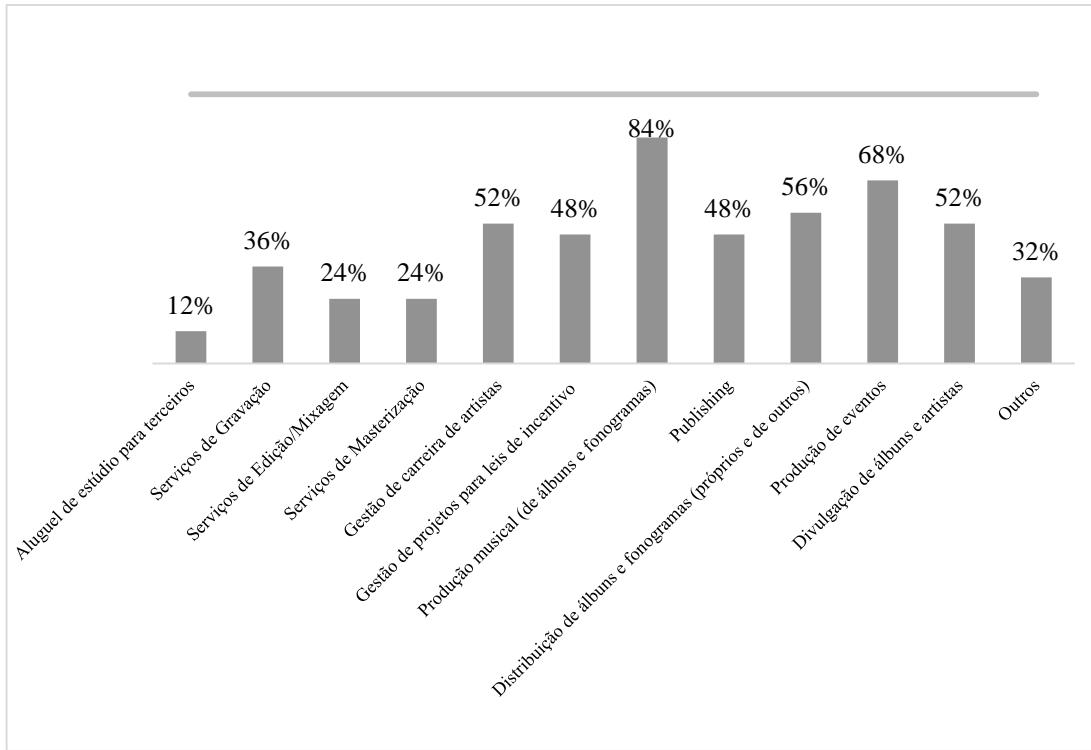
Vimos também que a maioria das empresas que responderam o questionário eram micro ou pequenas empresas, segundo o critério a seguir:

Microempresa (Receita igual ou inferior a R\$ 360.000,00)	19
Pequena empresa (Receita superior a R\$360.000,00 e igual ou inferior a R\$3.600.000,00)	7
Média empresa (Receita superior a R\$3.600.000,00 e igual ou inferior a R\$16.000.000,00)	-
Grande empresa (Receita superior a R\$16.000.000,00)	-

**Tabela 19 – Porte das empresas respondentes**

(Fonte: Elaborado pelo autor)

Outra informação registrada pelo questionário foi a de quais atividades a empresa respondente desenvolvia. As respostas mostram aquilo que já se era esperado: as empresas não conseguem exercer todas as atividades da cadeia produtiva que antes eram monopolizadas pelas *Majors*. Mas é interessante como ainda grande parte delas desenvolve a atividade de produção do álbum/fonograma. Podemos ver as atividades e qual percentual de respondentes que a desenvolvem na Figura 23.



**Figura 23 – Atividades praticadas pelos respondentes**

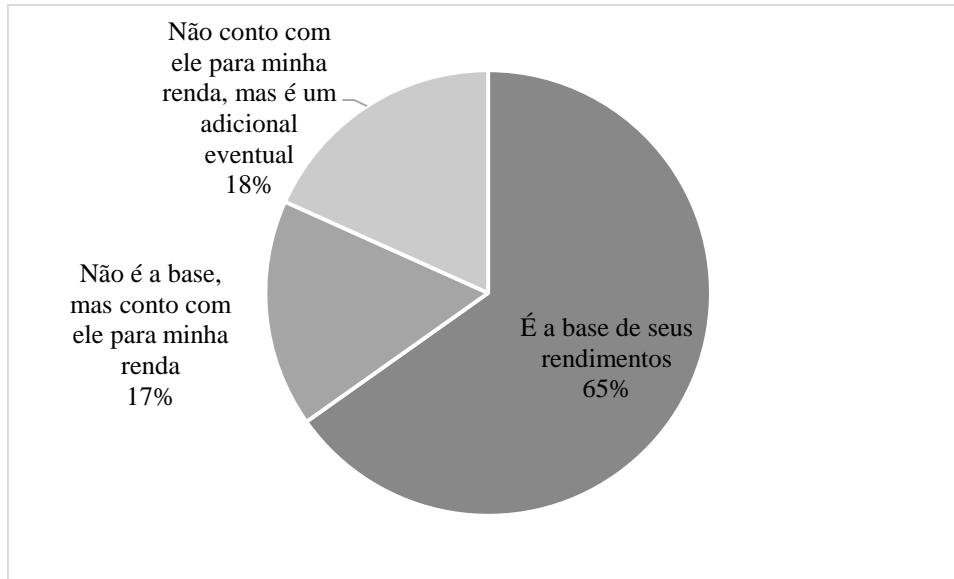
(Fonte: Elaborado pelo autor)

Outro ponto interessante é que, dentre aquelas que selecionaram a opção “outros”, somente uma respondeu que exercia alguma atividade relacionada à procura de novos artistas. De fato, isso reforça o que foi comentado por muitos dos entrevistados, que a maioria das vezes, para as gravadoras e empresas que ainda trabalham auxiliando na produção do álbum do artista, o músico é quem procura a empresa já com parte de seu trabalho pronto.

#### 4.2 PESQUISA SOBRE PERFIL DOS MÚSICOS

Poli e Nakano (2015) elaboraram um questionário para estudo do perfil do músico brasileiro em parceria com a BM&A. A pesquisa ficou ativa entre abril e maio de 2014 e obteve um total de 585 respondentes.

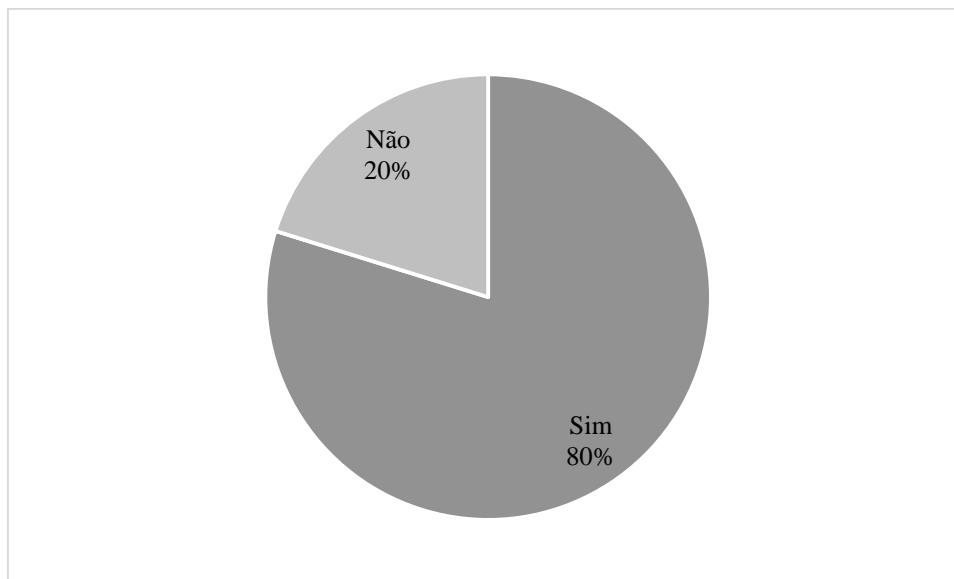
Uma das primeiras informações que é interessante observar dos resultados, é a proporção dos músicos que tem como base de seu rendimento o trabalho com música. O resultado que Poli e Nakano (2015) chegaram é que somente 65,19% dos músicos tem como base de seu rendimento o trabalho com música.



**Figura 24 – Músicos com trabalho com música como base de rendimento**

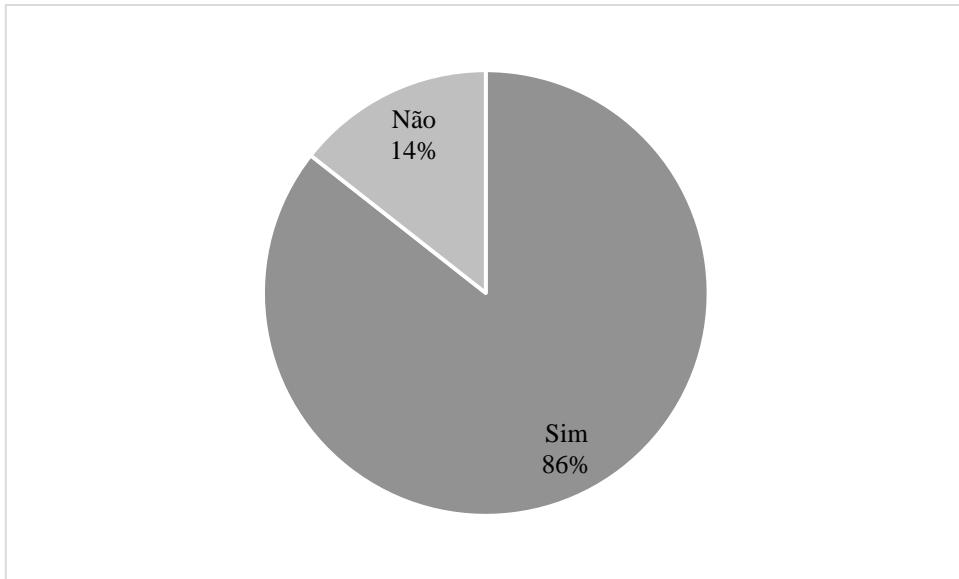
(Fonte: Adaptado de Poli e Nakano 2015)

Ao perguntarem quais eram as fontes de renda dos músicos, os pesquisadores descobriram que 79,8% destes tinham alguma renda vinda de apresentações em bares ou casas noturnas e 85,6% tinham alguma renda vinda de apresentações com contrato fechado. Os contratos fechados são geralmente desenvolvidos para eventos privados, como formaturas e festas de empresa ou por alguma entidade publica, como Sesi e Sesc ou festivais.



**Figura 25 – Músicos com renda de apresentações em bares e casas noturna**

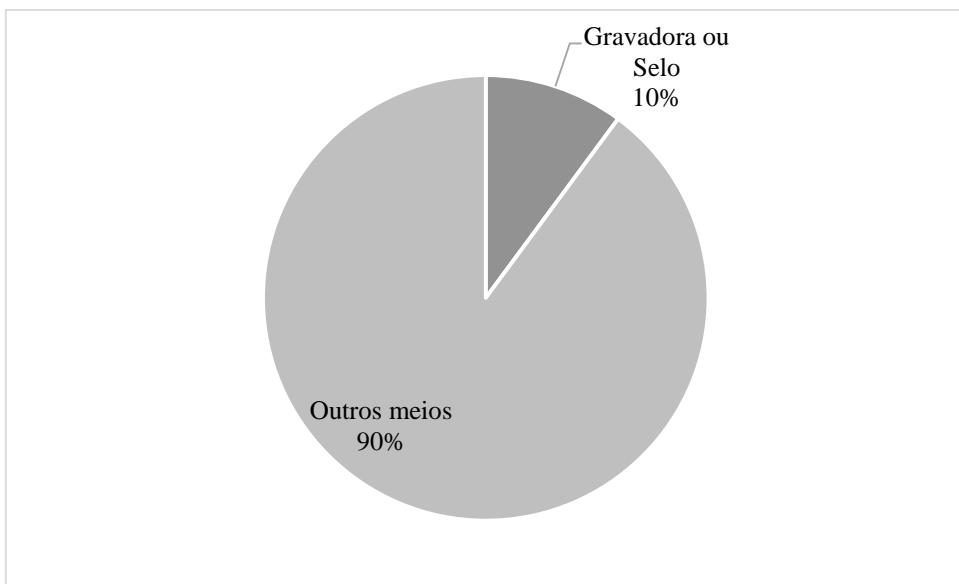
(Fonte: Adaptado de Poli e Nakano 2015)



**Figura 26 – Músicos com renda de contrato fechado**

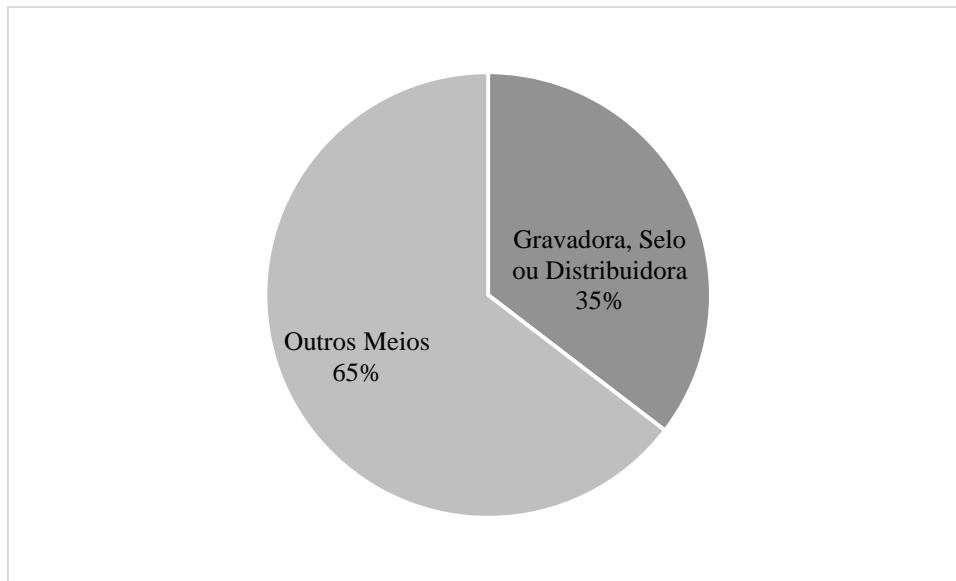
(Fonte: Poli e Nakano 2015)

Outro fato muito interessante descoberto pelos pesquisadores, e que reforça aquilo que foi passado pelos entrevistados, é que apenas 10,13% dos artistas que chegaram a produzir um disco tiveram financiamento de gravadoras ou selos. Somado a isso apenas 35,4% destes mesmos artistas distribuíram seus discos por uma gravadora ou distribuidora especializada.



**Figura 27 – Meios de financiamento do disco do artista**

(Fonte: Adaptado de Poli e Nakano 2015)



**Figura 28 – meios de distribuição do disco do artista**

**(Fonte: adaptado de Poli e Nakano 2015)**

Além dos dados dos questionários, para se obter uma visão mais detalhada do papel dos diversos agentes da cadeia, foram feitas uma série de entrevistas com representantes de empresas do mercado. Essas entrevistas estão descritas na seção que segue.

## 5 ENTREVISTAS

Nesta seção são apresentadas as entrevistas com representantes de empresas atuantes no setor da música no país, assim como alguns estudiosos especialistas no assunto. Parte das entrevistas são expostas posteriormente neste trabalho; as realizadas com representantes das plataformas digitais.

As entrevistas tiveram sempre como base 2 principais objetivos:

1. Entender todas as transformações que o mercado da música sofreu até o momento e qual o entendimento dos entrevistados sobre a estrutura atual do mercado.
2. Procurar saber perspectivas que os mesmos tinham sobre o futuro do mercado, assim como sobre as novas plataformas e organizações que estão surgindo.

Este capítulo será dividido em sete seções, cada qual voltada para uma das entrevistas. Serão descritas as conversas com cada convidado, e exibido um quadro com as principais ideias expostas. O quadro a seguir mostra a sequência das seções e já introduz os entrevistados.

1º Entrevista	Doutoranda da Escola de Comunicação e Artes (ECA) da Universidade de São Paulo e estudiosa do setor
2º Entrevista	Professor da Escola de Comunicação e Artes da USP, graduado em Música Popular e mestre em sociologia
3º Entrevista	Músico graduado em Engenharia pela Escola Politécnica da USP
4º Entrevista	Sócio na Zastrás Produtora de áudio
5º Entrevista	Ex-Sócio da empresa Caco de Telha Entretenimento, produtora que já foi responsável por gerenciar a carreira da cantora Ivete Sangalo
6º Entrevista	Sócio fundador na Pôr do Som gravadora
7º Entrevista	Diretora Executiva da Associação Brasileira de Música Independente

**Tabela 20 – Primeiro grupo de entrevistados**

(Fonte: Elaborado pelo autor)

### 5.1 DOUTORANDA ECA (USP)

A entrevistada primeiramente falou da falta de estrutura que existe para dar suporte ao mercado da música no cenário nacional, se comparado a mercados como o Inglês por exemplo, um dos mais desenvolvidos do mundo.

Segundo a mesma, enquanto algumas ações do governo aqui no Brasil têm resultado paliativo, na Inglaterra elas serviriam para fortalecer os agentes da cadeia. Ela comenta que o governo inglês faz estudos anuais sobre a indústria musical do país e toma ações de acordo com os resultados encontrados nessas pesquisas. Como exemplo, foi citada a ação do *Departamento de Cultura Mídia e Esporte*: um órgão do departamento faz o pagamento dos salários de recém-formados que trabalham em empresas do mercado musical. Essa ação ajuda as pequenas empresas e promove o desenvolvimento desses profissionais. Em contrapartida, ela fala:

“A gente (no Brasil) dá o dinheiro pro cara fazer o CD...ele grava o CD, mas o que acontece: o CD não é distribuído, não é consumido”

Quanto ao papel das gravadoras no mercado atual, a entrevistada comenta que não é totalmente definida, como na época em que as *Majors* tinham o domínio vertical da cadeia. Ela fala que hoje existem vários estilos de gravadoras. Existem aquelas que trabalham com receitas vindas das leis de incentivo, como a lei Rouanet. Algumas *Majors* entraram em mercados de nicho, como a Sony que investiu no mercado de música Gospel. Existem os selos independentes, aqueles que ainda não pertencem a uma grande gravadora, e que trabalha com artistas de pequeno porte. Encontra-se ainda aquelas gravadoras que trabalham apenas como estúdio.

Hoje o mercado está pulverizado, e seria interessante tentar identificar um modelo que conseguisse descrever como esse mercado se estrutura atualmente e as relações entre seus agentes. O mercado hoje possui agentes independentes, que fazem uma ou mais atividade da cadeia produtiva da música, e podem fazer tanto papel de clientes como prestadores de serviço.

Ela comenta que até mesmo o artista se transformou em cliente da cadeia:

“...Um modelo que funciona (para as gravadoras): faz um acordo com o artista e o artista compra 20% da tiragem...Acaba que o próprio artista financia metade da prensagem” virando cliente da gravadora.

A entrevistada ainda comenta que essa pulverização fez com que os elos da cadeia ficassem mais frágeis. “A cadeia não está capitalizada a ponto de você conseguir pagar cada profissional que faz o seu papel”. A internet também não seria a solução para todos os males. Ela comenta que até mesmo pela internet o artista precisa de escala para capitalizar, ao passo que a música está cada vez mais voltada para mercados de nicho. O artista pode estar na internet, acessível para todo mundo, mas o público não acessa seu trabalho sem o conhecer.

Nesse mercado tão pulverizado, as gravadoras terminaram abraçando o papel de fazer a divulgação em escala do trabalho do artista. Muitos artistas contatam as grandes gravadoras já com o trabalho pronto, visando somente utilizar os contatos de divulgação e distribuição possuídos pela gravadora.

A entrevistada finalizou a conversa falando das abordagens com as quais os artistas estão procurando sobreviver no mercado atual. Ela comenta que muitos desses artistas de nicho procuram gerar uma relação mais próxima ao público: enviando CD diretamente aos fãs, produzindo trabalhos em parcerias, entre outras ações.

Governo	Ações paliativas como incentivo a produção do CD, mas nenhum incentivo para desenvolvimento do artista ou semelhante
Gravadora	Perderam monopólio. Passaram a praticar atividades espessificas: - Foco em leis de incentivo ou editais; - Trabalha como estúdio; - Trabalham com mercado de nicho; - Selos independentes; - Etc
Artistas	Viraram clientes das gravadoras e outros atores da cadeia. Existem modelos que o artista deve até contribuir para pagar parte dos custos da prensagem.
Cadeia da Música	As atividades estão pulverizadas. A monetização não é suficiente para pagar todos atores.
Majors	Focaram na atividade de divulgação com a influência que têm nos canais de comunicação como Rádio e TV.
Internet	Facilitou a “distribuição” das obras. Mas mesmo estando disponível, ela não é acessada.
Artistas	Procuram desenvolver relação mais próximas com fãs

**Tabela 21 – Resumo entrevista doutoranda da ECA (USP)**

(Fonte: Elaborado pelo autor)

## 5.2 PESQUISADOR E PROFESSOR DA ECA (USP)

A conversa com o entrevistado teve início com o tema das mudanças tecnológicas que ocorrem o mercado da música. Segundo o entrevistado, estudos mostram que sempre que uma inovação tecnológica afeta de maneira significativa alguma atividade da cadeia de produção da música, o mercado percebe uma expansão da produção independente.

