

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL

ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO

DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ADMINISTRATIVAS

MISAEI ANTONIO FERREIRA

REDE DE COLABORAÇÃO NO MERCADO DA MÚSICA

PORTO ALEGRE- RS

2018

MISAEI ANTONIO FERREIRA

REDE DE COLABORAÇÃO NO MERCADO DA MÚSICA

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Departamento de Ciências Administrativas na Escola de Administração da Universidade Federal do Rio Grande do Sul como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Orientador:

Prof. Dr. Luiz Antonio Slongo

PORTO ALEGRE- RS

2018

MISAEAL ANTONIO FERREIRA

REDE DE COLABORAÇÃO NO MERCADO DA MÚSICA

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Departamento de Ciências Administrativas na Escola de Administração da Universidade Federal do Rio Grande do Sul como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Conceito Final _____

Aprovado em _____ de _____ de _____ .

BANCA EXAMINADORA:

Prof. Dr. Luiz Antonio Slongo
Professor Orientador (UFRGS)

Prof. Dr. Fernando Bins Luce
Professor Convidado (UFRGS)

PORTO ALEGRE- RS

2018

AGRADECIMENTOS

À Deus, por ser a minha força em todos os momentos da vida, principalmente nos mais difíceis. Também pela sua proteção e por conceder-me a oportunidade de conhecer e conviver com pessoas incríveis.

À minha querida esposa Dayane, minha engenheira preferida. Meu amor, sem o seu apoio essa trajetória seria muito mais árdua. Obrigado pelo seu amor e carinho, incentivo, compreensão e pelas suas preciosas aulas particulares, principalmente, na cadeira de Cálculo.

Aos meus pais Jurandy e Regina Célia, por conceder-me a base necessária para alçar voos mais altos. Obrigado pela educação, amor, carinho e pelas orações.

Ao prof. Dr Luiz Antonio Slongo pelas orientações e disponibilidade em atender-me sempre que solicitado.

A todas as pessoas envolvidas nas entrevistas e *focus group*. A disponibilidade e atenção que vocês me concederam, tornaram esse trabalho possível.

Aos colegas da faculdade, pelas risadas, contribuições nos trabalhos em grupo e cordial convivência.

À todos os amigos e familiares, de perto ou de longe, que de alguma forma se fizeram presentes na minha vida. A vocês, o meu carinho, a minha continência e eterna gratidão.

RESUMO

O presente trabalho é resultado de um estudo sobre Rede de Colaboração no Mercado da Música. O mercado mundial da música tem sofrido constantes transformações com o desenvolvimento de novas tecnologias. Com a internet surgiram novos modos de consumo da música. Além disso, o aumento significativo dos dispositivos móveis e o crescimento constante das plataformas de *streaming* alterou significativamente a cadeia produtiva. Por isso, esse novo mercado deve ser melhor compreendido. Dessa forma, estudar a Rede de colaboração da Música torna-se necessário para entender as inter-relações entre os agentes, bem como, as modificações ocorridas nesse mercado da música gravada. O objetivo principal foi descrever o funcionamento da Rede de Colaboração e suas estratégias no mercado da música sob a perspectiva do usuário. Para atingir os objetivos propostos, este trabalho utilizou a pesquisa exploratória e qualitativa. Consistiu de um levantamento bibliográfico sobre o mercado da música (Etapa 1), bem como, entrevistas em profundidade e *focus group* (Etapa 2). Alguns resultados foram identificar que as plataformas de *streaming* de áudio podem proporcionar ao artista ampliação de mercado. Também foi identificado que festivais e eventos são ambientes propícios para a realização de ações de colaboração. Constatou-se também que para aumentar a probabilidade de sucesso é importante trabalhar com especialistas, principalmente, de assessoria de imprensa.

Palavras-chaves: Rede de Colaboração. *Streaming*. Mercado da Música.

ABSTRACT

This work is the result of a study on Collaboration Network in the Music Market. The world music market has undergone constant changes with the development of new technologies. With the internet new ways of music consumption have emerged. In addition, the significant increase in mobile devices and the steady growth of streaming platforms have significantly altered the production chain. That is why this new market must be better understood. Thus, studying the Collaboration Network of Music becomes necessary to understand the interrelationships between the agents, as well as, the modifications that occurred in this recorded music market. The main objective was to describe the operation of the Collaboration Network and its strategies in the music market from the perspective of the user. To reach the proposed objectives, this work used the exploratory and qualitative research. It consisted of a bibliographical survey about the music market (Step 1), as well as in-depth interviews and focus group (Step 2). Some results have been identifying which audio streaming platforms can provide the artist to achieve greater market share. It has also been identified that festivals and events are conducive environments for carrying out collaborative actions. It was also found that in order to increase the likelihood of success, it is important to work with specialists, mainly from the press office.

Key-words: Collaboration Network, Streaming, Music Market.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Crescimento do Mercado Fonográfico (Físico + Digital).....	20
Figura 2 - Número de assinantes de plataformas streaming.....	21
Figura 3 - Participação no faturamento.....	22
Figura 4 - Colaboração entre operadora TIM e Plataforma Deezer.....	24
Figura 5 - Colaboração entre operadora VIVO e Plataforma Napster.....	24
Figura 6 - Crescimento do mercado da música mundial x brasileiro.....	26
Figura 7 - Percentual de domicílios com acesso à Internet por Grandes Regiões segundo o equipamento de acesso – 2016.....	30
Figura 8 - Rede de Colaboração.....	38

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	3
1.1 DELIMITAÇÃO DO TEMA E DEFINIÇÃO DO PROBLEMA.....	4
1.2 JUSTIFICATIVA.....	6
1.3 OBJETIVOS (Geral e Específicos).....	7
2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	8
2.1 MARKETING DE RELACIONAMENTO.....	8
2.2 REDES.....	9
2.3 REDES DE EMPRESAS.....	10
2.4 REDES DE COLABORAÇÃO.....	12
2.5 REVISÃO DE ESTUDOS REALIZADOS.....	14
3. MÉTODO	16
3.1 CARACTERIZAÇÃO DO TIPO DE PESQUISA.....	16
3.2 COLETA DE DADOS.....	16
3.2.1 Pesquisa em dados secundários (Etapa 1).....	16
3.2.1 Pesquisa de campo/ dados primários (Etapa 2).....	17
3.3 ANÁLISE DOS DADOS.....	18
4. RESULTADOS	19
4.1 PESQUISA EM DADOS SECUNDÁRIOS.....	19
4.1.1 Mercado Mundial de Música.....	19
4.1.2 Plataformas de Streaming, Operadoras de Telefonia e Agregadoras.....	22
4.1.3 Mercado Brasileiro de Música.....	25
4.1.4 <i>Value Gap</i>	27
4.1.5 Perfil dos Usuários de Internet (IBGE 2016).....	29
4.2 PESQUISA DE CAMPO.....	31
4.2.1 Formatos Físicos: Valor Afetivo e Qualidade de Áudio.....	31
4.2.2 Produções Independentes: Autonomia, Liberdade Criativa e Colaboração.....	32
4.2.3 Rede de Colaboração.....	35
4.3 AVALIAÇÃO DOS RESULTADOS.....	38
5. CONCLUSÃO	41

5.1	CONTRIBUIÇÕES GERAIS DO TRABALHO.....	42
5.2	SUGESTÕES PARA NOVAS PESQUISAS.....	43
5.3	LIMITAÇÕES DO ESTUDO.....	43
	REFERÊNCIAS	44
	APÊNDICE A	50
	APÊNDICE B	52

1. INTRODUÇÃO

O mercado mundial da música tem sofrido constantes transformações com o desenvolvimento de novas tecnologias. Com a possibilidade da música gravada e a popularização do rádio e TV no século XX, sua divulgação em massa tornou-se possível, favorecendo a expansão de um mercado consumidor. Além disso, a distribuição da música também teve significativas alterações podendo ser consumida tanto por meios físicos, como o *Long Playing* (LP) e *Compact Disc* (CD), quanto no formato digital através, por exemplo, das plataformas de *streaming*.

Segundo Keightley (2004), o LP foi considerado como a grande inovação da indústria fonográfica durante as décadas de 1950 a 1980. O CD surgiu em 1983, que em relação ao LP trouxe grandes mudanças: maior capacidade de armazenamento e possibilidade, também, de outras funcionalidades como, por exemplo, as regravações. No Brasil, o CD só alcançou sua popularização na década de 1990 devido a uma agressiva campanha das gravadoras para a substituição dos LPs e fitas magnéticas (tipo cassetes) pelos novos discos digitais. As grandes gravadoras deixaram de produzir discos em vinil e fitas cassetes para forçar a migração dos consumidores para o CD (DIAS, 2000).

Com a internet, surgiram diferentes formatos de arquivos digitais como o MPEG-1 e *audio layer 3* (MP3). Essas inovações ocorridas no setor em 1990, possibilitaram a distribuição da música através de compartilhamentos (DE MARCHI, 2005). A troca de arquivos por intermédio da rede alterou o modo de consumir música.