Esses selos e gravadoras independentes que surgem acabam explorando novos mercados, e lançando muitos estilos músicas que antes eram pouco acessados. Esse foi, por exemplo, o caso do Rock'n Roll nos EUA pós-guerra.

“Não é que uma música começa a existir. Uma música começa a existir como fenômeno fonográfico. Ela existia antes, mas ela não entrava no mercado fonográfico. Ela passa a entrar nesse mercado pelo barateamento dos meios de produção”.

A inovação tecnológica da internet veio abalar desta vez, pelo menos inicialmente, os meios de distribuição deste mercado. As gravadoras então se encontraram em uma situação delicada, pois desde o momento que elas perderam o controle sobre os meios de produção por seu barateamento, o trunfo que mesmas tinham a oferecer eram seus canais de distribuição. O entrevistado ainda comenta que em um momento inicial, as *Majors* ainda tentaram estabelecer seus próprios canais de distribuição digital, mas não obtiveram muito sucesso.

Ao ser perguntado sobre qual seria o foco das grandes gravadoras agora neste momento de transição da estrutura do mercado, ele comenta que é muito difícil ver um grande artista tendo necessidade de manter contato com uma grande gravadora. Acrescentou que uma atividade em que a gravadora poderia ser ainda de grande valia para o artista, seria a de divulgação e reprodução nos meios como rádio e TV.

“O que cresceu muito na participação (da receita) dela (gravadora), são seus direitos do Ecad. A arrecadação com Ecad sempre cresceu... antes os contratos firmavam que 25% dos seus direitos por veiculação em rádio e TV eram da gravadora; hoje a maioria dos contratos que vejo são de 50%”

Ainda segundo entrevistado, o papel das gravadoras estaria focado em tornar esses artistas em artistas de massa, através da exposição excessiva nessas mídias. Ele ainda acha que a internet não é uma “democracia absoluta”. Fala que hoje já existem estratégias para tornar algo viral, ou para divulgar artista como se fosse independente (sendo que não é) e há até mesmo artistas contratando empresas de promoção e divulgação pela internet.

Ele ainda comenta que hoje no Brasil as cenas regionais com músicas de maior apelo popular, como arrocha e sertanejo, geram muita receita para o mercado. Mas que para fazer sucesso com uma música popular no país nos dias de hoje, não adianta fazer sucesso apenas pela internet; a popularização vem através de canais como rádio e TV.

Algumas das grandes gravadoras ainda conseguem gerar dinheiro do catálogo de produções, com a exploração dos direitos autorais. Ou ainda, focar em criar alguns sucessos globais, como Justin Bieber, Beyoncé e Lady Gaga. Mas que, no seu ponto de vista, as *Majors* continuam a perder espaço.

Conversando um pouco sobre as gravadoras independentes, o entrevistado comenta que com a fragilização das *Majors*, as gravadoras começaram a se estabelecer no mercado. Algumas começaram a vender CDs pela internet de nichos muito específicos, como música infantil. Mas ele comenta que até mesmo essas gravadoras foram prejudicadas pelo acelerado fim do CD.

“Elas (gravadoras independentes) garantem uma certa diversidade musical, recuperar tradições musicais...em outros cenários (fora do Brasil), a gravadora independente ainda tem essa função de prospecção e formação de novos artistas, mas no Brasil, como o sistema de rádio é um sistema muito controlado pelas grandes gravadoras, você não tem espaço para isso”

Para finalizar, ele comenta que em sua opinião, o poder que era antes concentrado nas *Majors*, foi disseminado. Hoje teríamos uma “uma especialização maior dessas funções de mercado”.

Cadeia da música	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Inovação tecnológica faz surgir uma onda de novos ritmos no mercado.</li> <li>- Hoje teríamos especialistas para cada atividade da cadeia</li> </ul>
Internet	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Em um primeiro momento veio afetar os meios de distribuição do mercado.</li> <li>- Não seria a democracia que todos esperam, muitos já têm estratégias para sua utilização e tornar algo viral, por exemplo.</li> </ul>
Gravadoras Majors	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ainda tem um papel essencial para chegar aos meios de divulgação como rádio e TV.</li> <li>- Receita de arrecadação com direitos (pelo ECADE) vem crescendo e ganhou mais importância.</li> <li>- Algumas ainda geram sucessos globais como Lady Gaga.</li> </ul>
Cenas populares regionais	Geram muito valor pro mercado mas precisa de acesso a mídias como rádio e TV.
Gravadoras independentes	Em alguns locais tem o papel de revelar artistas. Aqui, com o domínio do rádio e TV pelas majors, isso não é possível.

**Tabela 22 – Resumo entrevista professor e pesquisador da ECA**

**(USP) (Fonte: Elaborado pelo autor)**

### 5.3 MÚSICO INDEPENDENTE

A conversa foi direcionada a entender como estava a vida profissional de um músico independente. Ele começou a fazer música profissionalmente no último ano de faculdade, 2006, inicialmente só exercendo o papel de músico.

Em 2010, o entrevistado montou um estúdio em parceria com outros músicos independentes. Ele comentou que faziam trilhas sonoras e gravavam alguns músicos, mas que nunca teve uma renda considerável vinda do estúdio; a maior parte da renda sempre veio de apresentações ao vivo e gravação de teclado para algum projeto ou algum artista. Hoje deixou o estúdio e só vive do seu papel como músico.

Ao ser perguntado se achava que realmente a grande parte dos músicos independentes tinham a maior parte da renda vinda de apresentações ao vivo, o entrevistado concordou plenamente. Ele comentou que a melhor coisa que o músico pode fazer é diversificar seus projetos, para otimizar a renda vinda dos shows.

“Desenvolver vários projetos em paralelo para ganhar com apresentações ao vivo nesses projetos: um projeto autoral, a mesma banda faz um projeto de cover, ou de homenagem, etc. Com isso você é mais um show que vai gerar uma renda em paralelo ao show autoral da banda”

Para o entrevistado, um dos grandes desafios do músico independente é achar profissionais que possam ajudá-lo com as funções que antes eram centralizadas nas gravadoras. Ele fala que as atividades de agenciamento, produção, assessoria de imprensa e até mesmo o estúdio, hoje em dia estão fragmentadas. O músico deve ele mesmo fazer cada atividade, até encontrar um profissional que atenda a cada uma delas.

O papel da gravadora independente para o entrevistado seria justamente esse: ajudar o músico na busca por esses profissionais. Ele ainda fala que hoje no Brasil outra grande oportunidade que deveria ser melhor explorada pelas independentes seriam os editais e leis de incentivo do governo.

“Eu acho que é fundamental para o artista ter alguém que faça essas atividades pra ele sim, porque se não a função do musicista fica diminuída. O artista que deveria se preocupar em fazer a música dele da melhor forma possível...é consumido por esse trabalho”

Mas segundo o entrevistado, hoje é difícil achar uma empresa que faça todas essas funções. Encontra-se bons estúdios, boas produtoras (que agenciam shows) e alguns selos

independentes, que tem sua maior renda não mais vindo da venda dos discos, mas sim da sincronização de músicas para filmes, novelas e ações publicitárias.

“Eles (os selos independentes) têm o lado artístico deles, que são os artistas que eles apostam mais, que ai lançam o disco, mas não cuidam do disco físico, só assinam contrato de edição...e ganham em cima de uma possível sincronização”

Sobre internet, comentou que não seria tão simples utilizar a internet para conseguir a escala que ela promete alcançar. Ele comentou que a receita vinda da internet não é considerável; e para artistas independentes, com um público menor, ela praticamente não existe. Até mesmo para utilizar plataformas de *crowd funding* mais eficientemente o músico precisaria de público em escala maior: “ele é uma maneira de viabilizar alguns passos, mas principalmente para banda independente, que não tem um público consolidado, ele é uma tarefa muito árdua”. A internet, para o artista, seria mais divulgação do que fonte de renda.

Mas até para se divulgar pela internet o artista precisa de um representante para gerenciar os canais nos quais sua música vai ser incluída. Ele falou que alguns artistas chegam a procurar fazer isso por conta própria, mas que é um processo muito burocrático e que exige muito tempo. O entrevistado comenta ainda que em alguns canais, como o Facebook, a divulgação mais efetiva não é oferecida gratuitamente.

Para finalizar, falou das suas expectativas para o futuro do setor. Comentou que a gravadora (*Major*) ainda tem um papel muito forte no que diz respeito a acessibilidade dos artistas às mídias e divulgação. Mas ele sente, mesmo que timidamente, que as gravadoras estão voltando a valorizar os artistas independentes como forma de agregar público, principalmente pelas redes sociais.

Artistas	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Receita maior vinda de apresentações ao vivo.</li> <li>- Têm dificuldade de gerenciar as diversas atividades como gravação, agenciamento, produção, etc.</li> </ul>
Gravadoras independentes	Muito difícil achar empresa que ainda gerencie toda carreira do artista.
Internet	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Seria mais divulgação do que fonte de receita para artista.</li> <li>- Muitas alternativas de plataformas e canais dificulta gerenciamento por parte do artista</li> </ul>
Gravadoras Majors	Ainda é fundamental para acesso a mídia de divulgação.

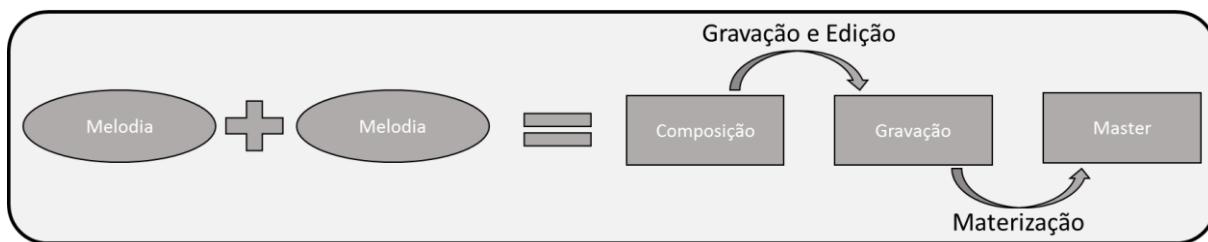
**Tabela 23 – resumo entrevista músico independente**

(Fonte: Elaborado pelo autor)

#### 5.4 SÓCIO FUNDADOR DO ESTÚDIO ZASTRÁS

A entrevista foi feita no estúdio em que o entrevistado trabalha. A Zatrás fica em um espaço onde ocorrem eventos, como shows e festas, que fazem proveito dos equipamentos do estúdio.

A conversa foi sobre o processo da cadeia produtiva que estaria antes de o produto chegar aos meios de distribuição: da composição até a confecção da máster, que é o produto já pronto para ser consumido. Não foi considerando a atividade de prensagem da mídia física, necessário para o consumo fora do digital. Segundo ele, o processo seria mais ou menos o mostrado no esquema a seguir.

**Figura 29 – Cadeia produtiva pré-prensagem/distribuição**

(Fonte: Elaborado pelo autor)

Segundo o entrevistado, o barateamento da produção musical fez com que surgissem inúmeras empresas envolvidas com a gravação, edição e mixagem, mas nem todas conseguiram sobreviver só trabalhando com o ramo da música. Ele comenta que, dentre aqueles estúdios que conseguiram se manter no mercado, uma grande parcela trabalha total ou parcialmente com publicidade, como o seu próprio. O dono da Zastrás ainda comenta que muitas vezes, os

trabalhos de música com os quais essas empresas se envolvem, vão servir para fazer sincronização para algum comercial ou algo semelhante posteriormente.

Os locais podem trabalhar de diversas formas: alguns fazem só a gravação e edição, outros fazem somente a máster e tem alguns que apenas emprestam seus instrumentos e/ou equipamentos para que o artista mesmo utilize ou contrate algum terceiro para que o ajude no processo.

Estúdios
Podem ainda ser especializados dentro da categoria: gravação x masterização
Equipamentos de produção se tornaram muito baratos, o que fez surgir muitas empresas na área
Precisam trabalhar com publicidade, seja diretamente ou sincronização para sobreviverem.

**Tabela 24 – Resumo entrevista com sócio fundador do estúdio Zastrás**

(Fonte: Elaborado pelo autor)

## 5.5 EX-SÓCIO DA PRODUTORA CACO DE TELHA

A conversa foi voltada para o tema produção do artista e produção de eventos. Ele começou comentando que os ritmos de grande sucesso popular hoje no Brasil, a grande maioria deles pelo menos, estão ligados a algum tipo de evento/festa. Para exemplificar, ele cita o caso do axé com o carnaval, o sertanejo com os circuitos de rodeio e o forró com o São João.

O entrevistado continuou falando que o grande esforço para a promoção do artista hoje em dia, é para levar volume de plateia para seus shows. Para tanto, as empresas e gravadoras que trabalham com a promoção dos seus músicos tem grandes custos em Marketing. O entrevistado comenta que 60% a 70% dos custos de marketing são gastos em tentar colocar a música dos artistas para tocar nas mídias como rádio e TV; a internet ainda não tem um apelo tão grande aqui no país, segundo o entrevistado.

“...do ponto de vista de músico (não tocando no ponto dos programas de comédia, por exemplo), todos os grandes sucessos de internet têm um cross com a mídia tradicional muito grande que o amplifica”

Os grandes sucessos nacionais na época da “pré-pirataria”, segundo ele, foram artistas que se promoveram através das mídias tradicionais: por programas de rádio e TV. As gravadoras na época tinham poder econômico para financiar essa divulgação. Após a grande queda das

gravadoras no final dos anos 90 e início do século, grande parte desses canais de divulgação foram extintos, pois perderam o incentivo financeiro.

“...se você olhar na Globo (por exemplo), a gente hoje tem: um quadro musical no Faustão, um quadro musical no Luciano Hulk, um quadro musical no Fantástico. Antigamente você tinha Chacrinha, você tinha Globo de Ouro”.

Com isso, vê-se hoje a grande maioria dos artistas de maior sucesso exercendo grande esforço para chegar até seu público. “Hoje a grande luta das pessoas (artistas), é ter na *playlist* das pessoas, a sua música”. Para tanto, os artistas distribuem CDs de graça em seus shows, gastam muito em marketing e apostam na regionalização.

Hoje, como o que salva o faturamento dos artistas é o show, o artista deve entregar algo além da sua música para os consumidores. A regionalização, além de baratear muito os custos de transporte, facilitar logísticas de show, entre outros aspectos, ainda colabora para uma melhor formação do que ele chama da *Identidade* do artista. O artista tem que saber se comunicar com o público que está indo em seu show; fazer isso em uma determinada região, onde as características culturais são semelhantes, se torna bem mais fácil. Ele cita artistas como “Felipão e Forró Moral” e Pablo, que conseguem fazer mais de 100 shows por ano com média de cachê acima de R\$ 50.000,00.

Alguns desses sucessos locais, aproveitam essa impulsão inicial para tentar alcançar o sucesso nacional. “Acho que a conjunção disso (dessa regionalização), com mais quem se viu livre das gravadoras e soube fazer a própria comunicação, o próprio posicionamento de mercado, é que posicionou os artistas grandes (que geram grandes receitas) ”. O entrevistado ainda faz uma comparação entre Amado Batista e Djavan: o primeiro tem um faturamento muito maior que o segundo atualmente, mas Djavan vai perpetuar sua obra por muito mais tempo do que Amado Batista.

Finalizando, o entrevistado comenta que no Brasil muita gente não divide o conhecimento do seu sucesso. Aliado a esse fato, o brasileiro não tem o costume de fazer estudos apropriados do mercado, como os que são feitos nos Estados Unidos. Esses dois fatores somados torna muito difícil o estudo da estrutura da Indústria da Música nacional.

“O que faz sucesso é a arte...mas não tem fórmula. Tem os caminhos de comunicação, os caminhos de marketing, os caminhos de posicionamento de mercado, as parcerias, aí tem. Mas a formula não tem não”

Artista	Volta os esforços hoje, junto com agente/gravadora, para aumentar público de show
Sucessos populares	Estão muito ligados a grandes eventos como carnaval, rodeios ou São João
Gravadoras	Esforçam-se para conseguir acesso em rádio e TV com 60% a 70% do faturamento voltado a isso
Regionalidade	- Diminui custos de logística para shows - Aumenta poder de comunicação do artista com o público
Internet	Sem muito apelo popular ainda no Brasil como divulgação
Mercado da música	Falta de gestão de conhecimento e estudos, torna muito difícil modelar a indústria.

**Tabela 25 – Resumo entrevista com ex-sócio da produtora Caco de Telha**

(Fonte: Elaborado pelo autor)

## 5.6 DIRETOR GERAL DA GRAVADORA PÔR DO SOM

A conversa teve foco em tentar entender os possíveis caminhos que as gravadoras tomaram para conseguir sobreviver aos dois períodos que seguem:

1. A onda de pirataria nos anos 90 impulsionada pelo uso do CD como mídia.
2. A transformação trazida pela internet com a quebra das formas tradicionais de distribuição e até mesmo os downloads ilegais.

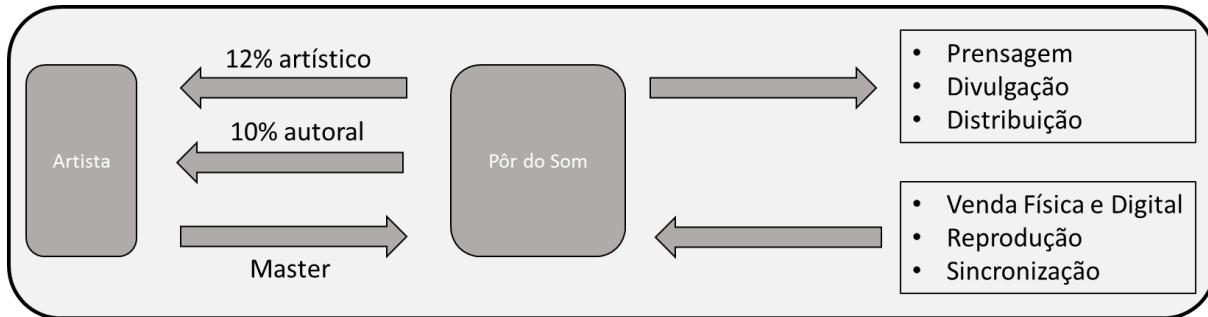
O entrevistado falou que não existiu um caminho único que as gravadoras seguiram para conseguir sobreviver. Ele comentou que as que superaram a crise, seguiram formas de trabalhar distintas umas das outras. Algumas se envolveram com publicidade (com sincronização), algumas se envolveram com produção de eventos, outras ainda fazem o agenciamento de artistas, mas num formato de parceria (até mesmo com o artista pagando parte das produções), ou lucrando com parte dos shows.

Na Pôr do Som, o entrevistado comenta que o foco da empresa é a produção de projetos culturais: eles idealizam o projeto, fazem todo o plano para poder conseguir apoio financeiro por uma lei de incentivo, e tem a remuneração somente depois que “ganham” a Lei. Somado a isso, trabalham também muito com editais.

Por mais que a principal fonte de receita da gravadora seja os projetos culturais, o diretor geral comentou que eles ainda trabalham com o agenciamento de alguns artistas.

“a gente contrata a fabricação (o disco), a gente cuida das liberações com as editoras, a gente faz um investimento em divulgação e se torna um parceiro do artista”

Ele comenta que a Pôr do Som trabalha de diversas formas com o agenciamento do artista. Mas o formato mais comum acontece da seguinte forma: o artista entrega o trabalho já *masterizado* para a gravadora, e a Pôr do Som faz um contrato para conseguir faturar em cima do trabalho do artista por 3 anos. Em troca, a gravadora cuida de registro do trabalho, arrecadação de direitos por sincronização e reprodução, divulgação e prensagem. Durante esse período o artista recebe uma comissão de mais ou menos 10% sobre direito autoral e 12% sobre direito artístico.



**Figura 30 – Modelo de gestão de carreira da Pôr do Som**

(Fonte: Elaborado pelo autor)

A mídia física perdeu realmente todo seu valor. Os custos dispendidos para a elaboração, prensagem e distribuição não conseguem ser recuperados com o faturamento das vendas. O CD acaba se tornando basicamente um meio de divulgação. Mas segundo o entrevistado, as gravadoras sempre trabalham um pouco com o agenciamento do artista, principalmente atrás do registro e do faturamento devido a reprodução e sincronização: “sempre tem a esperança que vai tocar em uma novela”.

Para o digital, o diretor geral comenta que a arrecadação até acontece para aqueles artistas com mais expressão, mas que o rendimento nunca vai se igualar com aquele que vinha da venda da mídia física. Ele comenta que aqui no país o mercado digital de música, seja pela venda de faixas seja por streamings, ainda é muito novo: “O brasileiro não tem o costume de comprar música pela internet”.

O entrevistado ainda comenta que as plataformas digitais facilitaram absurdamente a distribuição de música, até mesmo em esfera global. Mas que, mesmo estando disponível para muito mais consumidores, o trabalho maior é fazer o consumidor reconhecer seu músico; se o consumidor não conhece, ele nem mesmo procura.