Também outra inovação que trouxe mudanças significativas ao setor foi a tecnologia *streaming*. De acordo com Kischinhevsky *et al.* (2015), *streaming* é uma forma de distribuição de dados, que são abrigadas nas redes digitais e transmitidas remotamente para diferentes dispositivos. O serviço de *streaming* pode ser classificado em *Streaming Ad-Supported* e *Streaming Subscription*. O primeiro é pago por publicidade, onde as músicas são disponibilizadas gratuitamente, mas estão atreladas a anúncios ou comerciais de empresas (GENES *et al.* 2012). O segundo é a reprodução da música por um programa que necessita de uma assinatura paga.

Com isso, a internet favoreceu maior interação direta entre o artista e seu público. Essas recentes inovações tem ameaçado a hegemonia de distribuição das

gravadoras com a propagação destes novos modos de consumo, além também de disputar mercado com a pirataria.

1.1 DELIMITAÇÃO DO TEMA E DEFINIÇÃO DO PROBLEMA

Com a internet e o aumento significativo do consumo de dispositivos móveis, as plataformas de música por streaming tendem a se popularizar. Gradativamente, os antigos formatos físicos de música foram superados pelos formatos digitais, podendo a música ser consumida em diferentes dispositivos como: computadores, *smartphones* e *tablets*. De acordo com o Relatório Mercado Fonográfico Mundial e Brasileiro em 2016, publicado pela Pró Música Brasil, o mercado digital (*streaming*, *downloads*, etc.) já ultrapassou o físico (CDs, DVDs, Vinil, etc.), em que o físico representa 22,8% e o digital representa 77,2% do mercado brasileiro de música (Pró- Música, 2017). Segundo o Relatório de 2017, o desempenho da distribuição de música por *streaming* teve um crescimento global de 8,1% (Pró- Música, 2018).

Segundo Genes *et al.* (2012), a possibilidade do acesso à música por demanda através do serviço de *streaming* é o que aponta como maior tendência de futuro, em que o cliente acessa o conteúdo onde, quando e como quiser. Segundo o Relatório do Mercado Fonográfico Mundial divulgado pela IFPI, o modelo de negócio que mais gerou recursos para o setor de música, cerca 4,56 bilhões de dólares, foi o de *streaming* remunerado, sendo por subscrição (clientes assinantes) ou por venda de espaço publicitário, apresentando crescimento de 60,4% em relação ao ano de 2015 (IFPI, 2016).

Diante dos novos serviços ofertados pelo *Streaming*, as gravadoras vêm adotando estratégias para se manterem competitivas no mercado. Novos modelos de negócios são criados e introduzidos como apostas para atingir os diferentes públicos que estão cada vez mais exigentes e que buscam produtos personalizados, exclusivos e interativos (GENES *et al.*, 2012).

Dessa forma, as organizações necessitam cada vez mais desenvolver estruturas com maior capacidade de flexibilização, a fim de adaptar-se aos ambientes de negócios em constante transformação. Com o intuito de sobreviver nesse ambiente globalizado, inovador e competitivo, as organizações tem adotado o Sistema de Colaboração como estratégia para reduzir custos e ampliar sua participação no mercado. Gray e Wood (1991) definem colaboração e sua

ocorrência como um processo de interação pelo qual, as partes envolvidas podem construtivamente, a partir de diferentes perspectivas de um problema, explorar suas diferenças e, procurar limitadas visões. Para Chituc e Azevedo (2005), uma rede de colaboração consiste na interação entre entidades com competências, e interesses distintos que cooperam para atingir objetivos comuns e individuais, simbioticamente no mesmo ambiente em que estão inseridas.

Os estudos sobre redes de colaboração têm permitido às organizações realizarem ações conjuntas e soluções de problemas comuns. Na literatura é possível encontrar diversos estudos sobre redes de colaboração em diferentes setores, como por exemplo, em setores de gêneros alimentícios (TEIXEIRA *et al.*, 2015), setor metalúrgico (SILVA, 2004) e setor de serviços (MORATO, 2013). Esses trabalhos analisam os fatores essenciais para a cooperação, as inter-relações possíveis com o objetivo de obter vantagem competitiva e ampliar atuação no mercado.

Contudo, evidencia-se que ainda são incipientes as pesquisas sobre rede de colaboração no mercado da música. Autores como Genes (2012) analisaram as transformações na cadeia produtiva pós inovações e identificaram as mudanças na forma de se consumir música e as evidências de maior propagação da pirataria. Outros como Morel (2017), analisaram os impactos dos serviços de streaming interativos de música na cadeia produtiva de música gravada, os novos agentes nessa cadeia e os conflitos de interesses. Kischinhevsky (2011) analisa as transformações do mercado, fazendo um contraponto entre os compartilhamentos gratuitos e os novos canais de vendas além de analisar as novas estratégias de visibilidade. Dessa forma, esses estudos estão muito mais concentrados na relação de concorrência entre os diferentes modelos de negócio no mercado da música.

A rede de colaboração tem acontecido entre operadoras de telefonia e plataformas de serviços streaming, por exemplo. A operadora Tim ofereceu franquia extra de dados para serviços de *streaming* de vídeo; em contrapartida, a operadora Vivo ofereceu vídeos do *youtube* e músicas do *Spotify* cobrados em uma franquia de 4G adicional em planos pós (EXAME, 2017). Com intuito de valorizar ainda mais a oferta, empresas têm buscado se relacionar em rede na busca de melhores resultados. Prestes Filho (2004) classifica a cadeia produtiva da economia da música como um complexo híbrido em que atividades industriais e serviços especializados se relacionam em rede, onde se complementam num sistema de

interdependência para alcançarem os objetivos comuns artísticos, econômicos e empresariais.

Entretanto, observa-se que os objetivos de alguns agentes nessa rede não estão sendo alcançados. As plataformas digitais, por exemplo, tem funcionado como verdadeiras intermediárias. Esse modelo de serviço *streaming* tem crescido constantemente da mesma forma que aumenta as insatisfações de muitos artistas que consideram não estarem sendo remunerados devidamente. De acordo com Kischinhevsky (2011) o mercado da música tem sofrido muitas reconfigurações por causa das tecnologias digitais e é cedo para afirmar a sustentabilidade dos novos modelos de negócios que têm emergido.

Nesse contexto, as relações com o consumidor também vêm passando por diversas transformações. Nunca a música esteve tão acessível como nos dias atuais (KISCHINHEVSKY, 2011). Com a popularização dos dispositivos móveis, o desenvolvimento da internet, os planos de operadoras de telefonia ofertando franquias extras para acessos às plataformas de *streaming*, dentre outros, observa-se a necessidade de estudar esse mercado. Por isso, o presente trabalho propõe entender o funcionamento da rede de colaboração no mercado da música e responder a seguinte pergunta: como essas estratégias utilizadas pelas redes de colaboração tem impactado o consumo da música na perspectiva do usuário?

1.2 JUSTIFICATIVA

De acordo com o Presidente da Pro-Música Paulo Rosa, a música digital, principalmente o setor de *streaming* interativo, precisa ser melhor compreendido. Embora esse mercado esteja em constante crescimento, existem muitas dúvidas e discussões entre os diferentes agentes em relação à receita que produz, pois apesar de ser cada vez mais digital, o mercado fonográfico envolve outros tipos de faturamento com música gravada, como vendas físicas, direitos de execução pública, etc. (Pró- Música, 2018). Dessa forma, estudar a Rede de colaboração se torna importante para compreender melhor as inter-relações entre os diferentes agentes desse mercado, bem como as modificações ocorridas a partir da introdução dos serviços de *streaming*.

Com isso, o conhecimento adquirido a partir deste trabalho embasará a elaboração de estratégias de marketing de relacionamento, favorecendo a

construção dos fatores de escolhas dos consumidores, tornando mais efetivas as redes de colaboração do mercado da música. Além disso, os resultados dessas estratégias poderão colaborar para ampliação de mercado e melhorar o acesso aos meios de consumo da música digital. Ainda há um grande mercado a ser explorado, que não utiliza as plataformas de música por streaming. De acordo com os estudos realizados por Martins e Slongo (2014), as razões alegadas pelos respondentes da pesquisa por nunca terem utilizado música digital é a falta de conhecimento, ou seja, não sabiam nem ao menos como acessar as plataformas.

Nesse sentido, a conclusão dessa pesquisa poderá ser utilizada por empresários do setor fonográfico, das plataformas de serviço *streaming* e outros agentes desse mercado a fim de explorarem melhor suas relações de modo a alcançarem um novo público e maximizarem seus resultados. Além disso, o presente trabalho servirá para incentivar estudos futuros e ampliar o entendimento desse mercado.

1.3 OBJETIVOS (Geral e Específicos)

O principal objetivo desse trabalho é descrever o funcionamento da rede de colaboração e suas estratégias no mercado da música sob a perspectiva do usuário. Entre os objetivos específicos para a realização do objetivo geral, podem ser citados:

- (I) Identificar os agentes da rede de colaboração, e as estratégias praticadas;
- (II) Avaliar o impacto das estratégias adotadas no consumo da música pelos usuários
- (III) Identificar possíveis alternativas para melhorar os resultados da rede de colaboração através do marketing de relacionamento.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

De acordo com Gummesson (2010), os conceitos principais que constituem o Marketing de relacionamento são: relacionamentos, redes e interação. Nesse contexto, procurou-se destacá-los para melhor compreensão.