Ele terminou comentando que o mercado aqui no país não é muito estruturado. A arrecadação através de direitos autorais e artísticos não é muito bem executada pelo Ecad. Muitos consumidores ainda tem o costume de fazer download ilegal ou comprar mídia pirata.

Comentou que até mesmo casas de show, para artistas com menos expressão, ainda são muito poucas. Mas que, se conseguíssemos uma forma de organizar e regularizar todas as fontes possíveis de renda, pode se tornar um mercado interessante.

Gravadoras independentes	Acabaram se especializando em uma determinada atividade, muitas vezes não ligada diretamente com a música como publicidade e eventos. Poucas fazem agenciamento de artistas.
CD	- Receita não compensam custos. - Se tornou divulgação.
Internet	Os artistas não têm muita receita por esse canal. É fácil chegar ao consumidor, mas difícil ser notado por ele.
Mercado brasileiro	- Mal estruturado, com arrecadação de direitos mal gerida. - Poucas casas de show para artistas de menor expressão.

**Tabela 26 – Resumo entrevista com diretor geral da Pôr do Som**

(Fonte: Elaborado pelo autor)

### 5.7 DIRETORA EXECUTIVA DA ABMI

“A melhor coisa que já aconteceu com a humanidade foi a internet”. Foi assim que a diretora executiva da Associação Brasileira de Música Independente (ABMI) começou a conversa ao ser perguntada sobre as consequências que essa inovação tecnológica trouxe ao mercado da música. Essa declaração foi para deixar claro que ela sabe que para muitos a internet destruiu completamente o mercado, mas que em sua opinião também trouxe muitos benefícios.

Ela explica que o período em que o mercado da música era monopolizado pelas *Majors*, tinha seus lados positivos e negativos:

- Positivo: haviam empresas fortes que investiam no mercado e giravam a economia. O mercado era melhor estruturado para o músico; existiam grandes produções.
- Negativo: só havia uma maneira de sobreviver como artista: conseguir um contrato com as grandes gravadoras. Isso limitava o número de pessoas que tinham seu trabalho exposto.

Segundo a diretora da ABMI, o artista foi o agente que sentiu mais a ausência de grandes grupos investidores no ramo. Mas ao mesmo tempo que não se tem mais uma fonte de receita considerável para a indústria, o músico consegue atingir seu público de outras maneiras que não somente sendo promovido pelas grandes gravadoras. Isso termina aumentando o número

de produções e consequentemente, a diversidade. Ela comenta que hoje a dificuldade, o “filtro”, não está em mais conseguir um contrato com uma grande gravadora, e sim conseguir fazer com que seu trabalho apareça em meio a tantas produções.

“...você pode virar um viral na internet ou até tentar trabalhar nicho de mercado”

A internet trouxe a circulação de música de forma gratuita entre os consumidores, o que fez as *Majors* enfraquecerem e com isso, surgir uma cena independente. Gravadoras, produtoras, agentes e artistas independentes são alguns dos exemplos que surgiram, fazendo com que a receita do mercado se diluísse entre eles.

Essa transformação e diluição da economia do mercado da música vem fazendo com que fontes de renda que antes não eram muito exploradas começem a ganhar mais importância. A entrevistada cita a associação de trabalhos artísticos vinculados a uma marca e a execução pública. Ela comenta também que o mercado virtual começa a se organizar em bases não gratuitas com as plataformas como o Youtube, iTunes e as de *streaming*.

O artista hoje precisa ser organizado e saber coletar a receita proveniente dessas diversas fontes para conseguir uma renda considerável. Muitos artistas não têm essa capacidade de gestão e é nesse ponto que alguns dos agentes, como as gravadoras agentes musicais, entram para poder ajudá-lo. Deste modo, segundo a entrevistada, a indústria estaria transformando o próprio artista em seu cliente.

A entrevistada comenta que no Brasil tudo isso ainda é muito novo, e a população ainda tem a cultura de consumir música gratuitamente pela internet. Comenta ainda que a receita gerada pelas plataformas de *streaming* ainda é muito baixa, uma vez que é diluída pelo alto volume de produções que existem nessas plataformas. Para que seja possível gerar uma renda considerável para o artista, deve-se aumentar o número de usuários. Ao ser perguntada se achava que essas plataformas de *streaming* poderiam assumir o papel de filtrar as produções que seriam divulgadas, como antes era feito pelas *Majors*, ela respondeu:

“O objetivo dessas plataformas não é artístico. Para eles, tanto faz quem ganha dinheiro...O que está sendo divulgado ali, eles precisam ter tudo (muita variedade) e isso é uma vantagem pros independentes”

No que diz respeito às apresentações ao vivo, a entrevistada concorda que é a maior fonte de renda do mercado hoje. Ela ainda comenta que os estilos musicais que fazem mais sucesso são

aqueles com temas mais românticos, que envolvem vulgaridades, ou algum tipo de dança. Isso acabou fortalecendo os estilos populares no país.

Majors	Perderam o monopólio do mercado.
Artistas	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Possuem mais alternativas para chegar ao público. Isso aumentou as produções e a diversidade. O difícil é ser notado em meio a tantas produções.</li> <li>- Muitos não conseguem gerenciar sua carreira de maneira a aproveitar as diversas “novas” maneiras de gerar receita.</li> <li>- Estariam se tornando cliente da própria indústria.</li> <li>- Maior receita com apresentações ao vivo</li> </ul>
Cadeia produtiva	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Diversos atores surgiram com o enfraquecimento das Majors. Hoje a receita do mercado a mais diluída entre os players.</li> <li>- Fontes de receita como sincronização ou parcerias com marcas começam a ganhar mais importância.</li> </ul>
Internet	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mercado virtual se organizando em bases não gratuitas com streamings, itunes, etc.</li> <li>- Plataformas como streaming estão interessadas no volume de produções que disponibilizam.</li> <li>- Não gera receita considerável ainda</li> </ul>

**Tabela 27 – Resumo entrevista diretora executiva ABMI**

(Fonte: Elaborado pelo autor)

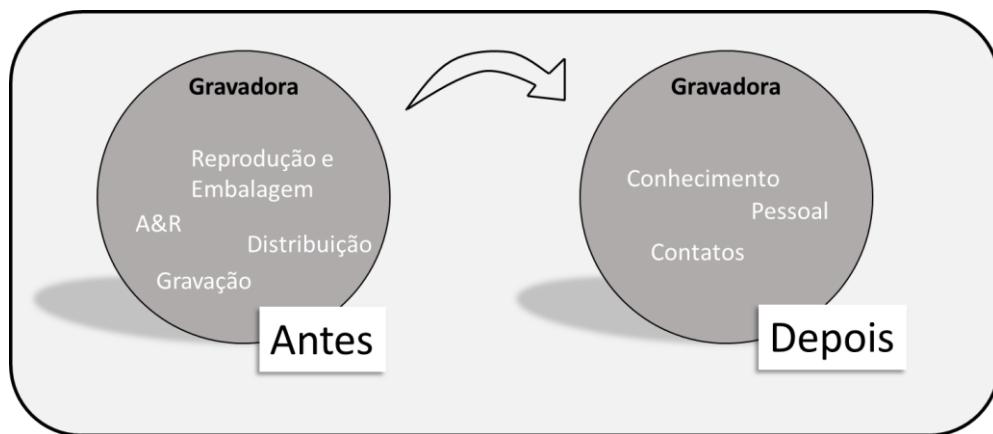
## 6 ESTRUTURA DA CADEIA PRODUTIVA ATUAL

Nesta seção é feita uma análise a partir do que foi estudado na revisão bibliográfica, das informações conseguidas nas entrevistas com os envolvidos no mercado e dos dados coletados em organizações da Indústria da Música e questionários voltados para estudos do setor. Essa análise tem como principal objetivo desenhar uma estrutura para o mercado, exemplificando as interações que existem entre seus agentes. Todas as informações aqui utilizadas foram retiradas de uma das fontes mencionadas anteriormente presentes neste trabalho.

### 6.1 A MUDANÇA NA GRAVADORA

Inicialmente, o que deve ser colocado é que, por mais que a cadeia tradicional, com a gravadora verticalizada, financiando o trabalho do músico desde a produção até a distribuição, é um modelo que está em decadência, ele ainda existe. Principalmente no cenário mundial, este modelo ainda é empregado para alguns artistas de destaque. Mas, na opinião da grande parte dos entrevistados, o modelo tradicional na maioria das vezes, não é mais sustentável. Atualmente temos diversas empresas que se especializaram nas atividades que antes eram feitas pelas gravadoras.

A gravadora é representada na estruturação desenvolvida neste trabalho como a empresa que faz o papel de gestão dessas diversas atividades para o artista, bem como a interface com os agentes que tem o equipamento necessário para fazer cada atividade. O que ela tem a oferecer são ativos intangíveis como conhecimento e contatos.



**Figura 31 – Mudança no escopo da atividade da gravadora**

(Fonte: Elaborado pelo autor)

## 6.2 ATIVIDADES QUE PERDERAM ESPAÇO

N a cadeia produtiva desenvolvida por Graham et al (2004) mostrada no início deste trabalho, é observado que ela se inicia com a composição, e termina com o ouvinte, o consumidor final. Esses dois agentes continuam sendo a *Fonte* e o *Destino* do produto da cadeia. Isso sem dúvida se mantém. Por uma questão de referência ao agente que faz a composição, esta atividade será tratada como *Artista*.

Na reprodução de Graham et al. (2004), os autores representam uma das etapas da cadeia produtiva como “Marketing”. Esta etapa é na qual se faz a promoção do produto via meios como a TV e o Rádio. Mas podemos considerar também o Rádio e a TV como meios de distribuição da música, ao passo que, ao ser reproduzida nesses meios, está sendo consumida pelo cliente final, e está gerando renda ao artista. Sendo assim, neste trabalho, essa etapa foi incorporada na distribuição.

A atividade de *Venda*, o *Retailer* no original, também perde espaço no modelo atual. No digital, a distribuição e a venda acabam ocorrendo no mesmo canal, ou mesma plataforma. Algumas vezes, quando a plataforma online é utilizada para venda de mídia física, esta ordem pode até mesmo ser invertida: a venda vir antes da distribuição. Isto posto, esta atividade também foi incorporada na *Distribuição*.

Após o *Artista* na cadeia produtiva tradicional inicial, se encontrava a atividade de *A&R*. Segundo muitos dos entrevistados, na grande maioria das vezes é o próprio artista quem tem a iniciativa de procurar a empresa que o ajudará na gestão de algum projeto, seja a produção de um CD, uma turnê de shows, etc. Com os dados do questionário é possível notar que somente uma das respondentes informou que fazia atividade semelhante a *A&R*. Com isso, pode-se concluir que esta atividade está perdendo cada vez mais espaço.

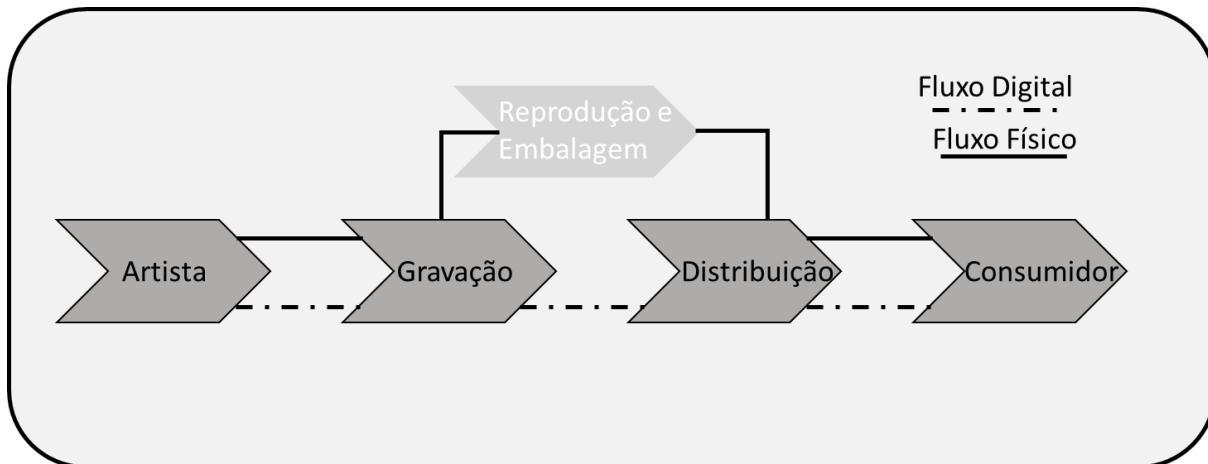
Outra atividade que não se encaixa mais diretamente na cadeia produtiva, é a de *Reprodução e Embalagem*. Desde o momento da invenção do CD, as gravadoras passaram a terceirizar essa atividade para empresas que aproveitavam a economia de escopo e prestavam serviços também para indústria cinematográfica e de jogos, por exemplo, como citado por Nakano (2010). Somado a isso, tem-se o fato da crescente participação do digital e constante queda da participação do físico no faturamento do mercado.



**Figura 32 – Atividades que perderam força na cadeia produtiva**

(Fonte: Elaborado pelo autor)

Sendo assim, atualmente, para o artista produzir seu trabalho e conseguir atingir seu consumidor, ele deve passar necessariamente por duas das atividades descritas na cadeia de Graham et al. (2004): a *Gravação* e a *Distribuição*. A Figura 33 mostra um esboço de como fica a cadeia produtiva, sequência de atividades interdependentes, no novo cenário. Foi representado no desenho dois fluxos: o físico, que ainda depende da atividade de *Reprodução e Embalagem* e o digital.



**Figura 33 – Nova cadeia produtiva de atividades**

(Fonte: Elaborado pelo autor)

### 6.3 DA CADEIA PRODUTIVA PARA A REDE PRODUTIVA

A cadeia produtiva, em seu formato tradicional, não é mais uma boa reprodução do processo como acontece hoje na indústria da música. Como foi visto, e como foi sugerido até mesmo por Graham et al. (2004), o surgimento de diversos agentes no mercado tornou a cadeia produtiva mais parecida com uma *Rede Produtiva*, onde os agentes podem se relacionar de diversas

formas para produzir o conteúdo música, e entregar ao consumidor. Esta é uma visão similar à demonstrada por Leysho (2005) e apresentada aqui neste trabalho nos capítulos iniciais.

Para construir essa rede, pode-se começar dos dois nós principais: o *Artista* e o *Consumidor*. A produção da música sempre deverá passar pelo *Artista* em algum ponto, e o *Consumidor* sempre será o destino final do produto.

O *Consumidor* pode adquirir a música de diversas maneiras: ele pode comprar um CD, ouvir na rádio, ir a um show, ou até ouvir a música durante um comercial ou a trilha sonora enquanto joga vídeo game. Pode-se então classificar esses possíveis modos de consumir música. Esses modos são representados aqui neste trabalho como três mercados diferentes.

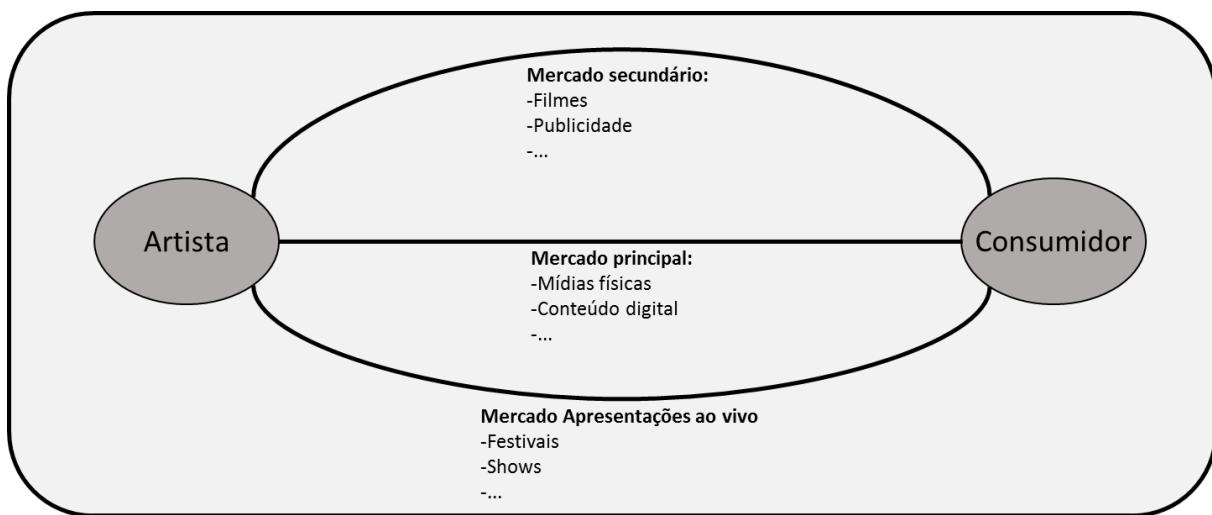
O primeiro deles, chamado de *Mercado Principal* é o mercado de consumo direto. Como consumo direto, é classificado o consumo dos fonogramas a partir de mídias físicas ou digitais. Ao acessar este mercado, o principal produto que está sendo consumido é a música: ela é o objetivo do *Consumidor* ao se dispor a pagar pelo produto. Esse mercado em geral vem caindo em faturamento, como foi apontado por diversos entrevistados e mostrado a partir dos dados do mercado. Mesmo o recente crescimento das vendas digitais não conseguiu interromper ainda a continua queda na receita do *Mercado Principal*.

Deste modo, os agentes estão procurando receita nos demais mercados. Uma coisa que foi discutida neste trabalho, e é comumente sabido, é que nem sempre a música é o produto principal que está sendo consumido pelas pessoas no momento em que elas estão ouvindo a obra. Isso significa que as pessoas também podem consumir música através de filmes, novelas e comerciais por exemplo (sincronização) ou licenciamento para jogos. Podemos então dizer que existe um *Mercado Principal*, onde a música é o principal produto que está sendo consumido, e um *Mercado Secundário*, onde a música está como apoio para o consumo de algum outro produto.

Alguns entrevistados comentaram que esse *Mercado Secundário* ainda é muito mal explorado, e que pode ter grande aumento da representatividade nos próximos anos. Ele será acessado para compensar as perdas sofridas no *Mercado Principal*. Os dados do IFPI já mostram que a receita de sincronização vem crescendo mais do que a receita oriunda das mídias digitais no *Mercado Principal*. Foi mostrado que países como França e Alemanha, os quais possuem uma estrutura maior de apoio para o mercado de música, estão na liderança do crescimento de receita vinda de sincronizações.

Mas, como foi repetido muitas vezes durante as entrevistas, e até mesmo mostrado no relatório “Measuring Musics” sobre o mercado britânico, a maior fonte de renda para os artistas hoje, são as apresentações ao vivo. Nessas apresentações, o produto é consumido instantaneamente, no momento no mesmo momento que está sendo produzido. Elas vendem mais do que a música em si: tem toda uma vivência e interação Artista/Consumidor.

Por uma questão da em que o produto é consumido, pode-se falar que existe também então um *Mercado de Apresentações ao vivo*, onde o *Consumidor* consome instantaneamente o produto, e ao acessa-lo, procura além do produto “música”, as interações e vivencias que ele propõe.



**Figura 34 – Mercados de acesso ao consumidor**

(Fonte: Elaborado pelo autor)

Foram identificados então três modos de entregar o produto ao consumidor e os nomeamos: *Mercado Principal*, *Mercado Secundário* e *Mercado de Apresentações ao Vivo*. A próxima seção utiliza esta ideia para desenvolver a *Rede Produtiva* da Indústria da Música.

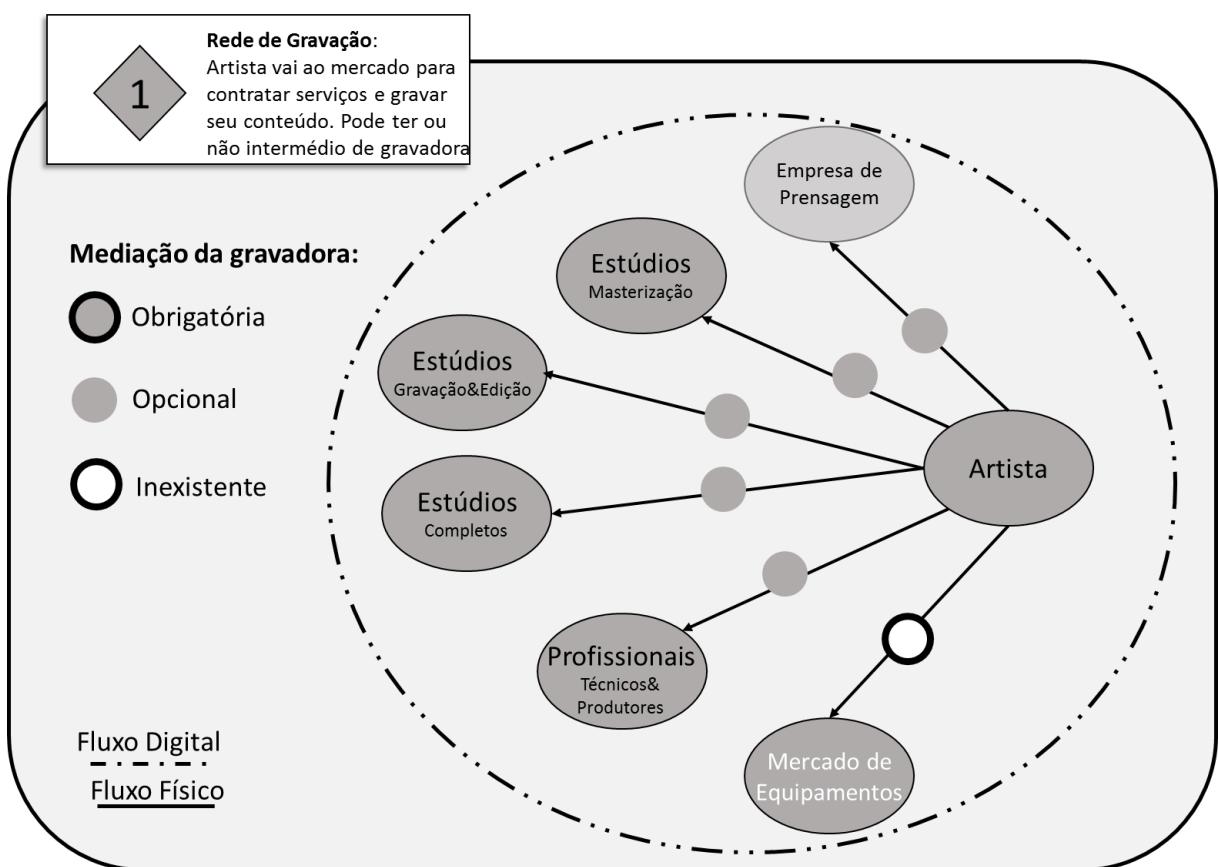
#### 6.4 INTRODUZINDO OS DIVERSOS AGENTES

Para construir a *Rede Produtiva*, foi tomada como base a cadeia simplificada da música construída anteriormente. Nesta representação, tem-se duas atividades entre o *Artista* e o *Consumidor*: a *Gravação* e a *Distribuição*. Essas duas atividades foram utilizadas e expandidas em duas redes. Essas redes estão interligadas e funcionam sequencialmente para fazer o produto chegar ao consumidor.

A primeira rede demonstrada é a referente à atividade de gravação. Esta rede será chamada aqui de *Rede de Gravação* e ao longo deste trabalho foram mostrados diversos agentes que fazem

parte dela, como tipos variados de estúdios, técnicos de equipamento, produtores, e até o mercado de equipamentos para os estúdios *Home Studio*: na sua própria casa.

Na maioria das vezes a atividade gravação é um serviço que é contratado ou acessado pelo artista ou pela gravadora que o auxilia. Esta atividade então se caracteriza como um gasto inicial para preparação do material que será entregue ao público e irá gerar retorno financeiro. Assim como o mercado de prensagem também é um serviço que acessado pelo artista ou gravadora quando se deseja alcançar o público via distribuição da mídia física. Desta forma, as setas serão indicadas saindo do artista e indo em direção dos agentes que pretendem estes serviços.



**Figura 35 – Nova formação do mercado: a rede de gravação**

(Fonte: Elaborado pelo autor)

Na Figura 35 as gravadoras ficaram entre o artista e o serviço que ele procura. Isso foi feito pois essas empresas, em sua maioria, não têm mais os ativos de gravação; elas têm o pessoal, contato e conhecimento para fazer a gestão da produção para o artista. Mas para a maioria dos serviços de gravação, o acesso não precisa ser necessariamente pelas gravadoras; o artista pode acessar sozinho. Há também o mercado de equipamentos de gravação, que o artista acessa sem a ajuda da gravadora para fazer a gravação *Home Studio*.

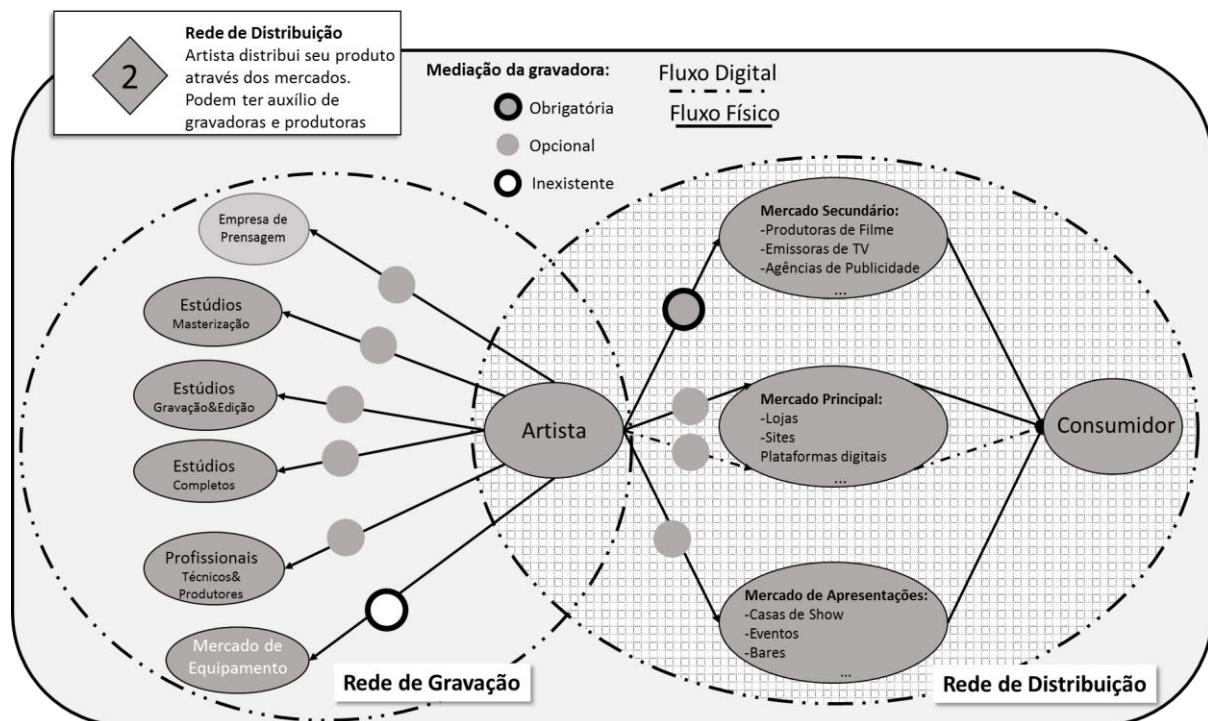
Depois de produzir o conteúdo gravado, o *Artista* procura os meios para alcançar seu consumidor. Esses meios seriam os três mercados desenvolvidos anteriormente: o *Mercado Principal*, o *Mercado Secundário* e o *Mercado de Apresentações* (o termo “ao vivo” será omitido). Fazendo um paralelo com a cadeia produtiva desenvolvida aqui, essa seria a *Rede de Distribuição*, representando a próxima atividade da cadeia.

Mercado Principal	Consumo de música através de mídia física e faixas digitais
Mercado Secundário	Sincronização, Licenciamento, etc
Mercado de Apresentações	Mercado de apresentações ao vivo. Entrega diferenciada

**Tabela 28 – Tabela resumo dos mercados de acesso ao consumidor**

(Fonte: Elaborado pelo autor)

Em todos os três mercados o *Artista* pode alcançar o consumidor diretamente ou com o auxílio de alguma empresa, seja gravadora ou produtora. A produtora geralmente trabalha com apresentações ao vivo, seja em shows ou em eventos como formaturas e casamentos. Já a gravadora pode permear qualquer um dos mercados. Para simplificar o modelo, chamarei apenas de gravadora, já que o papel de ambas é semelhante: ajudar o artista gerencia suas vendas. A Figura 37 mostra o próximo passo da *Rede Produtiva*.



**Figura 36 – Nova formação do mercado: a *Rede Produtiva***

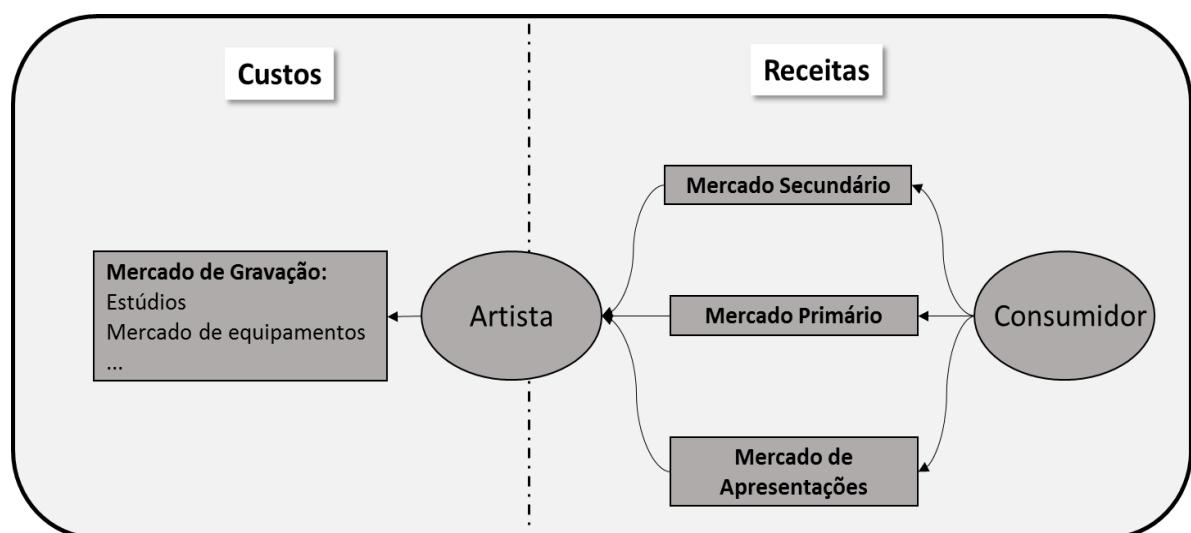
(Fonte: Elaborado pelo autor)

A distribuição está englobando todas as maneiras possíveis de como o *Artista* pode fazer seu produto chegar até o *Consumidor*. Ela perdeu aquele significado de distribuição física, e está representando os meios de contato do *Consumidor* com o produto do *Artista*. Para o *Mercado Principal*, temos o surgimento das lojas online, como o Itunes, ou serviços de streaming. O representante da primeira empresa de streaming a atuar no Brasil foi entrevistado para esse trabalho, e o funcionamento dessa empresa é descrito posteriormente neste trabalho.

## 6.5 A REDE DE GRAVAÇÃO (CUSTOS) E A REDE DE DISTRIBUIÇÃO (RECEITAS)

É interessante ser notado que da maneira como a *Rede Produtiva* foi estruturada, temos à direita do *Artista*, as atividades com as quais ele terá algum faturamento, enquanto que à esquerda, ficaram atividades em que ele arcará com custos. Muitas vezes, como foi mencionado nas entrevistas, a gravadora pode arcar com parte desses custos, almejando parte do faturamento das atividades a direita da rede.

O fluxo monetário então é continuo, e pode ser representado saindo do ponto final da rede, o *Consumidor*, passando pelos meios de distribuição, seja ele em qualquer um dos mercados, chegando ao artista e em fim no mercado de gravação. A Figura 38 exemplifica isto.



**Figura 37 – O lado dos custos e da receita para o artista (*Rede Produtiva*)**  
**(Fonte: Elaborado pelo autor)**

## 7 DISTRIBUIÇÃO DIGITAL

Com base nessa nova estrutura da *Rede Produtiva*, procurando atender as novas necessidades que apareciam no mercado, principalmente com a chegada do digital, surgiu a primeira onda de plataformas digitais. Essas empresas pioneiras no mundo digital do mercado da música procuraram atender à necessidade mais explícita do mercado no momento: a distribuição digital.

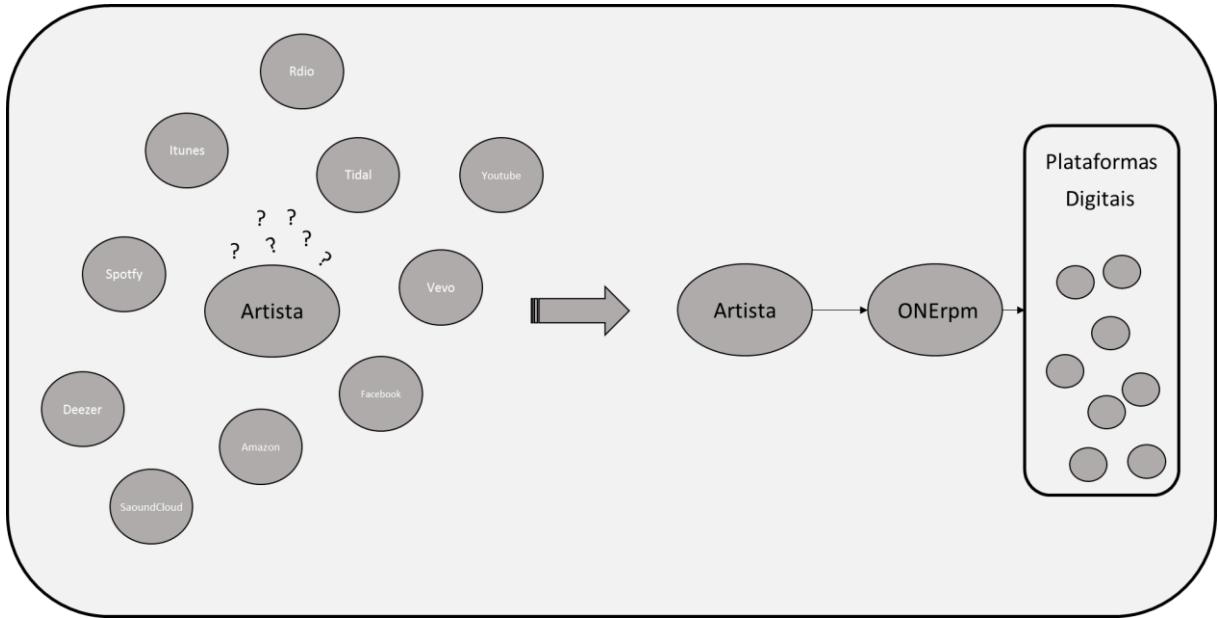
Representantes de duas dessas empresas foram entrevistados para este trabalho. A seguir é descrito um pouco de cada uma dessas empresas, e na sequência elas são representadas na *Rede Produtiva* desenvolvida anteriormente. Todas as informações apresentadas foram coletadas a partir das entrevistas ou nos websites das próprias empresas.

### 7.1 ONERPM

A ONErpm é uma empresa americana que funciona como agregador digital. O agregador funciona como distribuidor digital: distribui a música do artista em várias plataformas, como sites de vídeo, streaming e lojas online e faz a gestão do recolhimento da receita vindo dessas plataformas, cobrando uma taxa de serviço para isso.

A empresa foi fundada em 2010 pelo norte americano Emmanuel Zunz, e veio para o Brasil em 2011, com primeiro escritório próprio sendo aberto somente no ano seguinte, 2012.

O modelo mais simples e que é acessado pela maioria dos artistas independentes funciona da seguinte forma: o artista paga uma taxa inicial, proporcional à quantidade de plataformas que escolhe para carregar sua música. A ONErpm então faz a distribuição da música e recebe uma comissão de 15% em cima da receita que é passada pelas plataformas. Tem também plataformas que não são cobradas essa taxa inicial, como YouTube, Grooveshark, o streaming Rdio, na loja da ONErpm e no Facebook Store. Para este modelo, não existe qualquer tipo de mensalidade cobrada ao cliente (*Artista*).



**Figura 38 – Esquematização da ONErpm**

(Fonte: Elaborado pelo autor)

Segundo o entrevistado, Gerente de Desenvolvimento de Negócios da empresa no Brasil, existem variações de contrato em cima deste modelo. Clientes que não tem um volume de receita muito grande, acabam tendo que pagar uma taxa bem pequena mensal, para garantir a distribuição de seu trabalho. Não foi informado qual é esta taxa.

Ele ainda fala que existem alguns contratos para clientes com alto volume de reproduções, como grandes selos e gravadoras. O entrevistado comenta que dependendo do contrato pode-se aumentar a taxa de serviço em troca de uma melhor dedicação para com o cliente. O site da empresa comenta em prestação de serviços como destaque nas plataformas que está sendo distribuído e marketing digital.

Em serviços desenvolvidos mais recentemente, a plataforma disponibiliza ainda pacotes separados de marketing digital, onde ela gerencia conteúdos em redes sociais, campanhas publicitárias, distribuição para rádios e até mesmo produção de videoclipes dependendo do pacote que é contratado pelo artista ou gravadora. Também desenvolve serviços com marcas, promovendo as marcas junto aos artistas, fazendo vídeos publicitários entre outros.

Quanto aos custos, o entrevistado falou que os maiores seriam com pessoal, manutenção do sistema e marketing. Ele ainda fala que para algumas plataformas, como o Youtube, são eles que ficam responsáveis por pagar os direitos autorais relativo as obras distribuídas.

## 7.2 RDIO

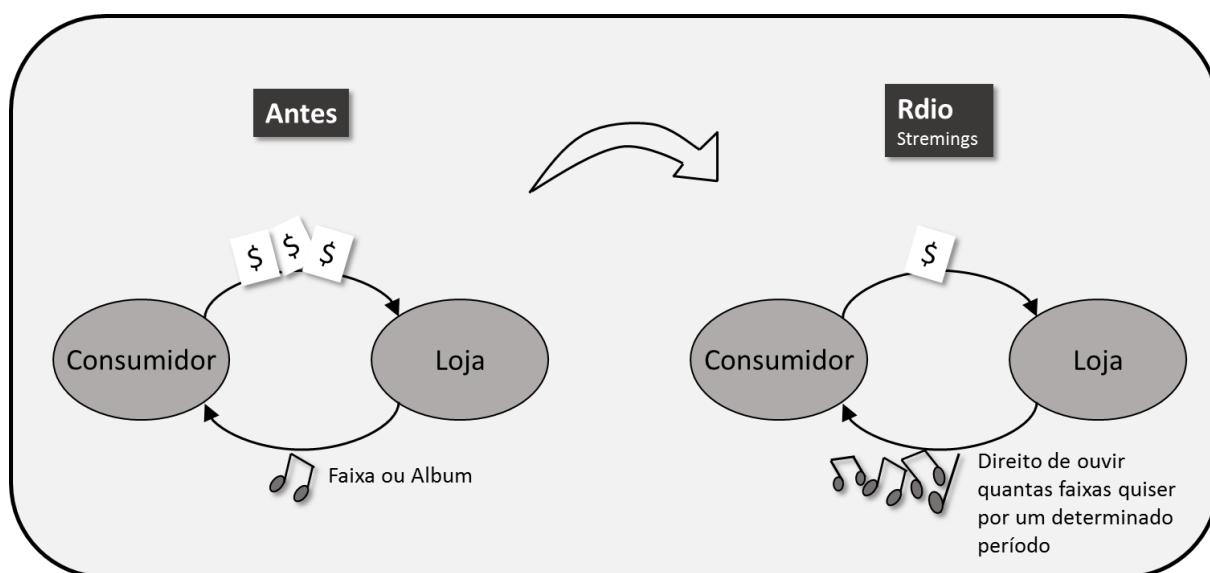
A Rdio é uma plataforma de streaming que foi fundada nos Estados Unidos em 2010 pelos fundadores do Skype. O Brasil foi o terceiro país onde a empresa começou a atuar e chegou aqui no ano de 2011. A primeira atuação da Rdio aqui no Brasil foi através de uma parceria com a Oi, operadora de celular.

A operadora tinha um grande envolvimento com o mercado de música na época, patrocinava vários shows e até possuía a própria estação de rádio. A Rdio por sua vez se beneficiava do marketing em conjunto e dos meios de pagamento que ficavam disponíveis ao seu usuário por causa da parceria: os usuários podiam pagar pelo serviço em sua conta de celular.

O entrevistado falou que a empresa tem três objetivos chave:

- Disponibilizar acesso a músicas de toda parte do mundo através do *Cloud Computing*.
- Fazer com que seu usuário tenha acesso de qualquer lugar.
- Mudar o jeito de se consumir música: você pode ouvir a faixa sem “possuir” a faixa. Basta querer ouvi-la.

O serviço padrão do streaming funciona da seguinte maneira: o usuário paga uma mensalidade para conseguir ter acesso a todas as faixas que estão cadastradas na plataforma. Ele ainda tem a opção de ouvir as faixas online ou baixa-las para seu aplicativo e ouvir no modo off-line, pelo seu tablet ou celular.



**Figura 39 – Esquematização da Rdio**

(Fonte: Elaborado pelo autor)

Os primeiros pacotes de serviços oferecidos pela Rdio eram deste modelo. O cliente podia pagar R\$ 14,90 por mês para ter acesso à plataforma tanto pela Web quanto via aplicativos de aparelhos portáteis, ou o valor de R\$ 8,99 para ter acesso somente via Web. Com o passar do tempo, esses pacotes foram ficando mais flexíveis.

Hoje, a empresa disponibiliza um serviço online gratuito, onde o cliente pode ouvir algo semelhante a estações de rádio de estilos mais variados possíveis. Nesse modelo online, o cliente ainda pode passar de faixa caso queira, mas deve ouvir uma propaganda a cada três faixas. Os pacotes pagos são os mais variados possíveis, sendo que todos têm um período inicial de experimentação. Tem pacotes que dão acesso para mais de uma pessoa, pacotes só para web, pacotes que adaptam a mensalidade pelo volume de faixas que o usuário ouviu no mês.