Essa seção busca dar subsídios aos conceitos que serão a base teórica para o estudo proposto. Dividido em cinco partes, a primeira seção aborda o conceito de Marketing de Relacionamento; nas três partes seguintes são apresentados os conceitos de Rede, Rede de empresas e Rede de colaboração, que é o foco da pesquisa, finalizando com a parte de estudos realizados.

2.1 MARKETING DE RELACIONAMENTO

Gummesson (2010) defende uma nova lógica geral de marketing: a lógica dominante de serviços (lógica S-D). Nessa lógica, o relacionamento com o cliente não é unidirecional. O cliente passa a ser considerado como parte ativa e importante nesse contexto, se tornando cada vez mais poderoso. Aliando a essa perspectiva, o autor classifica a sociedade em duas dimensões: sociedade de valor e sociedade de rede. As organizações interagem dentro de redes de relacionamentos, enfatizando a criação de valor como resultado desejado, totalmente em conformidade com o Marketing de relacionamento.

Nesse sentido, o conceito de marketing de relacionamento é definido por Berry (2002) como uma estratégia para atrair, manter e ampliar os relacionamentos com os clientes e outros *stakeholders*, para que os objetivos de todas as partes envolvidas sejam alcançados, em um processo de doação mútua pelo cumprimento das promessas. Morgan e Hunt (1994) corrobora com os autores anteriores afirmando que Marketing de relacionamento é estabelecer, desenvolver e manter trocas relacionais. Segundo McKenna (1997), marketing de relacionamento significa construir e sustentar a infraestrutura dos relacionamentos de clientes. É a integração dos clientes com a empresa, desde o projeto, desenvolvimento de processos industriais e de vendas.

Alguns autores defendem que o Marketing de relacionamento deve construir relacionamentos contínuos, de longo prazo. Vavra (1993) diz que o marketing de relacionamento é o processo de garantir satisfação contínua aos clientes atuais ou

que já foram clientes. Eles devem ser identificados, reconhecidos, comunicados, aditados em relação à satisfação e respondidos. Kotler e Keller (2012) corrobora afirmando que “o marketing de relacionamento tem como objetivo construir relacionamentos de longo prazo mutuamente satisfatórios com seus componentes chave a fim de conquistar ou manter negócios com eles.” Evans e Laskin (1994) também concorda ao afirmar que o marketing de relacionamento deve ser conduzido como um processo contínuo e sistemático, incorporando as necessidades, tanto de compradores quanto de vendedores.

Gummesson (2010) afirma ainda que os valores fundamentais de marketing de relacionamento estão alinhados aos princípios da lógica S-D:

- I. A gestão de marketing deveria ser ampliada para gestão empresarial voltada para o marketing: defende que ao invés de existir um departamento específico de marketing, toda a organização deve ser envolvida e orientada ao marketing.
- II. Colaboração de longo prazo e ganha-ganha: em Marketing de relacionamento espera-se ações positivas em que os fornecedores, clientes e outros sejam parceiros colaboradores e não grupos opostos onde a colaboração e a criação de valores mútuos são valores essenciais.
- III. Todas as partes deveriam ser ativas e responsáveis: em marketing de relacionamento tanto a perspectiva do fornecedor quanto do cliente é colocada em foco, em um relacionamento interativo.
- IV. Valores de relacionamentos e serviços em vez de valores legais-burocráticos: em marketing de relacionamento, o resultado é o único objetivo. O MR considera que os clientes são individuais e diferentes e que o propósito do fornecedor deve ser criar valor para o cliente. Os valores legais, diferentemente, focam mais em rituais do que resultados, se caracterizam pela rigidez, aplicação de regras e regulamentos deficientes.

2.2 REDES

A definição de Rede não possui uniformidade (CRESTANI, 2011). Nesse sentido, o conceito será apresentado por diferentes enfoques.

Os relacionamentos podem ser constituídos pelo menos entre duas partes (díades), como por exemplo, entre fornecedor e cliente, enquanto rede é um

conjunto de relacionamentos (GUMMESSON, 2010). Derivado do latim, o termo significa entrelaçamento de fios, cordas, cordéis, arames, com aberturas regulares fixadas por malhas, formando uma espécie de tecido. Mance (1999) define rede como uma articulação entre diversas unidades. Uma rede possui atores que se relacionam em situações específicas, estabelecem laços que podem ser mapeados graficamente, permitindo a identificação de subgrupos, as relações entre eles e suas intersecções. Através de certas ligações, as redes trocam elementos entre si, se fortalecem mutuamente, podendo gerar novos ciclos de crescimento, manutenção e equilíbrio sustentável. De acordo com Castell (1999) as redes compreendem estruturas abertas capazes de expandir de forma ilimitada, integrando novos nós que compartilhem códigos de comunicação semelhante, como valores ou objetivos de desempenho.

Porter (1992) classifica três tipos gerais de inter-relações possíveis entre unidades empresariais:

(I) Inter-relações tangíveis: são os relacionamentos oriundos das oportunidades de compartilhamento de atividades na cadeia de valor entre as organizações;

(II) Inter-relações intangíveis: se refere à transferência de conhecimentos e habilidades “*know how*” gerencial entre cadeias de valores independentes.

(III) Inter-relações concorrentes: oriunda da disputa entre concorrentes, que estando em múltiplos pontos conectam indústrias, porque as decisões tomadas em um pode implicar na outra.

Gummesson (2010), afirma que os consumidores não estão buscando por produtos, serviços, conhecimento, informação ou outros produtos; os consumidores buscam por valores. De acordo com Kotler (2000), o cliente busca um conjunto de benefícios, chamado de valor total. Neste sentido, as redes proporcionam vantagem competitiva às empresas inter-relacionadas como também agrega maior valor para o consumidor final. (BARBOSA; SACCOMANO; PORTO, 2007).

2.3 REDES DE EMPRESAS

Segundo Batalha e Silva (2001), o conceito de redes de empresas refere-se a uma “estrutura de ligações entre atores de um sistema social qualquer”. De acordo com Camarinha Matos e Afsarmanesh (2008), rede de empresas é classificada

como rede de organizações (networking). É baseada na troca de informações e interações de comunicação para uso individual, podendo ocorrer mesmo sem haver objetivos comuns entre os participantes. LEON (1998), afirma que as redes de empresas tem o objetivo inicial de reduzir incertezas e riscos, através da coordenação e cooperação entre as participantes dessa rede. Para RIBAULT *et al.* (1995) a rede de empresas, é um modo de agrupamento de empresas, sem laços financeiros entre si, com o objetivo de favorecimento mútuo. Segundo Powell (1990), as transações econômicas são dependentes de conexões, interesses mútuos, reputação e pouco guiadas por uma estrutura formal de autoridade.

De acordo com Rodrigues e Theotônio (2003) na literatura podem ser dados dois enfoques para diferenciar o conceito de rede de empresas. O enfoque intra-empresa é sugerido por Charam (1997), que se refere à diminuição da burocracia através de ligações e contratos fechados entre membros de setores funcionais diferentes. O segundo enfoque, Inter empresas, considera-se o conjunto de relações externas de uma organização, incluindo sua teia global de alianças e joint ventures. Caracteriza-se por burocracia simétrica, pela existência de um contrato formal, que se destina a regular, não somente as especificações de fornecimento de produtos e serviços, como também a própria organização da rede e as condições de relacionamento entre seus membros (GRANDORI e SODA, 1995).

Contudo, as redes de empresa não excluem a competição, embora propiciem as relações de parceria. Podem cooperar em um empreendimento e competirem em outro, porque a confiança e a cooperação caminham juntas com a competição em uma rede de empresas (CHILD *et al.*, 2005).

A possibilidade de duas empresas traçarem em vários níveis da cadeia de valor estratégias de relacionamento de cooperação simultaneamente ao de competição, é denominada de coopetição (GOLLO, 2006). Essa estratégia de negócios estabelecida nas redes de empresas é formulada com o intuito de capitalizar os relacionamentos, criar valor máximo de mercado. O conceito coopetição, designado por Zineldin (2004), refere-se a relações comerciais entre partes independentes que trabalha de forma colaborativa a fim de coordenar suas atividades, atingir objetivos comuns de forma mais eficaz em resposta às ameaças e oportunidades do ambiente.

Entretanto, para Olave e Neto (2001), os conceitos de rede, alianças e outras formas organizacionais apesar de consideradas estratégicas não possuem

uniformidade de conceitos definidos. O consenso existente é de que essas novas formas de interações acontecem por meio de colaboração que à partir daí, a literatura apresenta uma gama variada de teorias para justificar a existência das redes de cooperação.