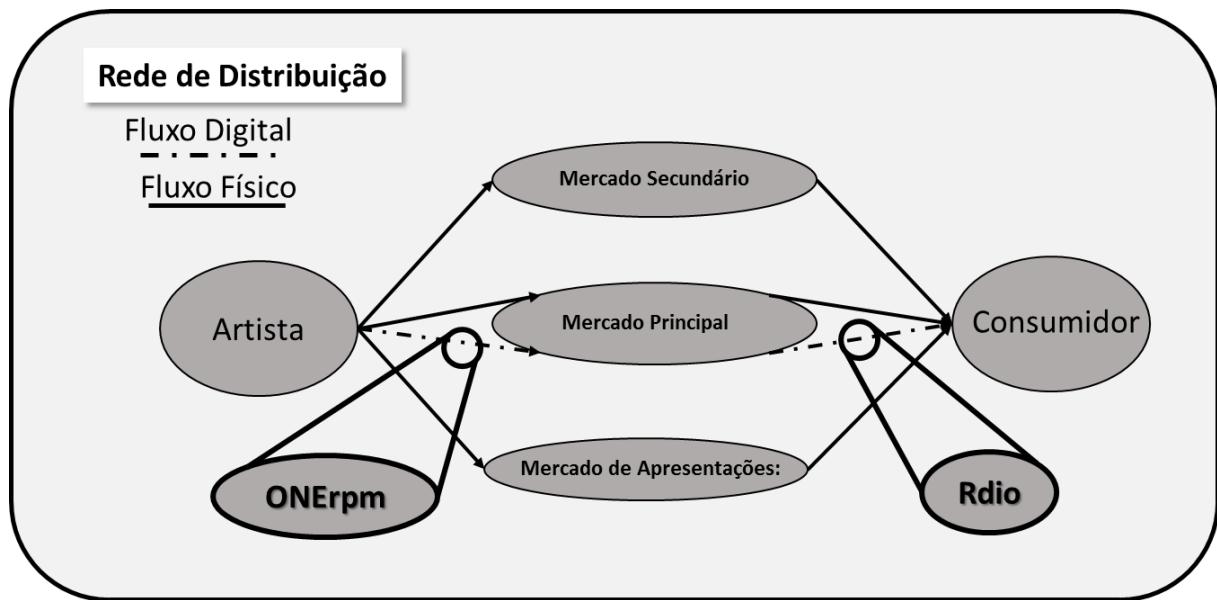
A plataforma também serve como uma rede social, onde o usuário pode seguir pessoas e compartilhar *playlists*. Para marcas, a plataforma disponibiliza a opção de criar perfil especial, com o design de acordo com a marca. Oferece ainda a opção de a marca criar sua própria estação de rádio, e disponibiliza-la onde quiser: site, estabelecimentos, etc.

Quanto aos custos, ele falou que fora o repasse para os agregadores e gravadoras, os que se destacam mais são os de Infraestrutura de Rede, TI e acesso à internet assim como o de marketing. As músicas devem ser atualizadas dos bancos de dados das gravadoras e agregadores diariamente para os bancos de dados da própria Rdio. Isso requer uma boa banda de internet e uma infraestrutura razoável. O pessoal de TI deve dar manutenção a todo esse sistema e ainda trabalhar em cima das interfaces com o usuário.

Os repasses para as gravadoras e editoras (a Rdio é a responsável por pagar os direitos autorais) somam 70% da receita após os impostos: 10% para as editoras e 60% para as gravadoras/agregadores.

### **7.3 A DISTRIBUIÇÃO DIGITAL NA NOVA REDE**

Como foi mencionado anteriormente, essas primeiras plataformas que surgiram tinham como objetivo atender a necessidade de distribuição digital da música. Sendo assim, elas se encaixam no *Fluxo Digital do Mercado Principal* da rede de distribuição como esquematizado na Figura 41.



**Figura 40 – Posicionamento da ONErpm e Rdio na *Rede Produtiva***

(Fonte: Elaborado pelo autor)

## 8 OS MODELOS DE NEGÓCIO DO MUNDO DIGITAL

Nessa nova *Rede Produtiva*, o mercado digital vem ganhando cada vez mais importância. Como mostrado anteriormente, a receita no cenário mundial igualou o do mercado físico no ano de 2014.

Durante a revisão da história da indústria fonográfica, foi visto que sempre que uma inovação tecnológica diminua os custos de uma determinada atividade, uma grande quantidade de novos agentes surgia no mercado. Com a chegada da internet não foi diferente. A distribuição foi para praticamente custo 0 e derrubou definitivamente o monopólio das *Majors*, que controlavam o mercado até então através do controle sobre a distribuição da mídia física.

Em um primeiro momento, como foi visto na revisão histórica, a internet prejudicou bastante o mercado da música. Uma série de plataformas e tecnologias de compartilhamento gratuitos surgiram, fazendo a receita do mercado despencar. Com o passar do tempo, as legislações foram se adaptando ao novo meio de consumir trazido pela internet e houve a proibição do compartilhamento gratuito. Mas isso não impediu de muitos usuários o continuarem fazendo.

Hoje, o mercado está achando soluções para fazer com que a internet não seja vista como a grande vilã da história. Como muitos dos entrevistados falou, por mais que ela não seja uma fonte de receita muito grande para o artista, ela é de extrema importância para a divulgação e para fazer a sua obra está disponível para o consumidor. Outro ponto que vem mudando segundo os entrevistados, é a cultura de consumo pela internet: as pessoas estão começando a consumir mais conscientemente.

Aproveitando todas essas mudanças, várias plataformas foram criadas para atender as mais diversas necessidades que surgiam nessa nova *Rede Produtiva* através do uso da internet. As que surgiram na primeira onda, foram apresentadas na seção anterior. Estas aproveitaram o poder de transmissão da internet para promover a distribuição digital. A segunda onda de plataformas vem aproveitar a função de interação da internet, aproximando mais artista e fã, e também a inteligência virtual para prestar serviços ao artista e para o consumidor.

Algumas das pessoas chave nessas empresas foram entrevistadas e a conversa é relatada na seção a seguir. Em um primeiro momento da entrevista, algumas delas expuseram suas opiniões sobre como está o mercado atual. Na segunda parte da conversa, a pessoa explicou como funciona a plataforma em questão.

Por fim, será feita uma breve ligação do modelo de negócio com a *Rede Produtiva* que foi desenvolvida neste trabalho, tentando posicionar a plataforma na rede.

## **8.1 SÓCIO FUNDADOR DA NETSHOW.ME**

### **8.1.1 Visão do mercado**

“CD virou cartão de visita...hoje o que enche a barriga dos artistas é venda de shows”. Essa foi uma das primeiras frases do entrevistado ao ser perguntado sobre as mudanças do mercado. Para ele, hoje as gravadoras não têm mais como trabalhar com todas as atividades que detinham no período em que monopolizavam mercado. A atividade que gerava seu principal faturamento, que era a venda da mídia física, não traz mais retorno financeiro suficiente para cobrir os custos de toda cadeia produtiva como acontecia anteriormente.

Ele continua falando que produtores musicais e empresários utilizam das plataformas digitais e mídias digitais para conseguirem promover os cantores e bandas de modo a garantir o retorno através das apresentações ao vivo.

Em relação à produção do áudio, com gravação da música em estúdio e reprodução, o entrevistado comenta que está crescendo muito uma tendência do *Home Studio*. Os artistas compram os próprios equipamentos e produzem seu álbum em casa. Os estúdios que conseguiram sobreviver no mercado são aqueles que trabalham com grandes artistas, os quais têm recursos para pagar uma melhor produção, ou os estúdios de ensaio. Estes últimos devem se destacar com custos baixos e proximidade física aos clientes.

“As bandas independentes estão preferindo comprar os equipamentos que elas precisam pra gravar...elas gravam por elas mesmas e constroem o que hoje é o cartão de visitas delas, que é o CD, o EP. Por mais que ela não prese, ela envia (pelas mídias sociais e plataformas digitais), ela coloca no SoundCloud e manda um link”

Com o fim do monopólio, barateamento da produção, houve uma explosão de plataformas digitais e muitos agentes surgiram no mercado. O entrevistado comenta que os agentes de maior destaque hoje seriam as plataformas de Streaming, como o Spotify e Rdio, e agregadores como a ONErpm.

Ele comenta também que essa explosão de agentes na indústria fez com que os artistas passassem a ter muitas alternativas de divulgação de seu trabalho e diversas formas de poder monetizar. Mas para o fundador da Netshow.me, a maioria dos artistas não tem capacidade

gerencial para coordenar todas essas alternativas. “Ai surgiram empresas que conciliam todas as alternativas de divulgação das bandas...tipo essas agregadoras digitais”

O entrevistado ainda comenta que para ele, a tendência para o futuro será a prevalência de apenas uma empresa para plataformas como streaming por exemplo. Ao ser perguntado se isso não incorre no risco dessa plataforma que irá ter o monopólio da atividade ter o mesmo poder que as *Majors* tinham de seleção dos artistas que teriam visibilidade, ele comentou que tudo depende de como o software da plataforma irá fazer as recomendações para o usuário.

“Cada vez mais a internet vai migrar pra recomendação ...porque com o número de conteúdo que tem disponível na nossa frente é impossível você dar atenção pra tudo. Se o site que você ta navegando quer otimizar sua satisfação, ele precisa...tornar o conteúdo mais adaptável aos seus interesses”.

CD	Se tornou divulgação
Gravadoras Majors	Queda de faturamento com CDs impossibilita o monopólio de atividades da cadeia produtiva
Produção de áudio	Barateamento do equipamento fez com que aumentasse os “Home Studios”
Internet	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Explosão de novos players e plataformas de “distribuição”.</li> <li>- Promoção do artista para levar público ao show.</li> <li>- Tendência de desenvolvimento de como fazer o conteúdo que o consumidor está procurando chegar até ele.</li> </ul>
Artista	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Maior fonte de receita com apresentações ao vivo.</li> <li>- Dificuldade de gerenciar carreira com a complexidade que a cadeia tomou com a chegada de novos players</li> </ul>

**Tabela 29 – Resumo entrevista com sócio fundador da Netshow.Me**

(Fonte: Elaborado pelo autor)

### 8.1.2 Netshow.me

“A gente nada mais fez do que conciliar *livestream* e *crowdfunding*”

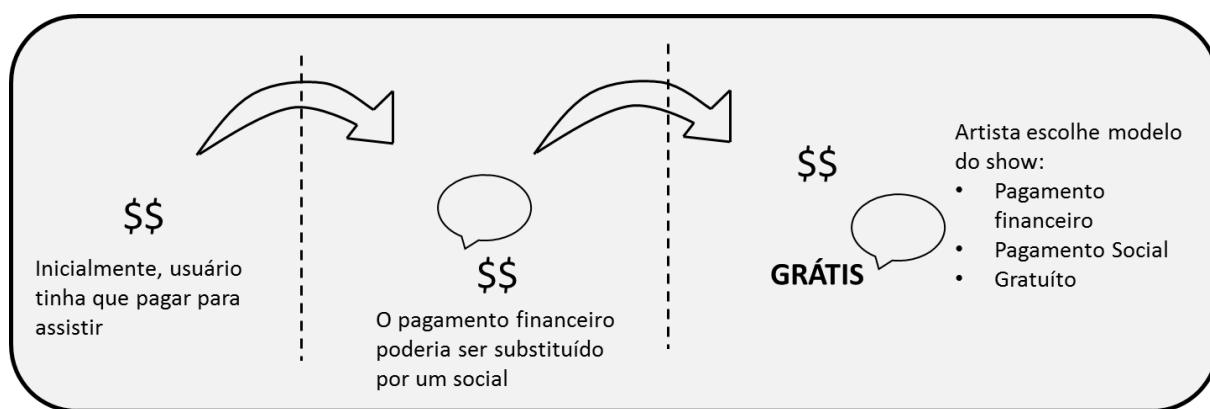
A Netshow.me é uma plataforma de shows. Os criadores da empresa tiveram a ideia para o negócio ainda em 2012, quando ainda trabalhavam em um fundo de *Private Equity*. O fato de plataformas como Tweetcam e Hangout estarem sendo amplamente utilizadas como meio de divulgação, e também de que os brasileiros formam 80% da base dos usuários da Twitcam foram alguns dos fatos que inspiraram a criação da plataforma.

Se comparada as demais plataformas de *livestream*, os principais diferenciais da Netshow.me são a possibilidade de o artista ser remunerado pela transmissão que está sendo feita e o fato de

os fãs, os espectadores, conseguirem recompensas de seus artistas com base nas “gorjetas” que pagam durante o show.

A plataforma hospedou shows de artistas brasileiros consagrados logo em seu primeiro ano de funcionamento, como o ConeCrewDiretoria e a Fresno. Teve também divulgação em grandes mídias e em grandes festivais: o primeiro show da Fresno na plataforma, teve cobertura da GloboNews e foi direto do South by Southwest, evento de tecnologia, música e cinema que acontece em Austin, Texas, nos Estados Unidos

Inicialmente a Netshow.me operava da seguinte forma: os usuários espectadores deviam pagar para poder assistir aos shows dos artistas. Os shows não custavam muito caro, sendo os mais baratos no valor de R\$ 0,50, o equivalente a uma moeda do site. O usuário também era obrigado a comprar R\$ 8,00 em moedas para conseguir fazer o primeiro acesso. Isso fazia do usuário um cliente direto da plataforma. Desse dinheiro pago pelos espectadores, uma parte era passada para os artistas.



**Figura 41 – Esquematização das fases do negócio da Netshow.Me**

(Fonte: Elaborado pelo autor)

Mas os fundadores da Neshow.me com um tempo perceberam que esse modelo não era o melhor para a plataforma. Segundo um dos próprios idealizadores do negócio: “a gente foi identificando que o objetivo dos artistas e dos geradores de conteúdo era a audiência, não era, necessariamente, a remuneração. A remuneração é a consequência”.

Aos poucos a plataforma foi abrindo o modelo, passando daquele onde o pagamento era obrigatório, para um modelo onde o espectador “paga quanto puder”. Mas mesmo nesse modelo, se o espectador não pagasse financeiramente o artista, ele devia pagar socialmente: compartilhando a transmissão no Facebook ou gerando um Tweet.

Hoje, a empresa trabalha também com o esquema de transmissão aberta, onde o usuário espectador não precisa efetuar nenhum pagamento, seja financeiro ou social. No momento de criar sua transmissão, o artista escolhe entre transmissão aberta, com preço fixo ou pagamento social.

As taxas de comissão que são cobradas pela plataforma variam de acordo com quanto o artista consegue arrecadar na apresentação. A Tabela 30 mostra as faixas de comissão de acordo com o quanto foi arrecadado:

Total de Moedas	Comissão Netshow.Me
Menos de 299 N\$M	48%
De 300 a 499 N\$M	46%
De 500 a 999 N\$M	44%
De 1000 a 4.999 N\$M	42%
de 5.000 a 8.999 N\$M	39%
De 9.000 a 14.999 N\$M	37%
de 15.000 a 20.9999 N\$M	34%
de 21.000 a 27.999 N\$M	31%
Mais de 28.000 N\$M	38%

**Tabela 30 – Taxas de serviço da Netshow.Me**

(Fonte: Adaptado do site da Netshow.Me 2015)

## 8.2 SÓCIO FUNDADOR DO CLAPME

### 8.2.1 Visão do mercado

Segundo o entrevistado, o modo de se consumir, e ao mesmo tempo, de se vender música, mudou bastante na última década. Um pouco antes do início do novo século, a maior parte do conteúdo ofertado no mercado seria aquele disponibilizado pelas gravadoras: as mesmas detinham a distribuição e definiam assim, aquilo que seria consumido.

Já com a chegada da internet isso se modificou drasticamente. O consumidor passou a poder ter acesso a um conteúdo infinitamente maior, e muitas vezes a custo zero, através de programas que depois se tornaram ilegais como o Napster. Mas ao mesmo tempo que esse consumidor tinha acesso a esse conteúdo, ele não o alcançava naturalmente/espontaneamente: o consumidor não sabia o que procurar. Assim, o conteúdo que seria consumido ainda estava ligado àquilo que era divulgado nas mídias em geral.

O entrevistado coloca que nos últimos dois anos isso está se modificando mais uma vez. O consumidor passou a usar a internet com muito mais fluidez. As mídias sociais fizeram com que o conteúdo postado na internet, e visualizado inicialmente por poucos, se espalhesse de

maneira viral. Algumas plataformas, como os streamings, oferecem conteúdo que estão classificados de acordo com estilos música, ou de acordo com a ocasião (como trabalho ou estudo), fazendo o conteúdo chegar de forma mais orgânica ao consumidor. Ele falou que isso seria o início do que chamam de Web 3.0.

Essa quebra na maneira de como o conteúdo é disseminado, e não mais distribuído, está fazendo a música se transformar de um simples produto, em uma experiência vivida pelo consumidor, segundo entrevistado. Para conseguir cativar o consumidor hoje, o artista deve entregar mais do que o produto “música” em si, ele tem que entregar uma experiência ou imagem que aquela música possa trazer/produzir.

“Cada vez menos a música como faixa é o verdadeiro produto que move o mercado da música. Hoje na verdade as pessoas estão entendendo que a música é algo existencial.”

O entrevistado fala que com as mudanças no modo de distribuição e com as mudanças do significado que a música oferece hoje para o consumidor, os papéis estariam invertidos: hoje, quem dita o que vai fazer sucesso ou não seriam os próprios consumidores e não mais as gravadoras.

Internet	- Aumentou o acesso do consumidor a conteúdos. - Dificuldade inicial de selecionar conteúdo
Web 3.0	Evolução da internet onde o conteúdo chega de forma mais orgânica a consumidor
Consumidores	Cada vez mais é atraído pela experiência (show, vídeo, etc) que está ligada a música, e não somente à faixa em si.

**Tabela 31 – Resumo entrevista sócio fundador do ClapMe**

(Fonte: Elaborado pelo autor)

### 8.2.2 ClapMe

O ClapMe surgiu da ideia de que nos dias atuais o consumidor procura além do que simplesmente ouvir a música; ele quer vivenciar uma experiência com a música. Com isso, a empresa criou uma plataforma de shows online, de onde qualquer um pode se apresentar ou assistir aos shows ao vivo. Foi lançada oficialmente em 2013, mas o idealizador do projeto já havia tentado montar uma equipe para começar a empresa em 2010 sem sucesso.

Em seu primeiro ano de funcionamento, a plataforma hospedou mais de 500 shows. O primeiro grande investimento conseguido pela empresa foi do mesmo responsável por trazer a VEVO,

empresa de vídeo clips online, aqui para o Brasil. Hoje as duas empresas estão instaladas no mesmo escritório na cidade de São Paulo.

O ClapMe “hoje tem uma base de mais ou menos 80 mil usuários, sendo que mais ou menos 10% dessa base são de artistas cadastrados” segundo o idealizador e sócio fundador do projeto. E a empresa está começando a operar em países como Portugal e Espanha.

A plataforma tem como seu principal cliente o artista. Ele é quem procura a empresa para agendar os shows. Durante a apresentação, os usuários espectadores podem “aplaudir” o artista, que seria algo semelhante ao “Like” do Facebook, ou fazer doações para esses artistas. A Plataforma ainda possibilita aos artistas fazerem promoções, ou “benefícios”, do tipo “o espectador que doar mais ganha um prêmio” ou algo semelhante. Para pagar pelo espaço na plataforma, o artista deve ceder ao ClapMe entre 20% a 40% do que ele faturar durante o show. Para os usuários espectadores, todos os shows são de graça, slavo as “gorjetas” pagas aos artistas.