2.4 REDES DE COLABORAÇÃO

As organizações não operam isoladas, mas em complexas redes de interação com outros agentes e organizações, inclusive fornecedores, concorrentes e clientes (MINTZBERG, 2000). De acordo com Francisco (2011), dependendo do nível de aproximação entre as organizações, a interação poderá possuir diferentes classificações, dentre elas: Rede de organizações (networking), Rede coordenada, Cooperação e Colaboração.

A principal característica de uma Rede de organizações (networking) é o estabelecimento de contatos mesmo sem haver objetivos em comum. É uma relação baseada nas interações de comunicação e troca de informações entre organizações para uso individual.

Contudo, em Rede coordenada, os envolvidos podem também não possuir objetivos específicos comuns como na rede anterior. Porém, a diferença entre ambas é que há uma coordenação das informações compartilhadas com o propósito de alinhar as atividades para maior eficácia dos resultados.

Todavia, Cooperação consiste em um nível mais avançado que as duas anteriores. Embora também exista o intercâmbio de informações e redirecionamento das atividades, a principal característica inclui o compartilhamento de recursos para atingir as metas definidas. Além disso, há também a divisão de atividades entre os participantes.

O termo “colaboração” é facilmente confundido com “cooperação” (CAMARINHA MATOS e AFSARMANESH, 2008). Em Colaboração, entretanto, as interações são bem mais aproximadas que em Cooperação, pois o planejamento, implementação e avaliação dos processos Inter organizacionais são realizados de forma conjunta. Funcionam como identidade única. Além de definirem os princípios e métodos para o compartilhamento de informações e recursos com o propósito de atingir objetivos comuns, também simultaneamente fortalecem as capacidades individuais de cada parceiro. Nesse caso, os envolvidos compartilham dos mesmos

riscos, recursos e responsabilidades com o propósito de alcançarem os benefícios que motivaram a criação da rede de colaboração.

Chituc e Azevedo (2005) também corrobora afirmando que rede de colaboração consiste na interação entre entidades com competências e interesses distintos, que cooperam para atingir objetivos comuns e individuais, simbioticamente no mesmo ambiente de acolhimento . Nesse sentido, as organizações possuindo deficiências em alguns aspectos, buscam aliar-se a outras que possuem as competências necessárias para alcançar seus objetivos.

“Colaboração é um processo através do qual, diferentes partes, vendo diferentes aspectos de um problema podem, construtivamente, explorar suas diferenças e procurar limitadas visões”. “Colaboração ocorre quando um grupo de “*autonomous stakeholders*” com domínio de um problema, se envolve em um processo interativo, usando divisão de papéis, normas e estruturas, para agir ou decidir questões relacionadas ao problema.” (GRAY e WOOD, 1991, apud OLAVE e NETO, 2001).

Além disso, vários fatores podem contribuir para o estabelecimento de um relacionamento de colaboração. Dentre as motivações constam o desenvolvimento de capacidades, principalmente de adaptação, como também propiciam à aprendizagem favorecendo a solução de problemas em comum.

Child *et al.* (2005) afirma que a estratégia colaborativa entre as organizações pode ser motivada por mudanças externas (turbulência no mercado mundial, globalização da tecnologia, rápida mudança tecnológica etc.) e internas (minimização de custos, ampliação de mercado e aprendizagem). Por isso, desenvolver a capacidade de adaptação, de adequação e flexibilização em um ambiente turbulento e mutável torna-se necessário. Organizações que permanecem rígidas e indiferentes às transformações do mercado, encontrarão grandes dificuldades para sobreviver. Quanto mais os ambientes tornam-se complexos e competitivos, mais graves são as consequências da resistência às mudanças (MARTINELLI e VICHI, 1999).

Também os relacionamentos colaborativos podem apresentar oportunidades de aprendizagem e grandes possibilidades de entrada em novos mercados, uma vez que as estratégias colaborativas decorrem de compromissos coletivos e tendem à resolução de dificuldades coletivas (CHILD *et al.*, 2005 ; BEGNIS *et al.*, 2008).

2.5 REVISÃO DE ESTUDOS REALIZADOS

Estudos sobre rede de colaboração requerem maiores aprofundamentos. Conforme mencionado anteriormente, é muito comum os autores utilizarem colaboração e cooperação como sinônimos (Camarinha Matos e Afsarmanesh 2008). Entretanto, optou-se por apresentar nessa seção somente os trabalhos específicos de rede de colaboração.

As pesquisas sobre colaboração têm sido realizadas em diferentes setores. No setor de metais sanitários, por exemplo, pretendeu-se verificar a percepção dos motivadores de ações colaborativas dos gestores do APL de Metais Sanitários de Loanda-Pr, sob a perspectiva do gênero do principal gestor (COLLA, 2011). Aplicou-se questionários nas 34 empresas pertencentes à rede. A esses dados foram aplicados tratamentos estatístico e optou-se pela criação de treze hipóteses. Foi identificado que existem diferenças situacionais no que se referem às distinções entre homens e mulheres; foram encontradas diferenças significativas na postura gerencial de gestores masculinos e femininos, com relação às mudanças externas; foi possível a criação de três fatores que auxiliam no entendimento do comportamento gerencial de homens e mulheres quanto à colaboração empresarial.

Ainda no setor de serviços, a pesquisa foi aplicada em uma locadora de carros, a Localiza Rent a Car. O trabalho teve como objetivo apresentar um projeto que foi desenvolvido de maneira colaborativa, envolvendo pessoas de diferentes localizações geográficas, possuidoras de competências e conhecimentos distintos, mas complementares. A interação dos atores e a coordenação das atividades do projeto, executadas quase na sua totalidade de maneira virtual, resultaram na integração eletrônica da Localiza Rent a Car. Dentre as evidências, constatou-se a importância dos relacionamentos, dos laços fortes e fracos e a existência de boa reputação e confiança para o estabelecimento de transações econômicas entre as empresas (FANTINI *et al.*, 2013).

Além disso, na área científica existem vários trabalhos analisando as redes de colaboração, na busca de impulsionar a criação do conhecimento e o processo de inovação. O estudo realizado por Balancieri *at al* (2005) apresenta a discussão de como a análise de redes de pesquisa podem ser revisitadas à luz das possibilidades recentes surgidas com a novas Tecnologias de Informação e Comunicação (TICs). Dias *at al* (2017) analisa como vem ocorrendo e o quanto a colaboração científica

entre instituições de pesquisa tem contribuído para a excelência dos trabalhos realizados. Ferraz *et al.* (2014) demonstra a eficácia da ferramenta computacional scriptlattes na montagem e apresentação das redes de colaboração entre pesquisadores de programas de pós-graduação *stricto sensu* na área de Administração, Engenharia de Produção e Direito. A plataforma Lattes foi utilizada como base de dados para analisar as interações entre pesquisadores.

Também Campos *et al.* (2017) analisou a rede de colaboração científica em nanotecnologia na Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária e sua evolução, utilizando-se a base de dados de pesquisa agropecuária organizada e gerenciada pela EMBRAPA. Com esse estudo evidenciou que a evolução da rede aconteceu de forma progressiva. Constatou que o cenário de colaboração facilita a circulação de novos conhecimentos entre os pesquisadores.

Os estudos em Rede de Colaboração Científica permitem observar resultados que servirão de subsídios para gestão de pesquisa em uma organização, comprovar que a colaboração científica está cada vez mais efetiva e dinâmica e corroborar que a colaboração contribui para a excelência das pesquisas realizadas.

3. MÉTODO

Este capítulo apresenta o método seguido para desenvolvimento desta pesquisa. São apresentados a estratégia e classificação da pesquisa, etapas de desenvolvimento do trabalho e seus respectivos procedimentos de coleta e análise de dados.

3.1 CARACTERIZAÇÃO DO TIPO DE PESQUISA

Para atingir os objetivos propostos, este trabalho utilizou a abordagem qualitativa, uma vez que foi realizada através da análise e descrição de dados obtidos. No que tange aos objetivos, o trabalho é classificado como pesquisa exploratória, pois consistiu de um levantamento bibliográfico sobre o mercado da música (Etapa 1), bem como, entrevistas com pessoas que tiveram experiências práticas com o problema pesquisado (Etapa 2): músicos, produtores e consumidores de música.

Desta forma, quanto aos procedimentos, foi utilizado levantamento bibliográfico na Etapa 1, a fim de apresentar o cenário da música a partir de publicações e materiais disponibilizados na internet. Ainda em relação aos procedimentos, foi realizado um levantamento na Etapa 2, o qual envolveu a interrogação direta dos músicos, produtores e consumidores a fim de identificar as Redes de Colaboração do mercado da música e suas Estratégias, bem como os fatores de escolhas dos consumidores.

3.2 COLETA DE DADOS

A coleta dos dados foi realizada em duas etapas. Na primeira etapa foram realizadas buscas em fontes de dados secundários, enquanto que na segunda etapa, em fontes de dados primários.

3.2.1 Pesquisa em dados secundários (Etapa 1)

A técnica de coleta de dados na primeira etapa da pesquisa consistiu em uma revisão de estudos e trabalhos anteriores. Na Pesquisa bibliográfica foram

consultadas referências teóricas publicados em livros e trabalhos científicos, informações buscadas em sites especializados no mercado da música e institutos de pesquisas, com o objetivo de buscar subsídios para uma melhor compreensão da situação-problema.