A variação de quanto será a comissão do ClapMe varia de duas maneiras:

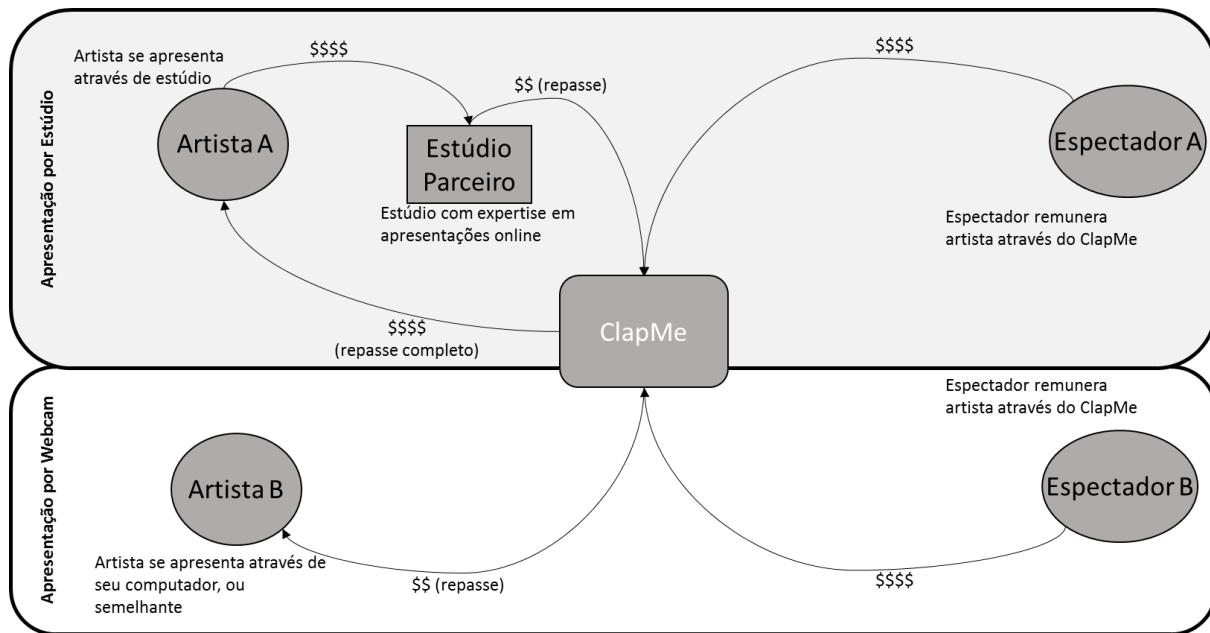
1. De acordo com o valor arrecadado pelo artista. O artista que consegue arrecadar mais, paga uma comissão menor.
2. De acordo com os “benefícios” criados pelo artista. “O artista tem que saber que é uma experiência interativa”. Aquele artista que não criar os “benefícios” para os fãs, tem que pagar uma comissão maior.

Além do espaço para apresentação disponibilizado pela plataforma, o artista também consegue informações estatísticas sobre os seus fãs: região de onde estão assistindo, tempo de permanência no show, etc.

Quanto a produção do show, o artista tem duas opções: ele pode fazer um show de sua casa, transmitido via sua *webcam*, ou fazer o show em um estúdio que tenha parceria com o ClapMe. O entrevistado falou que a empresa desenvolveu procedimentos e padrão de transmissão que foram passados a estes estúdios. No caso de a apresentação ocorrer pelos estúdios, o artista aluga a hora no estúdio, e é o estúdio que paga uma comissão para o ClapMe.

Mas, por mais que o artista seja o principal cliente, a plataforma tem que atrair os usuários espectadores também. Parte desses usuários são os fãs dos artistas que se apresentam na plataforma e que já vão ser atraídos normalmente. A empresa também conta com a experiência diferenciada que os shows online podem trazer, como a sensação de proximidade com seu ídolo,

ou de algo parecido com o *backstage*. Fora esses dois aspectos, tem os “benefícios” criados pelos artistas, que podem premiar aqueles espectadores que contribuírem mais na apresentação.



**Figura 42 – Modelos do ClapMe**

(Fonte: Elaborado pelo autor)

O entrevistado fala que por mais que este seja o modelo básico de negócio da empresa, não é a maior fonte de renda do ClapMe. A empresa tem um trabalho muito forte de promoções com marcas. As marcas fazem parcerias de eventos com apresentações musicais que são transmitidos pela plataforma. As marcas ainda podem fazer seus próprios canais dentro da plataforma. O caráter de proximidade nos shows deixa os telespectadores mais próximos das marcas, e os artistas passam a confiar mais nessas marcas ao serem patrocinados, diz o fundador da empresa.

“Hoje eu diria que 90% da nossa receita é gerada em cima de produção de conteúdo customizado pra marca. Os outros 10% eu diria que 6% são em cima dos estúdios que a gente tem de networking”, sendo 4% da comissão cobrada dos artistas.

### 8.3 DIRETOR EXECUTIVO DA FANCLOUT

#### 8.3.1 Visão do mercado

O diretor Executivo da Fanclout começou a conversa dando uma visão breve de como ele achava que estava se desenhando o mercado da música com todas essas mudanças que vem acontecendo. A segunda parte da conversa foi sobre o projeto que está saindo do papel em 2015, a Fanclout.

“É uma espécie em extinção”. Esse foi o primeiro comentário do entrevistado sobre o modelo tradicional de gravadoras que existiam anteriormente. Ele comenta que o fim das gravadoras no modelo tradicional, acabou diminuindo um pouco o faturamento do mercado. Essas gravadoras utilizavam uma estrutura verticalizada e de técnicas de marketing de marca que, junto com as grandes vendas que faziam da mídia física na época, sustentavam o mercado. Mesmo que a venda da mídia física represente a maior parte do faturamento hoje em dia, a queda foi bem acentuada. Hoje o mercado está muito fragmentado e voltado muito a mercados de nicho.

Em relação às vendas do digital, o entrevistado comentou que as plataformas de streaming estão começando a ganhar espaço no mercado. Mas o problema desse modelo é que as bandas e cantores tem um retorno financeiro quase nulo. As reproduções teriam que aumentar bastante em volume para gerar uma renda considerável.

O diretor da Fanclout comenta de outras plataformas online que estão surgindo, como o CroudFunding, o Queremos, o Netshow.Me, Clap.me, etc. Ele fala que muitas dessas plataformas têm o modelo semelhante a empresas já firmada nos Estados Unidos. Ainda sobre o mercado norte americano, comenta que está ocorrendo muitas promoções de experiências diferenciadas para os fãs, como assistir ao show em cima do palco ou jantar com seu ídolo. Essas foram algumas das ideias que terminaram inspirando a criação de sua plataforma, o Fanclout.

O entrevistado comentou que por mais que tenham surgido tantas oportunidades no mundo virtual para o artista, este muitas vezes não tem o retorno financeiro esperado. O artista deve desempenhar muitas funções ao mesmo tempo, coisa que antes a estrutura das gravadoras lhes dava suporte, o que termina prejudicando o seu trabalho.

Gravadora	Modelo tradicional, verticalizado está acabando
Mercado da música	Perdeu muito do seu faturamento com o fim das gravadoras tradicionais
Internet	No brasil muitas plataformas estão surgindo inspiradas em modelos americanos
Artista	Tem muitas opções hoje, mas tem que fazer muitas funções que antes recebia apoio das gravadoras

**Tabela 32 – Resumo entrevista diretor executivo Fanclout**

(Fonte: Elaborado pelo autor)

### 8.3.2 Fanclout

O Fanclout é mais uma empresa que nasceu no Porto Digital, parque tecnológico que fica localizado em Recife, estado do Pernambuco. O parque é um ambiente de inovação e

tecnologia, que reúne esforços do setor público e privado, dando ênfase a projetos na área de Tecnologia da Informação e Comunicação e na área da Economia Criativa.

A plataforma teve seu primeiro módulo lançado em fevereiro de 2015, e tem o objetivo de conseguir aproximar e conectar de forma “mais horizontal” o fã e seu ídolo. O diretor executivo da Fanclout, em entrevista a Empresa Brasil de Comunicação S/A (EBC) declarou que a plataforma seria “O fã clube da nova geração”.

Segundo ele, em uma pesquisa feita pela Nielsen internacional, teríamos um mercado de mais de 2 bilhões de dólares inexplorado de conteúdo musical que não é vendido pelo simples fato dos fãs não se engajarem o suficiente. O diretor da plataforma também cita que hoje há muitos artistas que não tem um local para a venda de seus artigos, como roupas, bonés e até mesmo CDs. A Fanclout viria justamente para oferecer esse canal de comercialização para os artistas, ao mesmo tempo que tenta engajar mais os fãs a se aproximarem dos seus ídolos e consumirem seus artigos.

“O fã ele não quer só consumir. Ele quer co-criar, consumir, co-distribuir”

A plataforma é um ambiente de interação entre fã e artista, com moldes semelhantes a uma rede social. O artista vai conseguir ver quem é seu fã, avaliar quanto cada fã é engajado e conseguir localizar esses fãs que se identificam mais com a banda/músico. Além disso, o artista terá um espaço para sua loja virtual, onde poderá vender artigos.

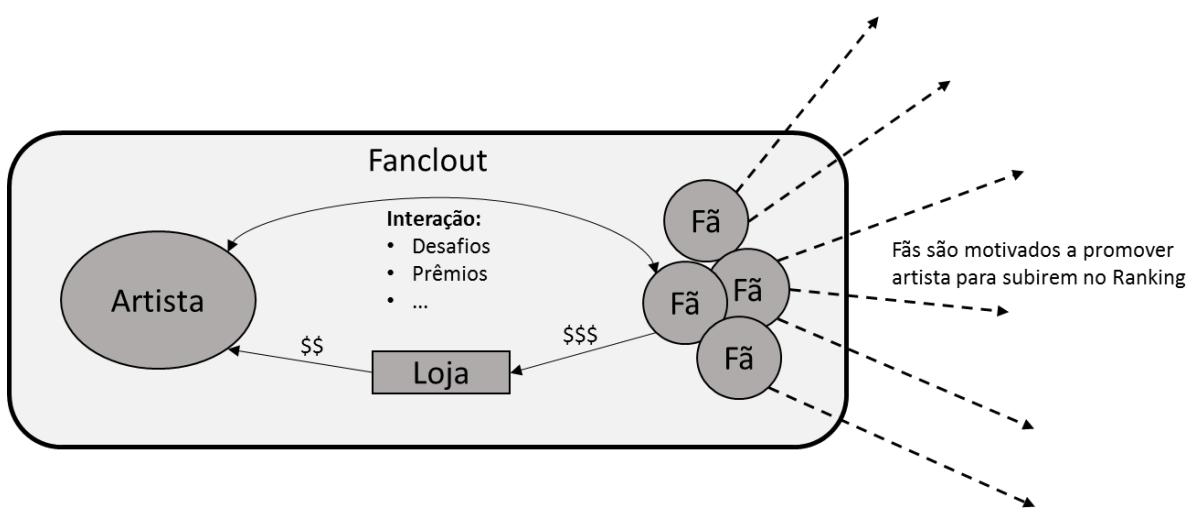
O fã por sua vez, vai ser ranqueado dentro do grupo de fãs do artista, e participar de diversos desafios para ser motivado a ajudar o artista socialmente, seja divulgando as músicas novas, ou o show do artista, ou financeiramente, comprando artigos do artista. A cada compra ou ajuda social, o fã ganha pontos para subir no “ranking de fãs” do artista. A plataforma então disponibilizará informações privilegiadas aos fãs com melhor posição no ranking e os artistas também podem dar prêmios esporádicos a eles.

A plataforma também terá ambiente para que o fã consiga escutar música dos artistas. Inicialmente será via SoundCloud, gratuitamente, já que o site ainda está em desenvolvimento. Mas se o fã escutar a música através da plataforma, ele também ganha pontos para subir no ranking daquele artista.

“..a gente sabe que é bem nicho. A galera que é bem fã do cara. Não vai ter ninguém zapiando como no Grooveshark ou no Spotify”.

Nem o fã nem o artista precisam pagar para utilizar a plataforma. A monetização será por meio de uma taxa de 20% cobrada em cima das vendas que o artista tiver em sua loja na plataforma. O entrevistado comenta que a ideia para o futuro também é criar versão “Premium” da plataforma, para artistas com a carreira um pouco mais desenvolvidas. Para essa versão, eles pensam em cobrar uma mensalidade fixa dos artistas e entregar um produto mais customizado.

A distribuição dos produtos vendidos fica a cargo dos artistas devido a questão de custos. “Ao invés de cobrar 20% dos artistas com tudo incluído como estamos fazendo, a gente ia ter que cobrar 40% a 50% para ter estoque, e você não ia conseguir ter estoque para todo mundo”. Ele ainda cita uma plataforma americana, Band Camp, que tem mais de 500.000 bandas dentro de seu site; isso impossibilita a manutenção de estoque para todos artistas.



**Figura 43 – Modelo da Fanclout**

(Fonte: Elaborado pelo autor)

## 8.4 IDEALIZADOR DO “FESTIVAL DE CLIPES E BANDAS” E DO “DIA DA MÚSICA”

### 8.4.1 Visão do mercado

O entrevistado é cineasta e fundador da Bitsfilmes, mas também está envolvido com a Indústria da Música com eventos que idealiza com a ajuda de leis de incentivo. A conversa com ele ficou em torno de como existe uma oferta imensa de artistas hoje no mercado, mas como está extremamente difícil monetizar.

A entrevista começou com uma conversa sobre as casas de show e bares onde ocorrem apresentações ao vivo. Para o entrevistado, há hoje uma escassez de locais aptos e disponíveis

a contratar uma banda ou cantor para realizar uma apresentação musical. Isso acaba dificultando o poder de barganha da parte dos artistas, o que faz diminuir muito o cachê dos mesmos.

Já no que diz respeito à internet, o entrevistado fala que é muito difícil se ter uma receita considerável hoje em dia. Para o faturamento pela internet ser considerável, a demanda teria que ser enorme. Ele ainda comenta que o grande ganhador deste modelo, seria a plataforma que disponibiliza essas obras, uma vez que estas entidades se beneficiariam do volume de produções que disponibilizam ao usuário.

Ainda sobre o assunto faturamento pelas plataformas digitais, o fundador da Bitsfilmes comenta que para ele, o artista é quem sai no prejuízo neste modelo de negócio. “Quem tem mais disponibilidade pra pagar?....é o artista. Ele não paga em dinheiro, ele paga com serviço. Ele oferece o serviço dele de graça: a um valor muito superior ao valor que a plataforma agrupa”. Ele falou que esse modelo é um modelo de “super ganhadores”, uma vez que a concorrência está muito grande com a disponibilidade que a internet oferece.

A classe musical aqui no brasil é muito desorganizada segundo o cineasta. Ele faz comparação com a indústria do cinema, que tem lobby muito forte, com até mesmo assessoria parlamentar para trabalhar com leis. O modelo de distribuição de direitos de reprodução e sincronização também não seria bem estruturado. Se esse modelo de arrecadação de direitos fosse melhor trabalhado, poderia gerar uma receita maior aos artistas. “Meu único temor é que na hora que você dividir por todos, não sobre nada”, mencionando o fato da alta concorrência hoje. Para ele, a maior parte da arrecadação para o artista, está vindo realmente de apresentações ao vivo.

Locais para shows	Hoje no país existe uma escassez de locais para apresentação ao vivo
Internet	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Não gera muita receita para artista.</li> <li>- Grande ganhador são as plataformas que concentram volumes imensos de conteúdo</li> </ul>
Artista	Gera um conteúdo de valor muito superior àquele que recebe das plataformas digitais
Mercado brasileiro	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Falta de organização política.</li> <li>- Má estrutura na arrecadação de direitos autorais</li> </ul>

**Tabela 33 –Entrevista do idealizador do “Festival de Clipes e Bandas” & ‘Dia da Música’**

(Fonte: Elaborado pelo autor)

#### **8.4.2 “Festival de clipes e bandas” & “dia da música”**

O entrevistado é idealizador de dois grandes projetos na Indústria da Música. O primeiro deles é o Festival de Clipes e Bandas, uma competição online de videoclips feitos por artistas

independentes. O segundo, com sua primeira edição no ano de 2015, é o Dia da Música, festival de amplitude nacional que envolve locais de apresentação, como bares e casas de show, e bandas e artistas independentes que trabalham com o autoral.

O Festival de Clipes e bandas teve sua terceira edição em 2014. O festival, diferente dos festivais convencionais de música, ocorre pela internet e tem a ideia de construção colaborativa. Nele podem concorrer bandas e artistas com suas músicas autorais, ou “produtores de clipes” podem concorrer com seus clipes autorais de músicas de um dos artistas padrinho do projeto. Cada edição do festival tem 3 bandas ou artistas que participam como *padrinhos*.

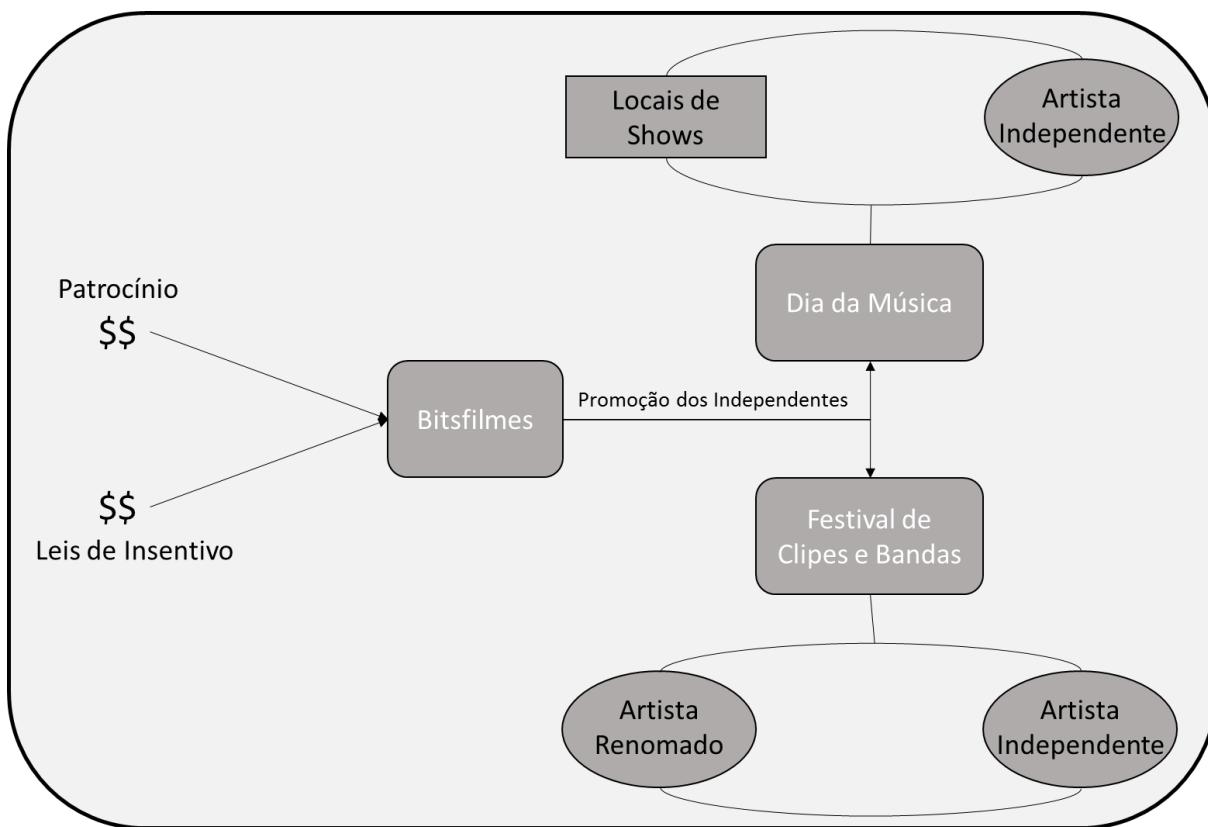
Os participantes que quiserem concorrer aos prêmios que são disponibilizados tem uma data limite até a qual devem fazer a carga de seu conteúdo no site do festival. Os ganhadores dos prêmios podem ser definidos de 3 maneiras diferentes:

1. Prêmio do Júri: o júri é formado por um integrante de cada banda que apadrinha a edição do festival.
2. Prêmios do Patrocinador: são os patrocinadores diretos do festival ou das bandas que estão como padrinhos.
3. Prêmios do Público: o público em geral que pode votar a partir do site do Festival de Clipes e Bandas.

As bandas que concorrem aos prêmios disponíveis não são todas aquelas que se inscrevem. Um comitê de seleção formado pelos idealizadores do festival faz um filtro dos melhores concorrentes, que então são indicados para o voto do público, patrocinador ou o Juri. Os prêmios podem variar entre cada edição, e podem ser tanto em dinheiro como shows com os artistas padrinhos por exemplo.

Segundo o idealizador do festival e sócio fundador da Bitsfilmes:

“a gente ta tentando aumentar a demanda (para esses artistas independentes)...com uma estratégia que é você chamar um artista desconhecido e coloca um artista conhecido junto deles. Então eles apadrinham”



**Figura 44 – Modelos do “Festival de Clipes e Bandas” & “Dia da Música”**

(Fonte: Elaborado pelo autor)

Para o Dia da Música, a ideia é usar uma plataforma digital para promover eventos de shows presenciais. O evento é inspirado e tem parceria com um outro de proporção global, o Fête de la Musique, que marca a passagem do verão no hemisfério norte e do inverno no hemisfério sul. Aqui no Brasil, segundo o próprio site do evento, o “objetivo vai mais longe: realizar um instantâneo da produção autoral brasileira a cada ano”. Isso porque os artistas que podem se cadastrar no site e participar do evento são aqueles que farão apresentação marcada por músicas autorais; por pura questão de direito autoral. Segundo um dos idealizadores do Dia da Música, na França por exemplo, o órgão que seria o equivalente ao Ecad aqui no Brasil, libera a apresentação de *covers* no durante do evento, o que não acontece aqui no Brasil.

Aqui o evento ocorre em dois dias do mês de junho. No segundo dia, o evento segue os moldes do evento global, com todos os shows sendo de graça, e ocorrendo em grandes cidades como o Rio de Janeiro e de São Paulo. Os shows ocorrem em locais como a Avenida Paulista, ou na praia do Rio e em locais conveniados das respectivas prefeituras. As bandas que se apresentaram são bandas selecionadas pelos curadores do festival e tem dois palcos, um em cada cidade, com bandas escolhidas pelo público. As bandas que irão tocar nesse dia recebem um cachê de 1.000 reais do evento.