3.2.1 Pesquisa de campo/ dados primários (Etapa 2)

Na pesquisa de campo foram utilizadas duas técnicas: *Focus Group* e Entrevista em Profundidade. Para ambas as atividades foram elaboradas um Roteiro semiestruturado (Apêndice A e B respectivamente), os quais passaram pelas fases de: construção, pré-teste e reformulação, a fim de garantir a qualidade na coleta dos dados.

- 1) Entrevistas em profundidade: Foram realizadas três entrevistas com especialistas do mercado da música (produtores) e quatro com músicos profissionais, que voluntariamente se dispuseram a responder e discutir o tema investigado. Os respondentes trabalham nesse setor em média há 15 anos, o que possibilitou a discussão sobre as diversas mudanças tecnológicas e estratégias para permanecerem no mercado. As entrevistas foram realizadas pessoalmente, sendo gravadas em áudio e transcritas para a realização da análise das informações posteriormente.
- 2) *Focus Group*: Foram realizados dois *focus group*. O primeiro consistiu de consumidores de música em geral com faixa etária de 18 a 45 anos. O *focus group* 1 foi formado por oito participantes e teve duração de aproximadamente 50 minutos. O segundo grupo compreendeu consumidores de música oriundos de uma banda de música de instrumentos de sopros na faixa etária de 22 a 35 anos. O *focus group* 2 reuniu 12 participantes e teve duração de 65 minutos. As discussões foram realizadas pessoalmente e os diálogos foram gravados e transcritos. Os objetivos do *Focus Group* são os mesmos da entrevista em profundidade, entretanto, os contrapontos entre os membros estimulou a reflexão e enriqueceu os conteúdos da entrevista.

Os participantes tanto das entrevistas em profundidade quanto dos *focus*

group eram profissionais e consumidores de música, respectivamente, maiores de 18 anos, residentes na região metropolitana de Porto Alegre - RS. De acordo com os objetivos a serem investigados, tornaram sujeitos da pesquisa aqueles que manifestaram interesse em discutir a temática e participar do estudo.

Os participantes das entrevistas foram contatados da seguinte forma: um produtor por *whatsapp*, dois produtores por telefone e quatro músicos pessoalmente; quanto ao *focus group*, foram contatados sete pessoalmente e treze por *whatsapp*.

3.3 ANÁLISE DOS DADOS

As informações obtidas através das entrevistas foram analisadas de acordo com a técnica de análise de conteúdo (BARDIN, 1977). Assim, foram identificados dados relevantes para os objetivos da pesquisa, que pudessem indicar evidências de categorias de análise de dados definidas previamente conforme: agentes e mecanismos de interação na rede de colaboração, bem como, as estratégias adotadas.

Os dados quantitativos secundários, oriundos da pesquisa bibliográfica, foram organizados em planilhas eletrônicas a fim de sumarizar as principais informações e apresentar um panorama do mercado da música nos últimos anos.

Nesse sentido, os dados coletados nas duas etapas da pesquisa foram analisados de acordo com as seguintes atividades:

- a) Preparação dos dados para análise: Foi realizada a coleta dos dados, transcrição e organização. Em seguida o processamento, análise e interpretação, conclusão e recomendações;
- b) Análise temática: Os resultados foram descritos, agrupados, relacionados e interpretados.

4. RESULTADOS

Os resultados foram organizados de acordo com as etapas definidas para realização desta pesquisa: Pesquisa em Dados Secundários e Pesquisa de Campo.

4.1 PESQUISA EM DADOS SECUNDÁRIOS

Para a melhor compreensão do mercado da música, foi realizada uma investigação do faturamento e expansão do mercado em nível nacional e mundial. Foram levantadas também informações sobre a desigualdade na distribuição dos direitos autorais (value gap) e o perfil dos usuários de internet. Além disso, procurou-se identificar as interrelações existentes entre operadoras de telecomunicações, plataformas de streaming e as chamadas “agregadoras de música digital”.

4.1.1 Mercado Mundial de Música

A perda de mercado experimentada pela indústria fonográfica se deve principalmente à popularização da internet que transformou o modo de consumir e produzir música. A distribuição que era predominantemente no formato físico (CD e Vinil) foi gradativamente cedendo para o formato digital; o acesso à música mudou significativamente. Dessa forma, a “internet e a digitalização representaram, juntas, o início de uma forma completamente nova de distribuição e de consumo de música a qual nenhum ator do mercado de música pode ficar indiferente” (GPOPAL, 2010, p. 10).

De acordo com o Relatório Anual Eletrônico Pró- Música Brasil, o IFPI divulgou dados estatísticos sobre a música mundial e apontou que houve aumento de 8,1 % em 2017 da receita gerada pelos vários modelos de negócios da música gravada, comparada ao ano anterior. O faturamento global do setor chegou a US\$ 17,3 bilhões. Incluem-se nesses dados, de acordo com os critérios da IFPI, os resultados das vendas físicas, todas as receitas provenientes da música digital, os direitos de execução pública e os valores advindos de sincronização de música gravada em obras audiovisuais e de publicidade (PRÓ - MÚSICA, 2018). O instituto de pesquisa *MIDiA Research* (2018), também confirma que o mercado cresceu US\$ 1,4 bilhão em 2017, equivalente a 8,5% no total arrecadado, chegando a ter receita

de US\$ 17,4 bilhões. O mercado tem presenciado um crescimento à partir de 2016, não visto após 10 anos de declínio.

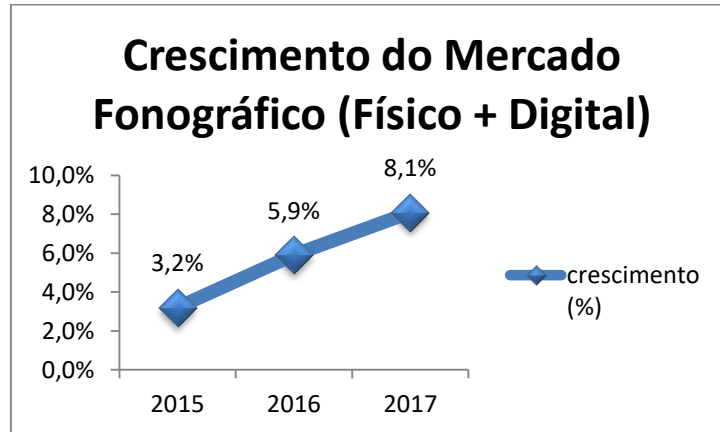


Figura 1 - Crescimento do Mercado Fonográfico (Físico + Digital)
 Fonte: Relatórios Pró- Música de 2015-2017
 (Dados organizados pelo autor)

A indiferença ao surgimento das plataformas de streaming vem diminuindo à medida que se confirma a ampliação e solidificação desse mercado que tem representado uma fatia significativa da música gravada. De acordo com IFPI o crescimento alcançado pela distribuição de música por streaming em 2017 compensou significativamente a queda das vendas físicas (-5,4) e downloads (-20,5), sendo determinante para o crescimento da receita global da música gravada aproximadamente em 8% (PRÓ- MÚSICA, 2018)

O relatório da *MIDiA Research* (2018) indica que as plataformas de *streaming* são as responsáveis pela alavancagem do crescimento. Em 2017 houve crescimento de 39% em relação a 2016, concluindo o ano com um total de US\$ 7,4 bilhões, equivalentes a 43% das receitas totais. De acordo com o IFPI, o streaming movimentou em 2017 aproximadamente US\$ 6,6 Bilhões, um crescimento de 41,1% em relação a 2016, representando 38,4% do total de receitas de todo o setor fonográfico mundial. As crescentes receitas são oriundas principalmente de assinaturas como também de publicidades, com 176 Milhões de assinantes em todo o mundo, comparado a 112 Milhões em 2016 (PRÓ- MÚSICA, 2018).

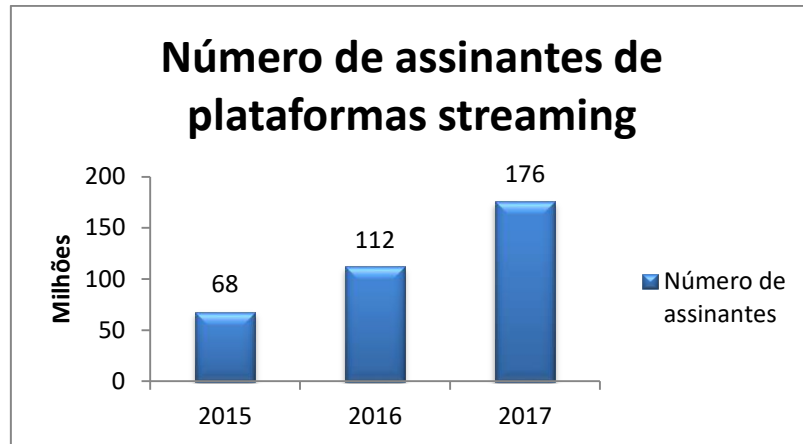


Figura 2 - Número de assinantes de plataformas streaming
 Fonte: Relatórios Pró- Música de 2015-2017
 (Dados organizados pelo autor)

O estudo divulgado pela *Recording Industry Association of America* corrobora com os demais relatórios indicando a predominância das plataformas de streamings. As plataformas tiveram um crescimento de 43%, chegando a alcançar em 2017 a receita total de US\$ 5,7 bilhões, equivalendo a 65% do total das receitas do setor. O faturamento por streaming inclui além das assinaturas Premium, inclui também publicidades nas plataformas de streaming de áudio e publicidades por streaming de vídeo (RIAA, 2017).