Já no primeiro dia, as apresentações ocorrem nos locais que se cadastraram a partir da plataforma. Os locais se cadastram e têm acesso a um banco de dados com as diversas bandas cadastradas e ficaram a disponíveis a realizar shows nesta data na cidade mesma do local. Os locais então têm uma ferramenta disponibilizada pela plataforma para auxiliar nas negociações das propostas com a banda.

Além de disponibilizar um baco de cadastro de bandas que correspondam ao público do seu local, bem como a ferramenta para negociar com esta banda, o local se beneficia também da própria divulgação do evento. Ocorrem também entrega de prêmios para os locais com melhor programação de acordo com o público. Fora o dinheiro dos prêmios, o evento não tem nenhum outro gasto ou receita com os locais.

Já os artistas que se inscrevem na plataforma têm a possibilidade de serem escolhidos para tocar no segundo dia, seja pelo público ou pelos curadores, ou serem convidados por um dos locais cadastrados para se apresentarem no primeiro dia do festival. Para seu segundo dia, o evento também não gasta nada com os artistas, além dos prêmios estipulados. O cachê das apresentações do primeiro dia quem se responsabiliza são os próprios locais de acordo com as propostas que estabelecerem com as bandas e cantores.

Os prêmios que são entregues pelo evento para os participantes, tanto locais como artistas, do dia 20 serão os seguintes:

- Dez prêmios de R\$ 1.000 para bandas com mais votos do público pelo site do evento ou aplicativo.
- Dois prêmios de R\$ 1.000 para as bandas escolhidas pelos patrocinadores.
- Dez prêmios de R\$ 1.000 para bandas com mais votos do público pelo site do evento ou aplicativo.

Os idealizadores, no caso de ambos os projetos, monetizam somente com os patrocinadores que são parceiros do evento e acabam tendo suas marcas divulgadas, e também pelas leis de incentivo.

## **8.5 CTO DA PLAYAX**

### **8.5.1 Playax**

O entrevistado começou explicando uma situação pela qual passa o mercado da música atualmente e que serviu como motivador inicial na criação da Playax: os artistas, principalmente

aqueles independentes, tem sérias dificuldades em arrecadar os recursos provenientes de direitos autorais.

As fontes de reprodução no mundo de hoje são inúmeras. Até mesmo os meios de reprodução mais antigos estão em número maior: basta ver a quantidade de estações de rádios e de canais de TV. Com isso, fica muito difícil para o artista, principalmente para aquele que não tem a estrutura de uma gravadora para o ajudar, de acompanhar e cobrar a sua parte devido aos direitos autorais. Segundo o CTO da Playax, os órgãos que deveriam fazer esse trabalho não têm estrutura adequada para tanto ou utilizam métodos que não são os mais apropriados: como o Ecad, que faz um levantamento por amostragem, o que termina beneficiando artistas que tem um volume maior de reprodução.

A Playax então procura atender a esta necessidade dos artistas. Um dos produtos que a empresa tem a oferecer segundo entrevistado é justamente a gestão dos direitos autorais do autor. Mas, já se adaptando ao mundo atual, a empresa não se limita ao mapeamento das reproduções em rádio ou TV, mas também ao mapeamento na internet.

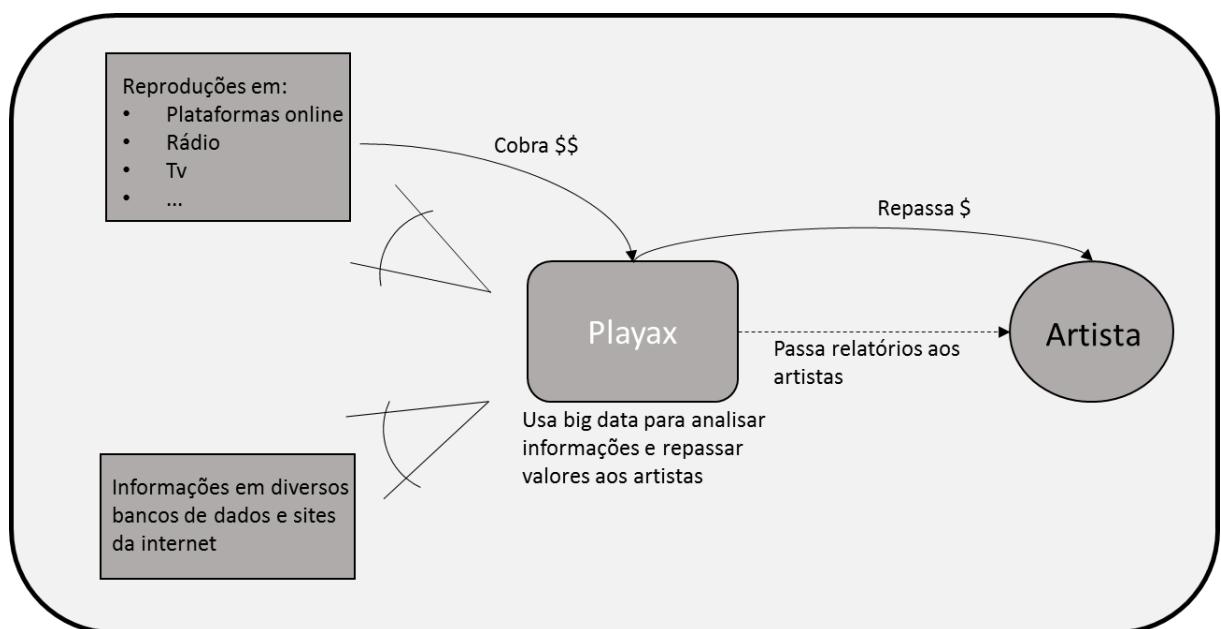
Por motivos técnicos, o entrevistado explicou que o mapeamento das reproduções em canais digitais como o Youtube é um trabalho muito mais difícil. Os próprios usuários podem fazer o upload do conteúdo sem seguir procedimento nenhum para posterior identificação daquele vídeo. Por essa razão, o dinheiro que seria destinado aos direitos autorais hoje fica retido nas próprias plataformas, que são incumbidas de repassar o valor referente; o que nem sempre é feito de maneira correta.

Utilizando de bigdata, a Playax faz esse mapeamento para o artista e cobra uma taxa de serviço em cima do valor recolhido. Para as fontes de dados, além dos próprios meios de reprodução (as rádios devem emitir relatórios com o conteúdo tocado num determinado período, por exemplo), a plataforma busca também informações nos mais variados ambientes virtuais, como de associações e até *wikis*, para fazer o cruzamento das reproduções e as informações dos artistas. Isso gera um panorama do que está sendo tocado em cada região, estilos de músicas mais ouvidos, entre diversas outras informações que acabam chamando a atenção não somente dos artistas, mas também de instituições como as próprias rádios. Para esses outros agentes interessados nas informações, a plataforma tem uma conta onde o usuário paga uma mensalidade e tem acesso a determinadas informações.

Tendo outros agentes do meio também interesse nas informações geradas pela Playax, outras oportunidades de negócio surgiram. Um exemplo é a parceria com a distribuidora Tratore: a

distribuidora tem acesso às informações da Playax e em troca sede informações dos seus músicos para cadastro na plataforma, assim como também faz o *cross selling*.

O entrevistado também comentou que a Playax está começando a fazer um trabalho de divulgação dos artistas nas rádios. O artista paga a Playax para que a plataforma divulgue nas rádios que achar mais interessante sua nova gravação. Como a base de dados da empresa é muito boa, e eles tem uma análise de o que toca e onde é mais tocado, essas ações terminam tendo bons resultados, segundo ele.



**Figura 45 – Modelo da Playax**

(Fonte: Elaborado pelo autor)

## 9 AS PLATAFORMAS DIGITAIS E A REDE PRODUTIVA ATUAL

Nesta seção, é desenvolvida uma análise de como as plataformas mostradas até aqui aproveitaram as oportunidades que surgiram no mercado e com a nova formação da *Rede Produtiva*.

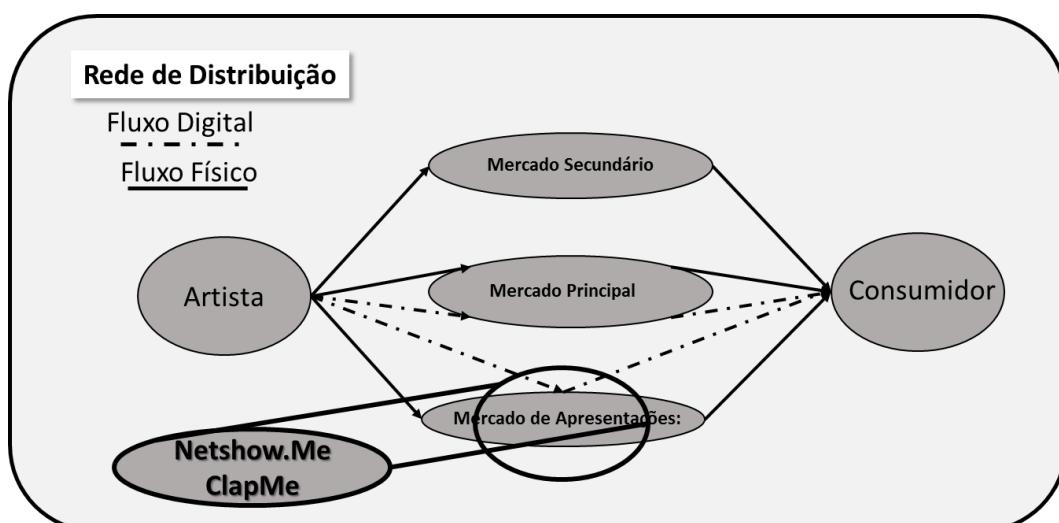
### 9.1 CLAPME E NETSHOW.ME

Muitos dos entrevistados comentaram que o mercado principal, seja o físico ou o digital, não traz um retorno tão grande assim para o artista. Com isso, o artista tem tirado a maior parte de sua renda das apresentações ao vivo.

O Clapme e o Netshow.Me aproveitam justamente essa questão do crescimento da importância das apresentações ao vivo para o artista, mas inovaram ao trazer este tipo de evento para o mundo digital. Desse modo, fica muito mais fácil para o artista alcançar seus fãs através de apresentações ao vivo.

Elas também terminam envolvendo mais os estúdios no mercado de apresentações. Antes, estes agentes que eram somente utilizados para ensaios ou gravações, agora podem ser utilizados para fazer as transmissões ao vivo via as plataformas.

Surge então um *Fluxo Digital* no *Mercado de Apresentações* onde se enquadram essas duas plataformas. Elas não precisam de nenhum intermediário, sendo parte integrante do próprio mercado e ligando o consumidor ao artista.



**Figura 46 – Netshow.Me e ClapMe na rede de distribuição**

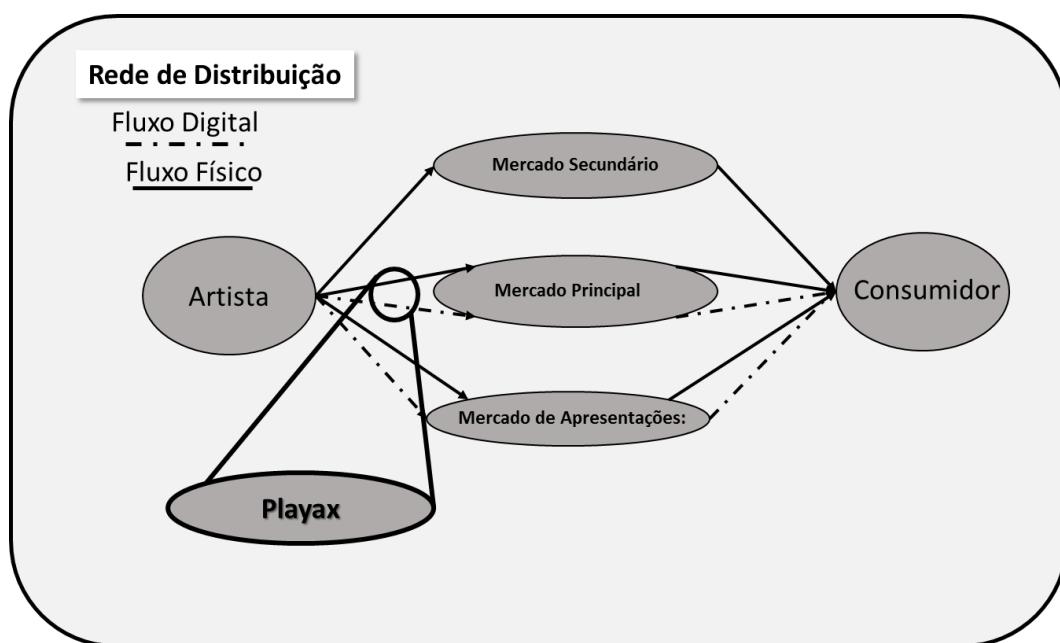
(Fonte: Elaborado pelo autor)

## 9.2 PLAYAX

A Playax foi criada para resolver uma necessidade que já existia, mas que foi intensificada depois da chegada da internet e diversificação de fontes de receita para o músico e gravadoras. Ela foi a única plataforma que foi entrevistada para o trabalho e que não tem quase nenhuma utilidade para o consumidor final.

A plataforma atua para desenvolver a atividade que já deveria estar sendo feita por entidade do governo: a gestão dos direitos e arrecadação de acordo com as reproduções. Ela mapeia todas as execuções da faixa ou álbum do artista feitas em qualquer meio do *Mercado Principal* (Físico ou Digital) e cobra por direitos autorais e artísticos.

A plataforma, por tanto, será alocada entre o artista e o *Mercado Principal*, representando o fluxo no qual ela faz o monitoramento.



**Figura 47 – Playax na rede de distribuição**

(Fonte: Elaborado pelo autor)

## 9.3 FANCLOUT

O objetivo principal da Funcloout é estreitar o relacionamento do músico com o Consumidor, através do modelo de rede social. A partir desta plataforma, o artista pode comercializar artigos, inclusive CDs, diretamente com o consumidor. O entrevistado falou que por enquanto não estão vendendo faixas online, mas que poderia ser uma ideia para o futuro.

Com o que foi descrito, percebemos que para representar a Playax na rede, pode-se fazer ligações diretas entre *Artista* e *Consumidor*. A figura a seguir mostra uma possibilidade de representação desse modelo na *Rede Produtiva*, sendo parte integrante do *Mercado Principal*.

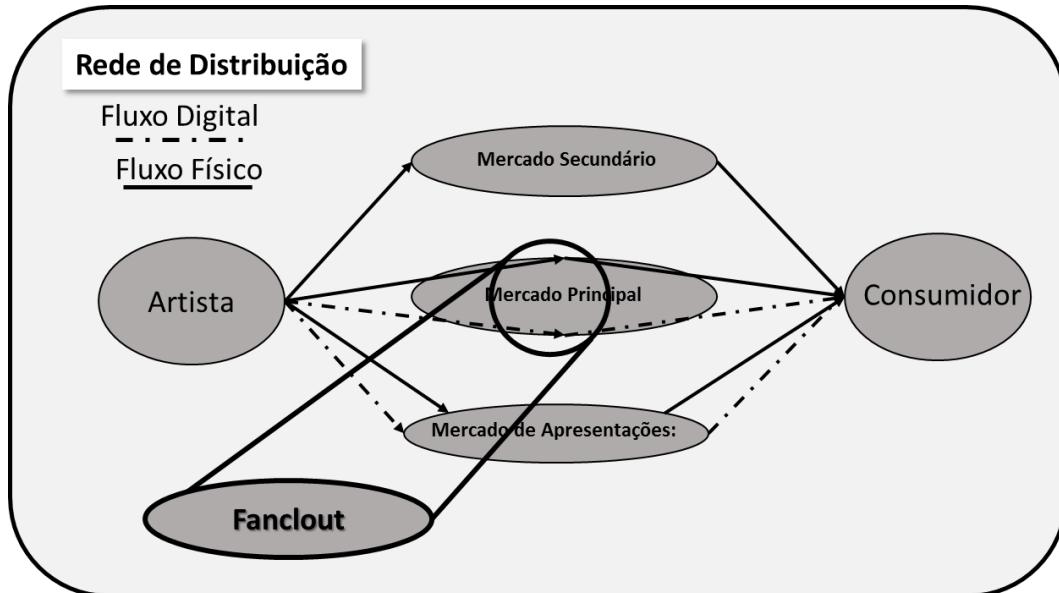


Figura 48 – Fanclout na *Rede Produtiva*

(Fonte: Elaborado pelo autor)

#### 9.4 FESTIVAL CLIPES E BANDAS

A plataforma foi desenvolvida para a promoção de novos artistas fazendo-os aparecerem próximos a artistas já consagrados. Ela disponibiliza um espaço online para que os artistas independentes exibam seu trabalho e tenham uma melhor exposição junto ao consumidor, pois esta é intensificada pela presença dos artistas que estão como *Padrinhos*.

Apesar de ter um papel muito forte na promoção do artista, pela própria estrutura que o festival é desenvolvido, na rede que aqui foi desenvolvida a plataforma estará representada no *Fluxo Digital* do mercado principal, no lado do artista.

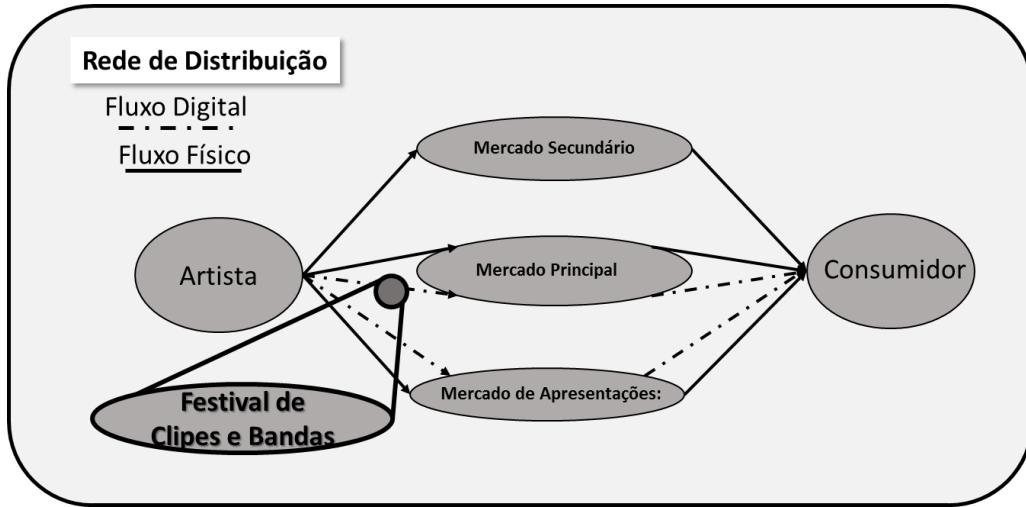


Figura 49 – Festival de Clipes e Bandas na rede de distribuição

(Fonte: Elaborado pelo autor)

## 9.5 O DIA DA MÚSICA

O Dia da Música é uma plataforma interessante de ser analisada. Ela claramente está ligada ao mercado de apresentações ao vivo. Mas ao contrário da ClapMe e do Netsho.Me que trouxeram as apresentações ao vivo para o virtual, ocorrendo através da própria plataforma, o Dia da Música trabalha como uma plataforma intermediadora entre os artistas e os locais de apresentações ao vivo.

A plataforma trabalha como um ambiente de exposição dos artistas para os locais que querem contratar o músico ou banda. Com isso, podemos posicionar o Dia da Música como uma plataforma que ajuda o fluxo físico do mercado de apresentações ao vivo.