A ampliação do mercado da música digital é notória pelo seu robusto faturamento. Subdividida em três categorias, *downloads, mobile e streaming*, somou o total US\$ 9,4 Bilhões, representando 54% do total do faturamento da música gravada. Os outros 46% estão distribuídos entre as receitas com execução pública de gravações musicais que somaram US\$ 2,4 Bilhões, representando 14% do total das receitas; vendas físicas com US\$ 5,2 Bilhões, representando 30% e direitos de sincronização em audiovisual com US\$ 346 Milhões, com 2% do faturamento do setor em 2017 (PRÓ - MÚSICA, 2018).

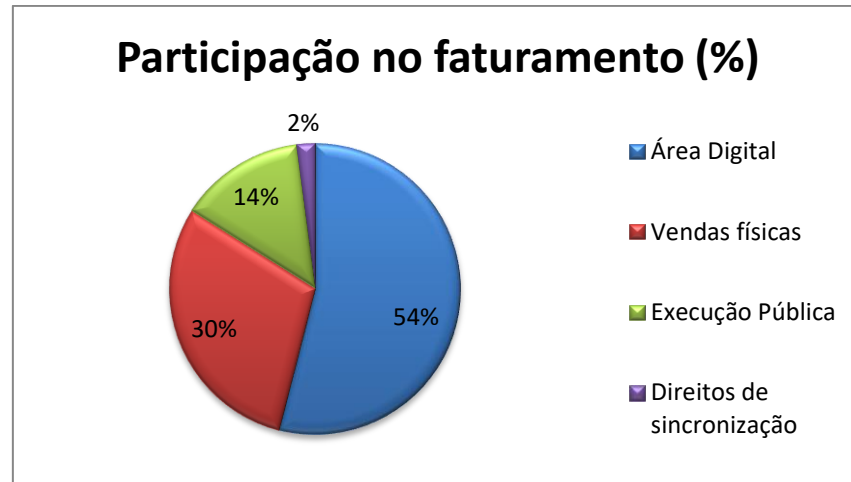


Figura 3 - Participação no faturamento
 Fonte: Relatórios Pró- Música de 2015-2017
 Dados organizados pelo autor

4.1.2 Plataformas de Streaming, Operadoras de Telefonia e Agregadoras

Portanto, de acordo com as informações, as plataformas de streamings tem assumido um papel de protagonismo no mercado da música digital. Esse crescimento constante merece ser investigado considerando também as diferentes interações com outras organizações e os agentes atuantes nessa rede de colaboração.

Nesse contexto, é necessário entender, por exemplo, a atuação das chamadas “agregadoras digitais”. Um artista independente, geralmente não conseguia implantar diretamente suas músicas nas plataformas de streaming como spotify, Deezer, Apple, Amazon ou Google Play. Era necessário estar ligado a um agregador digital (UBC, 2017).

Recentemente, o Spotify anunciou que os artistas poderão fazer uploads diretamente, sem a intermediação de um agregador digital ou uma gravadora. A ferramenta está ainda em versão beta e só está disponível mediante convite para alguns criadores *indies*, e unicamente nos Estados Unidos (UBC, 2018).

As agregadoras intermediam o trabalho de músicos, interessados em divulgar sua música com as plataformas de *streaming*. São alternativas bem mais baratas que trabalhar com grandes gravadoras (GLOBO.COM, 2015). De acordo com a UBC, as quatro melhores plataformas que o próprio artista pode promover e negociar suas canções com possibilidade de lucros razoáveis, são: Bandcamp.com;

CD Baby (cdbaby.com); SoundCloud.com; PledgeMusic; NoiseTrade.com (UBC, 2017).

Além disso, as agregadoras oferecem um banco de músicas licenciadas e nos formatos adequados. Por isso tornaram-se grande alternativa para as operadoras de telefonia celular que oferecem serviços como o *Ring Back Tone* ou RBT (FRANCISCO e VALENTE, 2016). Diferentemente do “*Ring Tone*”, o “*Ring Back Tone*” (RBT) não necessita realizar *download* das músicas e nem verificar a compatibilidade do aparelho. No RBT, é necessário apenas o acesso ao site da operadora e configurar os números da agenda telefônica do aparelho, a seu critério, com a música escolhida (TELECO, 2018). O RBT é uma música que toca ao fundo da chamada telefônica. É um recurso em que o usuário pode personalizar as chamadas a seu critério. Não existem dados específicos sobre o faturamento com RBT, entretanto, 19% do faturamento total do mercado digital, em 2014, eram advindas da telefonia móvel. (FRANCISCO e VALENTE, 2016).

O mercado de música em telefonia móvel iniciou no Brasil em 2007. Nessa época a empresa brasileira iMusica fez parceria com o grupo América Móvel com o intuito de criar lojas de *download* para celulares em 17 países da América Latina. No ano seguinte todas as empresas de telecomunicações ofereciam o serviço. O grande sucesso das vendas de música se deve à possibilidade de pagamento juntamente com a conta de celular. A música baixada poderia ser usada tanto para escutar como também para toque de celular (FRANCISCO e VALENTE, 2016).

Também outro serviço oferecido pelas operadoras é o de streaming de música. Em 2011, a operadora Oi lançou o Oi Rdio, tornou-se a pioneira na oferta de um serviço de streaming de música ilimitado no Brasil. Consequentemente, as concorrentes também passaram a oferecer esse mesmo serviço. O streaming ilimitado de música deixou de ser um fator de diferenciação para ser um item obrigatório no portfólio das operadoras (MOBILE TIME, 2013).

A operadora Tim, por exemplo, divulgou na Futurecom, em São Paulo, parceria com o serviço de streaming *Deezer*. O aplicativo Tim Music, embarcado nos smartphones vendidos pela operadora, seria reformulado, batizado com o nome de Tim Music By *Deezer*. Os clientes da operadora terão a vantagem de não haver cobrança de dados pelo uso do Tim Music By *Deezer* na rede própria. (EXAME, 2018). De acordo com informações no site da operadora, a parceria com a *Deezer*

disponibiliza mais de 40 milhões de músicas direto do celular, inclusive no modo off-line (TIM, 2018).

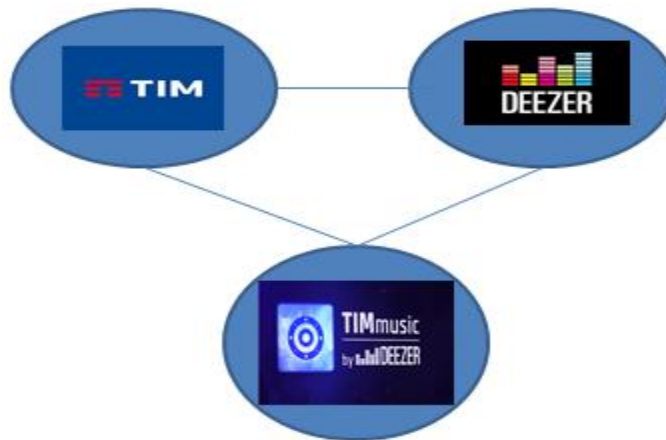


Figura 4 - Colaboração entre operadora TIM e Plataforma Deezer
Fonte: Elaborada pelo autor

A Vivo também conta com uma parceria com a Napster desde 2013, o Vivo Música by Napster (MOBILE TIME, 2013). Além dessa, também firmou parceria com outros serviços de streaming como Spotify e Tidal. Recentemente, a Vivo celebrou a parceria com a Tidal, realizando um show exclusivo para clientes e convidados com Nicki Minaj, no dia 26 de setembro, em São Paulo (GLOBO.COM, 2018). A plataforma conta com mais de 57 milhões de músicas, 235 mil vídeos, dezenas de séries originais, shows ao vivo, festivais, documentários, além de conteúdo exclusivo de diversos artistas nacionais e internacionais (MOBILE TIME, 2018).