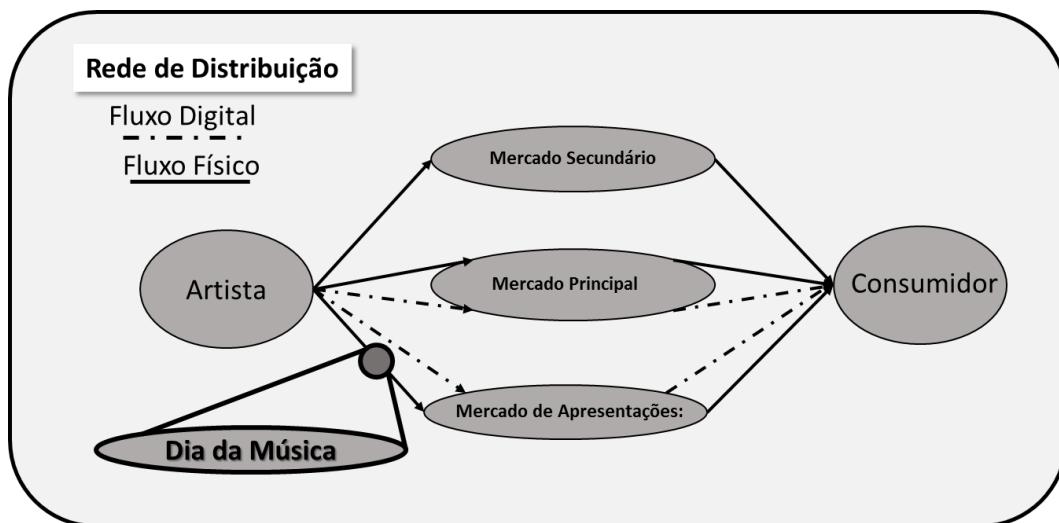


Figura 50 – Dia da Música na rede de distribuição

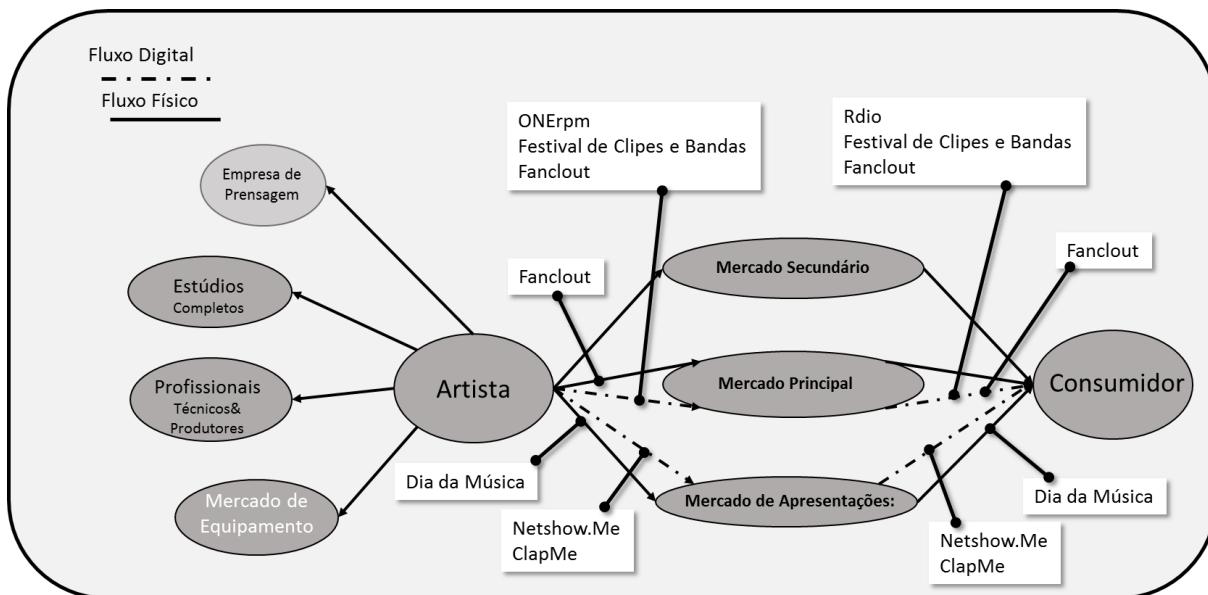
(Fonte: Elaborado pelo autor)

## 10 ANÁLISE DOS GAPS NA REDE E NECESSIDADES NÃO ATENDIDAS

No transcorrer deste trabalho foi visto como o mercado da música se transformou durante toda a história. Como as inovações tecnológicas transformaram o modo de se desenvolver atividades na cadeia produtiva, barateando os custos muitas vezes, e impulsionando a entrada de novos agentes no mercado.

Nas ultimas seções, foi proposto um modelo para nova rede produtiva da música, de acordo com todas as transformações que foram apontadas pelos entrevistados, e coletadas através de dados na internet e questionários desenvolvidos com os agentes do mercado.

Por fim, foram entrevistados representantes das plataformas digitais, tanto da primeira onda, como a Rdio e a ONErpm, como as da segunda onda: Netshow.Me, ClapMe, Fanclout, Playax, Festival de Clipes e Bandas e Dia da Música. Foi feita a ligação dessas plataformas a rede desenvolvida e o posicionamento destas na mesma. A imagem a seguir mostra como as plataformas ficaram posicionadas.



**Figura 51 – Plataformas digitais na Rede Produtiva**

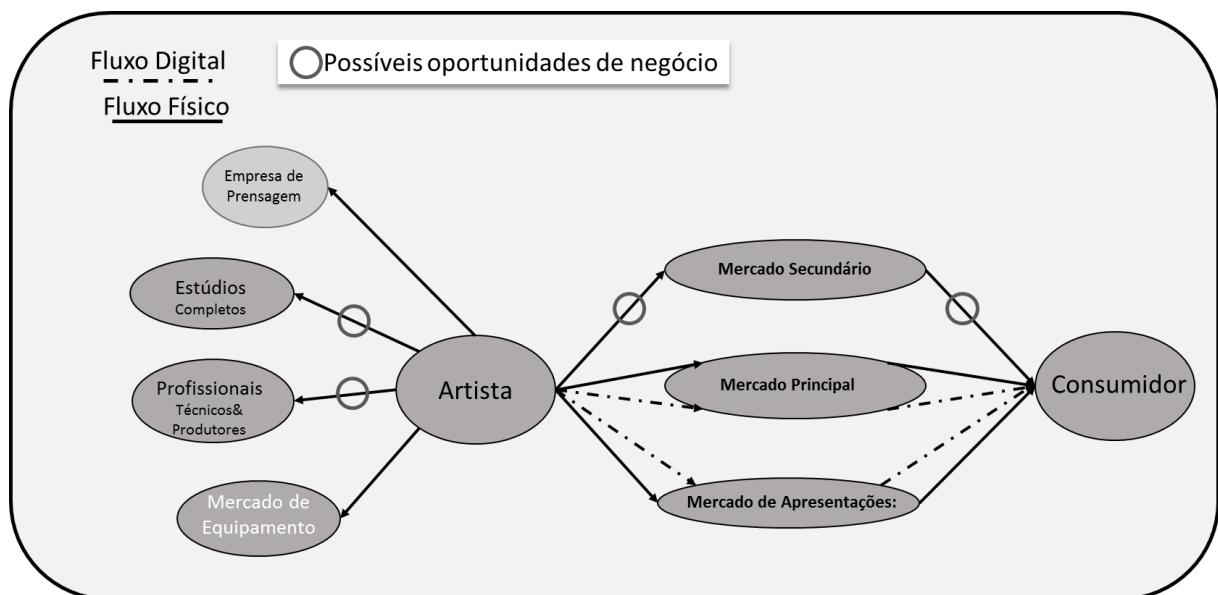
(Fonte: Elaborado pelo autor)

Com a imagem, percebe-se que praticamente todos os fluxos na rede de distribuição estão atendidos por plataformas digitais. O fluxo para empresas de prensagem e para o *Mercado de Equipamentos* também são servidos por lojas online que não foram apresentadas aqui neste trabalho, mas que são de fácil acesso. Outro tipo de plataforma que não foi mostrado aqui, mas que são muito conhecidas também, são as lojas online para compra de CDs, como a CD Baby. Essas plataformas são facilmente encontradas com uma rápida busca na internet.

Mas percebemos também que muitos fluxos não são completamente atendidos, como o do *Mercado Secundário*, e muitos fluxos da *Rede de Gravação*. Esse fato pode indicar possíveis oportunidades de negócio no mercado da música. Algumas delas poderiam ser as que seguem:

1. Plataforma para facilitar que empresas de publicidade, desenvolvedora de jogos ou produtoras de filme, por exemplo, consigam entrar em contato e contratar artistas diretamente para sincronização ou licenciamento.
2. Plataforma que facilite o artista na gestão da *Rede de Gravação*. A plataforma poderia ter contato dos estúdios, assim como mostrar localidades e preços. Poderia ter banco de profissionais para contratação ou ajuda online no caso de se instalar *Home Studios*. Poderiam até mesmo vender equipamentos para gravação.

Se procurarmos detalhadamente na internet, conseguimos encontrar algumas poucas plataformas que trabalham com licenciamento e sincronização, como a BRTrax. Mas são plataformas ainda muito pouco conhecidas, e como vimos, esse é um mercado que tende a crescer.



**Figura 52 – Possíveis oportunidades de negócio na *Rede Produtiva***

(Fonte: Elaborado pelo autor)

Fora as oportunidades que percebemos ao analisar os gaps na *Rede Produtiva*, vários dos entrevistados comentaram sobre uma necessidade dos artistas no mercado de hoje que surgiu juntamente com a perda de força das gravadoras. Por mais que a gravadora possa auxiliar o artista nas diversas atividades que ele deve acessar para produzir e distribuir sua obra, ela muitas

vezes não gerencia todas as etapas, ou aumenta ainda mais os custos dos artistas que já estão com uma receita escassa.

Sendo assim, outra oportunidade de negócio seria uma plataforma de gestão de carreira para o artista. A plataforma poderia trazer facilidades para organizar as finanças de acordo de como o mercado está desenhado: custos com produção, receitas de distribuição, entre outros. Poderia ter parcerias com as diversas outras plataformas também, de modo a facilitar e centralizar o acesso e contato pelo artista.

Oportunidades de negócio possíveis
Plataforma de gestão de carreira
Plataforma Facilitadora de Produção
Plataforma Intermediadora de Sincronização e Licenciamento

**Tabela 34 – Oportunidades de negócio: Plataformas digitais**

(Fonte: Elaborado pelo autor)

Essas são apenas algumas ideias para negócios que podem surgir com as oportunidades que apareceram no mercado a partir da transformação que sofreu nos últimos tempos. O mercado ainda está se adaptando as mudanças e imagino que muitas mais vão surgir, assim como algumas dessas plataformas que foram apresentadas aqui, podem vir a perecer.

## 11 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Durante esse trabalho foram vistas as principais transformações pelas quais passou a Indústria da Música, como isso mudou o modo como os diversos agentes que a compõem interagiam, e como fez surgir oportunidade para a chegada de novos negócios. Uma dessas transformações foi o enfraquecimento das grandes gravadoras, como foi mencionado por grande parte dos entrevistados, provocado principalmente pela brusca queda na receita pela qual o mercado passou com a chegada do digital.

Fica a dúvida então: como que, mesmo com a queda na receita e a proliferação de novos agentes no mercado, a economia da indústria permanece sustentável. Em uma indústria de outro gênero, se a receita não é suficiente para manter a cadeia de produção, vê-se agentes fecharem, ou serem adquiridos. Diminui-se a produção pois a demanda não está sendo suficientemente alta. Mas na Indústria da Música, por que continuam surgindo, a todo momento, novas produções? Como muitos entrevistados falaram, a produção está ficando mais diversificada.

Uma das possíveis explicações é o fato de alguns dos agentes buscarem gerar receita em outros mercados. Como as fábricas de prensagem que trabalham com a indústria de jogos, e a cinematográfica, ou os estúdios que, como foi dito, muitos devem prestar serviço para a indústria de publicidade para conseguir sobreviver.

Outro fato que pode contribuir para termos a situação descrita, é a mudança de papel do artista. O idealizador do Dia da Música e do Festival de Clipes e Bandas comentou durante a conversa que o artista entregava às plataformas de distribuição digital um valor muito maior, inerente a sua produção, que o valor que ele recebia de volta dessas plataformas. Ou seja, o artista está pagando pela sustentação de parte da *Rede Produtiva*. Muitas vezes ele paga com seu serviço, como no caso descrito, muitas vezes ele é um cliente que paga em dinheiro diretamente, como quando contrata horas em um estúdio ou quando paga pela prensagem de seu CD. Como muitos dos entrevistados falaram: o artista virou um cliente do mercado. Por que esses artistas continuam produzindo, mesmo tendo dificuldades de receber retorno financeiro?

A produção musical depende imensamente do artista; sem ele, ela não acontece. Mas muitas vezes esses artistas não procuram só o retorno financeiro ao produzir sua obra; ele procura um reconhecimento do seu trabalho. Com isso, muitos continuam produzindo, mesmo sem ter retorno financeiro suficiente para compensar os gastos. Assim, terminam tendo que recorrer a outro emprego, como vimos na pesquisa de Poli e Nakano (2015). Somado a isso, temos o barateamento dos equipamentos de produção (e consequente barateamento de aluguel de

estúdios), facilitando que o próprio artista se autoproduza. Isto posto, mesmo com a receita do mercado diminuindo, vemos surgir a cada dia, novas produções.

Mas o que esperar para o futuro? Muitos dos entrevistados falaram que não podemos esperar que a receita vinda de plataformas digitais cresça o suficiente para sustentar a indústria. O que se pode supor é que, como a mídia digital não se degrada, e quase não tem limite de reprodução, distribuição e armazenagem, teremos uma crescente concentração de obras disponíveis aos consumidores. Isso, sem dúvidas, irá fazer com que a receita do digital fique mais dispersa. Mas não podemos afirmar que ela não aumentará em valor absoluto o suficiente para recompensar os músicos.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ABPD. (2003). **Mercado Brasileiro de Música Brazilian Music Market**.
- \_\_\_\_\_. **O Mercado fonográfico mundial e brasileiro em 2013.** Disponível em:  
[http://www.abpd.org.br/noticias\\_internas.asp?noticia=245](http://www.abpd.org.br/noticias_internas.asp?noticia=245)
- Alexander, P. J. **New technology and market structure: Evidence from the music recording industry.** *Journal of Cultural Economics*, 18(2), p. 113–123, 1994.
- ClapMe (2015). Disponível em: <http://clapme.com/>
- Dia da Música (2015). Disponível em: <http://www.diadamusica.com.br/>
- Diederichsen, D. **Introduction To the German Music Market.** German Sounds AG, 2000.
- Dipple, J. **Measuring music.** UK Music, 2014.
- FanClout (2015). Disponível em: <http://www.fanclout.com/>
- Festival de Clipes e Bandas (2015). Disponível em: <http://www.clipesebandas.com.br/>
- Gangnes, B., Assche, A. Van, & Canada, B. **Product Modularity and the Rise of Global Value Chains : Insights from the Electronics Industry.** CIRANO, 2011.
- Gereffi, G., Humphrey, J., & Sturgeon, T. **The governance of global value chains.** Review of International Political Economy, 12(1), p. 78–104, 2005.
- Graham, G., Burnes, B., Lewis, G. J., & Langer, J. **The transformation of the music industry supply chain: A major label perspective.** *International Journal of Operations & Production Management*, 24(11), p. 1087–1103, 2004.
- Hoegh-Guldberg, H., & Letts, R. **A Statistical Framework For The Music Sector.** Australia: The Statistics Working Group Of Cultural Ministet Concil, 2005.
- Jones, R., Kierzkowski, H., & Lurong, C. **What does evidence tell us about fragmentation and outsourcing?** International Review of Economics and Finance, 14(3 SPEC. ISS.), p. 305–316, 2005.
- Leyshon, A. **On the reproduction of the musical economy after the Internet.** Media, Culture & Society, 27(2), p. 177–209, 2005.
- Lopes, P. D. **Innovation and Diversity in the Popular Music Industry, 1969 to 1990.** *American Sociological Review*, 57(1), 56 p., 1992
- Machado, G. B. **Transformações na Indústria Fonográfica Brasileira nos anos 1970.** Sonora, v.2, 3(2), 2001

Marchi, L. De. **Indústria fonográfica ea Nova Produção Independente: o futuro da música brasileira?** Comunicação Mídia E Consumo, São Paulo, v. 3, 7, p. 167-182 , 2006

Music Business Worldwide (2015). **Global record industry income drops below \$15BN for the first time in decades.** Disponível em:  
<http://www.musicbusinessworldwide.com/global-record-industry-income-drops-below-15bn-for-first-time-in-history/>

Nakano, D. **A produção independente ea desverticalização da cadeia produtiva da música.** Gestão E Produção, v. 17, 3, p. 627–638, São Carlos, 2010

Netshow.Me. (2015) Disponível em: <https://netshow.me/>

ONerpm (2015). Disponível em: <https://www.onerpm.com/>

Peterson, R. a., & Berger, D. G. **Cycles in Symbol Production: The Case of Popular Music.** American Sociological Review, 40(2), p. 158-173, 1975

Playax (2015). Disponível em: <http://www.playax.com/>

Porter, M. E. **Competitive Advantage: creating and sustaining superior performance.** The Free Press, Nova York, 1985

Rdio (2015). Disponível em: <http://www.rdio.com/home/pt-br/>

Silva, E. **Origem e desenvolvimento da indústria fonográfica brasileira.** INTERCOM - Sociedade Brasileira de Estudos Interdisciplinares da Comunicação. XXIV Congresso Brasileiro da Comunicação -Campo Grande/MS, 2001.

Sturgeon, T. J. **How Do We Define Value Chains and Production Networks?.** IDS Bulletin, 32(3), p. 9–18, 2001.

Unesco. (2006). **Understanding Creative Industries - Cultural Statistics for Public-Policy Making.**

Vicente, E. **Organização , crescimento e crise : a indústria fonográfica brasileira nas décadas de 60 e 70.** Revista de Economia Política de Las Tecnologias de La Informacion E Comunicacion, VIII(3), p. 114–128, 2006.

Vicente, E. **Segmentação e consumo: a produção fonográfica brasileira–1965/1999.** Artcultura, v. 10, 2008.

Vishnumurthy, V., Chandrakumar, S., & Emin, G. **Karma: A secure economic framework for peer-to-peer resource sharing.** Department of Computer Science, Cornell University, Ithaca, 2003.

## APÊNDICE A – Questionário enviado a empresas do mercado da música

### **Respondente:**

<b>Nome</b>	
<b>Sexo</b>	
<b>Cargo/função</b>	
<b>Empresa/Razão Social:</b>	
<b>Selo:</b>	
<b>Ano de Fundação:</b>	
<b>Localização</b>	<b>Cidade :</b>
	<b>Estado:</b>

### **Qual(is) dos estilos musicais abaixo a empresa trabalha?**

Erudito/Clássico - internacional e nacional	
Música Instrumental Brasileira/internacional (choro, jazz, etc)	
Pop internacional	
Rock	
MPB	
Black music: Hip Hop, Reggae/Ska, Soul, Samba-rock	
Música variada (covers): nacionais e internacionais	
Música Popular: Tecnobrega, Sertanejo, Funk/MCs, Pagode, Axé/Arrocha, Forró Eletrônico	
Música Eletrônica/techno	
Música regional tradicional: Seresta, Samba de raiz, Forró, Música Caipira, Maracatu, Frevo, Milonga, Vanerão, Toada, e outras musicas de manifestações da cultura popular	
Música Gospel/Religiosa	
Outro	

### **Atividades exercidas pela empresa:**

Aluguel de estúdio para terceiros	
Gravação	
Edição/Mixagem	
Masterização	
Produção musical (gerenciamento do projeto)	
Distribuição	
Produção de eventos	
Divulgação	

<b>A empresa atua no cenário internacional?</b>	sim/não
<b>Se sim, que produtos são internacionalizados?</b>	
licenciamento de fonograma	
sincronização	
Produção de eventos	
venda de CD e DVD	
outros	
<b>participa de eventos e feiras internacionais?</b> sim/não	
Se sim, quais?	
<b>Sua empresa inscreve projetos para leis de incentivo?</b>	
(federal, estadual, editais)	Sim/não
<b>Teve projetos aprovados?</b>	Sim/não
Teve sucesso na captação	Sim/não
Sua empresa participa de editais?	Sim/não
Já teve projetos contemplados?	Sim/não
<b>Ordenar as principais fontes de receita</b>	
Atividades de estúdio (gravação, mixagem, master)	
Produção Musical (gerência de projetos)	
Distribuição	
Produção de eventos	
Licença pra sincronização (filmes, vídeos)	
cds e dvds venda direta	
cds e dvds via lojas/distribuidoras	
internet (faixas e álbuns via loja virtual ou site próprio, streaming, etc)	
internet via agregador	
Leis de incentivo e editais	

<b>Tem parcerias duradouras com outras empresas? (mais de 5 projetos juntos)</b>	Sim/não	
<b>Se sim, que realizam que atividades?</b>	<b>Brasil</b>	<b>Exterior</b>
Outras gravadoras		
Estúdios		
Produtoras		
Distribuidoras		
Agregadores digitais		
Editoras		
<b>Tem site próprio?</b>	sim/não	
<b>Se sim, o site é utilizado para:</b>		
Divulgação		
Venda de CDs e DVDs		
Contato com os clientes		
Outros		
<b>Formas de divulgação da empresa</b>	<b>Escala de Likert</b>	
Rádio/tv		
Site próprio		
Facebook		
Twiter		
Instagram		
Outras redes sociais		
Sites especializados em música		
Outros		

<b>Alcance da Distribuição Produtos</b>	<b>Física</b>	<b>Digital</b>
Município sede e municípios vizinhos		
Restante do Estado		
Restante da Região		
Outros regiões e mercados selecionados nacionais		
Exterior		

**Quantos álbuns lançou:**

Nº de álbuns no catálogo próprio	
Em 2012 e 2013?	
De 2009 a 2011?	

**Sua empresa se enquadra em qual categoria?**

Microempresa (Receita igual ou inferior a R\$ 360.000,00)	
Pequena empresa (Receita superior a R\$360.000,00 e igual ou inferior a R\$3.600.000,00)	
Média empresa (Receita superior a R\$3.600.000,00 e igual ou inferior a R\$16.000.000,00)	
Grande empresa (Receita superior a R\$16.000.000,00)	

**Quais as perspectivas para os próximos anos?**

Aumentar faturamento	
Faturamento se manter estável	
Diminuir Faturamento	

**Catálogo e Porte**

Nº de artistas contratados	
Nº de funcionários	

**Nº de pessoas em atividades técnicas**  
**Nº de pessoas em atividades administrativas**

<b>Sócio</b>	<b>Empregado/Autônomo</b>