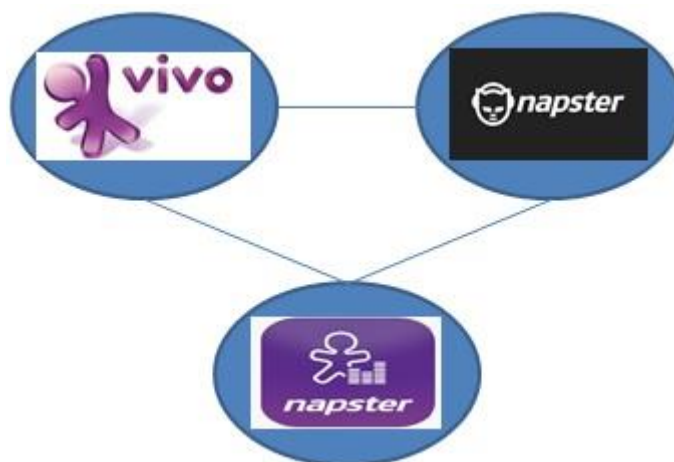


Figura 5 - Colaboração entre operadora VIVO e Plataforma Napster
Fonte: Elaborada pelo autor

Essas parcerias, chamadas de “*Bundle*” ou pacotes de serviços, podem ter favorecido a expansão do consumo de música digital através das operadoras. O conceito “*Bundle*” se refere a pacote de serviço; no caso da telefonia, por exemplo, é *quando* o usuário contrata um pacote de internet móvel com direito ao serviço de música. Os pacotes podem gerar nos clientes a sensação de gratuidade pelos serviço de música (FRANCISCO e VALENTE, 2016).

Quanto ao pagamento, na Vivo, por exemplo, os clientes podem pagar a plataforma de música na conta de celular ou por meio de créditos pré- pagos (MOBILE TIME, 2018). Nessa modalidade, muito provavelmente que na percepção do cliente as músicas estão sendo oferecidas gratuitamente. Os pacotes fazem com que os clientes não consigam diferenciar o quanto pagam pelos serviços (FRANCISCO e VALENTE, 2016).

Nesse contexto, há de se considerar que a popularização da internet e dos dispositivos móveis como *smartphones* e *tablets*, propiciaram grande expansão da música digital. Além disso, as plataformas de streaming foram as grandes protagonistas dessa expansão. Entretanto, considera-se também a grande contribuição das operadoras de telefonia que em parcerias com as plataformas promoveram a expansão desse mercado, muito provavelmente por consequência da prática de “*Bundle*” no setor.

4.1.3 Mercado Brasileiro de Música

No mercado brasileiro, o crescimento da música é ainda maior, comparado com o mercado mundial, de acordo com o relatório o IFPI. Comparando as vendas físicas e digitais combinadas, o crescimento em 2017 em relação ao ano anterior, chegou a 23%. Mas, se comparar os quatro tipos de receita do setor (digital, físico, execução pública e sincronização), houve aumento de 17,9%, bem acima da média mundial de 8,1% (PRÓ - MÚSICA, 2018).

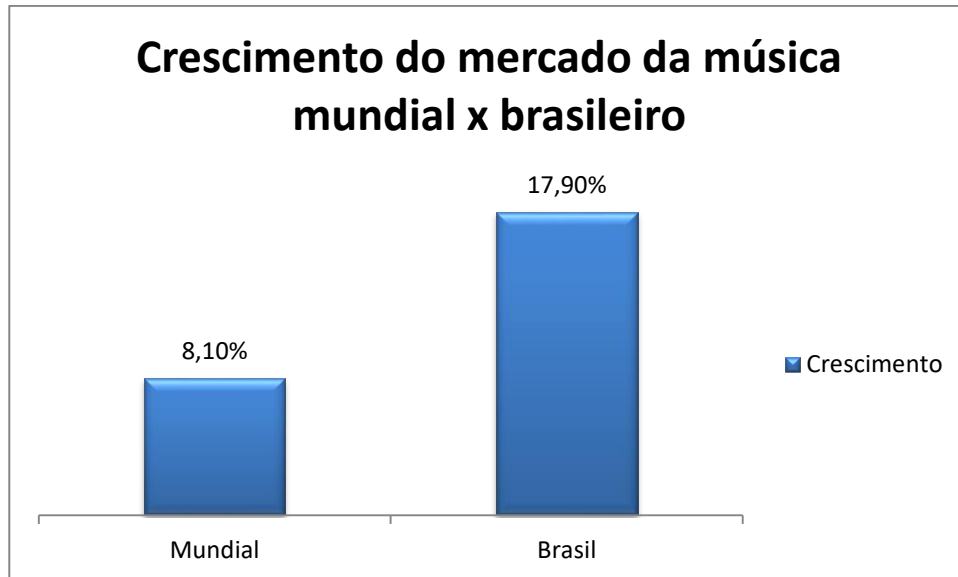


Figura 6 - Crescimento do mercado da música mundial x brasileiro
Fonte: PRÓ - MÚSICA, 2018.

De acordo com a Abramus (2018), a *Deezer* divulgou informações sobre o mercado brasileiro de música. No total, movimentou cerca de US\$ 229 milhões (R\$ 750 milhões) ao longo de 2016. Meios digitais de audição já representam 49% da receita gerada pelo mercado de música no Brasil. Serviços de *streaming*, como o próprio *Deezer*, dentre outras, entre 2015 e 2016, cresceram 50% no Brasil gerando US\$ 90 milhões (cerca de R\$ 330 milhões).

O Relatório Anual Eletrônico Pró- Música Brasil (PRÓ - MÚSICA, 2018) afirma que o mercado digital brasileiro em 2017 representou 60,4% do mercado total, com faturamento de US\$ 178,6 Milhões, significando um aumento em relação a 2016 de 46,4%. Fazendo uma comparação entre vendas físicas e digitais, o segmento digital já representou em 2017 impressionantes 92% do total do faturamento combinado (físico + digital).

Os serviços de *streaming* ainda têm muito a crescer; são usados por um número relativamente pequeno. De acordo com o *Deezer*, no Brasil, os serviços *streaming* tem apenas 5% de penetração de mercado contra 10% de países desenvolvidos como Estados Unidos e Reino Unido. Considerando uma população de 210 milhões de brasileiros, a *Deezer* considera que cerca de 10,5 milhões de pessoas usem serviços de *streaming* no mercado brasileiro (ABRAMUS, 2018).

Segundo o presidente do Pró - Musica Paulo Rosa, o mercado de *streaming* tem muito a crescer tanto pela popularização da internet quanto pela propagação dos dispositivos móveis:

“No caso do mercado de *streaming* de músicas em nosso País, e levando em conta que 122 Milhões de brasileiros usam a Internet, através de conexões de banda larga (24 Milhões de conexões), 177 Milhões de *smartphones* e 28 Milhões de *tablets*, em um universo de 243 Milhões de linhas de celular, a Pro-Música Brasil considera que o mercado de *streaming* continua a demonstrar viabilidade, e muito potencial para crescer no Brasil, assim como em todo o resto do mundo. Cabe ainda a constatação da crescente presença de repertório nacional entre as músicas mais acessadas por *streaming*. Das 50 gravações mais bem colocadas, 45 são de artistas brasileiros e apenas 5 de internacionais” (PRÓ - MÚSICA, 2018).

Quanto a arrecadação de execução pública de produtores e intérpretes (artistas e músicos) aumentou 10% significando um faturamento de US\$ 100,7 Milhões. Entretanto, os recursos obtidos com sincronização recuaram 26%, não influenciando sobre o resultado positivo de 2017. O segmento *Streaming* interativo foi determinante para o crescimento do mercado de música digital no Brasil e em todo o mundo. Em 2017 cresceu 64% na comparação com 2016, representando US\$ 162,8 Milhões para o setor fonográfico, atualmente a maior fonte de receita para o mercado de música gravada no Brasil (PRÓ - MÚSICA, 2018).

Segundo a *Deezer*, mesmo com pequena penetração no mercado, os serviços *streaming* contribuíram para que o mercado global de música tenha crescimento não visto há mais de uma década. Atualmente a receita de serviços de *streaming* já responde por 59% de todo o dinheiro gerado pelo mercado de música no mundo (ABRAMUS, 2018).

A plataforma *Deezer* experimentou um crescimento de mais de 52% no Brasil ao longo de 2016, triplicando as receitas geradas por mídias físicas, como CDs e discos de vinil. Esse resultado é justificado pelo investimento no setor de música gospel. O “Canal Gospel”, voltado para um público de evangélicos brasileiros, é estimado, pela empresa, que tenha 60 milhões de pessoas. Espera-se que o segmento fature anualmente mais de R\$ 2 bilhões por ano (ABRAMUS, 2018).

4.1.4 *Value Gap*

Nesse contexto de publicações e compartilhamento de conteúdo em plataformas digitais, muitas questões surgiram relacionadas ao pagamento de direitos autorais. A expressão “*Value Gap*”, muito conhecida no mercado da música, se refere à disparidade entre a proporção do número de usuários, a quantidade de

acessos às plataformas e os pagamentos realizados aos titulares dos conteúdos (IFPI, 2018). Para a Associação Brasileira de Música e Artes, “*Value Gap*”, em tradução livre, significa abismo de valores. O conceito se refere à enorme diferença nos valores pagos entre as plataformas de *streaming*, como *Spotify*, *Apple Music* e *Deezer*, e o *YouTube* (ABRAMUS, 2018).

De acordo com IFPI (2018), o “*Value Gap*” é consequência de outro conceito, “*safe harbour*” (porto seguro), criado na legislação americana pelo *Digital Millenium Copyright Act* (DMCA) em 1998. Através dessa legislação de direito autoral, as plataformas se isentavam da responsabilidade sobre o conteúdo gerado por terceiros nelas vinculado. Com isso, as plataformas, como, por exemplo, o *Youtube*, dispunham de uma rede de proteção em que mediante o conteúdo musical transmitido e o imenso número de usuários, conseguiam impor condições bastante inferiores àquelas propostas pelos outros parceiros digitais do setor. Embora a lei seja americana, o *Youtube*, entretanto, conseguiu por meio de contratos e forte influência dentro do mercado, internacionalizar a regra.

Recentemente, o Parlamento Europeu aprovou, no dia 12 de setembro de 2018 (quarta-feira), uma nova legislação de direitos autorais na internet. A votação final acontecerá em 2019; ainda precisam se posicionar outras instituições regionais como o Conselho Europeu e a Comissão Europeia. A nova norma vai impor aos gigantes da internet, como *Google*, *Facebook* e *twitter*, por exemplo, maior compartilhamento de seu faturamento aos criadores de conteúdo. Um dos artigos da lei responsabilizam as plataformas por conteúdo criado por terceiros, com isso acabando com *safe harbour* e o *value gap* (ABRAMUS, 2018).

Há quem defenda as diretrizes do Parlamento e outros que são contrários. Os defensores argumentam que ela possibilitará que os criadores de conteúdo como artistas e jornalistas sejam remunerados por suas obras transmitidas pelas plataformas digitais, possibilitando a proteção de seus direitos autorais.

Aos de opinião contrária argumentam que essa decisão terá impactos na liberdade da internet (AGÊNCIA BRASIL, 2018). A limitação de compartilhamento de informação, imposta pela reforma poderá ameaçar a liberdade de expressão na internet (ABRAMUS, 2018). Personalidades como o criador da web, Tim Berners-Lee, e o fundador da *Wikipedia*, Jimmy Wales, são alguns dos fortes opositores à nova diretriz do parlamento (ÉPOCA, 2018).

Pela proposta, essas plataformas serão responsabilizadas pela violação de direitos autorais de conteúdo transmitidos em rede. Terão que fiscalizar e identificar as violações e pagar os autores quando do uso de suas obras. A plataforma terá que proporcionar mecanismos para que o usuário tenha condições de enviar reclamações e pedir a remoção do conteúdo. Plataformas sem fins lucrativos, como a *Wikipédia* e também “palavras isoladas” foram excluídas da obrigação (AGÊNCIA BRASIL, 2018).

4.1.5 Perfil dos Usuários de Internet (IBGE 2016)

Em um contexto de plataformas de *streaming* e compartilhamento de música, é importante entender o perfil dos usuários de internet e com quais dispositivos utilizam para acessá-la. De acordo com o relatório do IBGE (IBGE, 2016), 69,3% dos domicílios, ou seja, 48,1 milhões de residências utilizavam internet. Nesses domicílios com acesso a internet, 97,2% das residências utilizaram o celular como o principal equipamento para este fim. O computador era o equipamento presente em mais da metade das residências (57,8%) e o celular estava presente em 92,6% dos 69,3 milhões de domicílios. Entretanto, as residências que tinham apenas um equipamento de acesso à internet, o celular estava em primeiro lugar, representava 38,6% e, o computador, 2,3 % dos domicílios.

Diversos são os motivos que levaram pessoas com 10 anos ou mais de idade acessar a Internet, no período de referência da pesquisa: 94,2% o fizeram para trocar mensagens de texto, voz ou imagens por aplicativos diferentes de e-mail; 76,4% utilizaram para assistir a vídeos, programas, séries e filmes; 73,3% para conversar por chamada de voz ou vídeo e, 69,3% para enviar ou receber e-mail. 94,6% dos usuários se conectaram via celular.

Dentro dessa mesma população (63,4 milhões de pessoas com 10 anos ou mais de idade), não utilizaram a Internet pelos seguintes motivos: não sabiam usar (37,8%), falta de interesse (37,6%) e 14,3% não acessaram por considerar o serviço caro. Destes, 22,9% (41,1 milhões) não tinham celular para uso pessoal: consideravam caro o preço do equipamento (25,9%), falta interesse (22,1%), usavam o celular de outra pessoa (20,6%) e não sabiam usar (19,6%).

Além do aparelho celular, principal mecanismo de utilização da internet na maioria dos domicílios, outros equipamentos eram utilizados e estão distribuídos da

seguinte maneira: 60,3% por telefone celular; 40,1% por microcomputador; 12,1% por *tablet*; 7,7% pela TV; e 0,8% por outro equipamento. A região com maior percentual de domicílios com acesso à Internet é a região Sudeste, com 71,7%. A região Norte registrou o menor percentual de domicílios com acesso através de microcomputador (20,9%) e a Nordeste, o menor percentual através de telefone celular (48,0%).

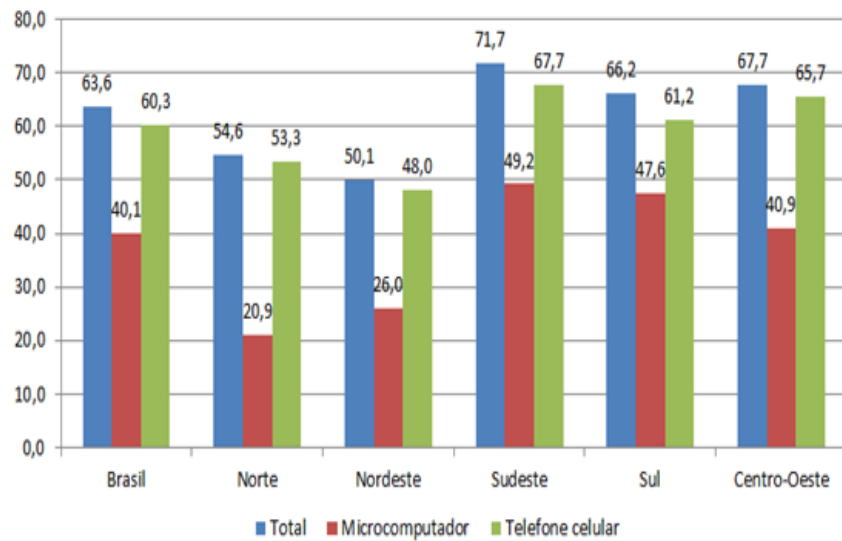


Figura 7 - Percentual de domicílios com acesso à Internet por Grandes Regiões segundo o equipamento de acesso – 2016
Fonte: IBGE/PNAD, 2016.

4.2 PESQUISA DE CAMPO

A Pesquisa de Campo teve como objetivo investigar quais as principais formas de consumo da música, as estratégias praticadas pelos agentes da música gravada, as relações entre os colaboradores e compreender as dificuldades do setor.

4.2.1 Formatos Físicos: Valor Afetivo e Qualidade de Áudio

Com a internet e o desenvolvimento dos dispositivos tecnológicos, a distribuição da música deixou de ser predominantemente em mídias físicas para as digitais. Essa característica alterou o modo de produção bem como a relação dos consumidores com os formatos físicos. Tanto o CD quanto o vinil é produzido principalmente com objetivo de suprir uma demanda por valores afetivos.

Quanto ao CD, tem o propósito de ser uma lembrança ou recordação:

“...A gente pensa no streaming e no CD também. Mas o CD é mais pra divulgar no Show, um material, assim, se você quer uma recordação do show, você tem o CD também [...] o CD é de plástico, quebra fácil, capinha, essas coisas assim, né; então acho que é uma coisa promocional para o show” (Entrevistado)

Os profissionais da música entrevistados afirmam que o CD não tem mais demanda fora dos eventos e shows: “...mas vender em loja, colocar no site, acho que não vendem mais. Acho que o objetivo do CD agora é de recordação do que de lucrar mesmo, né. O lucro não vem mais com isso...”

Consumidores entrevistados confirmam essa tendência, ao serem questionados sobre o consumo da música em formatos físicos, afirmaram que adquirem CD esporadicamente: “hoje eu não compro mais; já comprei muito, muito mesmo, né; mas hoje, assim, a não ser que eu goste bastante de uma determinada banda e ela esteja vendendo, né”. Geralmente adquirem somente em shows e eventos: “...quando a gente vai em evento e tem, né; mas é muito difícil comprar”. Também, o formato físico proporciona a oportunidade de pegar, de segurar, e é um motivo adicional para uma seção de autógrafos, aproximando artistas e fãs; esses fatores demonstram que o CD e/o vinil se revestem de valores afetivos para quem o possui:

“Eu gosto muito assim de sentar, colocar o cd e vou olhando a ficha técnica; é o que eu mais gosto. Vejo quem tocou bateria, eu vejo os músicos, vejo produção, quem foi, vejo, às vezes aparece o nome dos estúdios, né, onde foram gravados, quem fez o arranjo. Às vezes eu vou atrás do arranjador ou

do produtor pra ver outros trabalhos que por ventura ele tenha feito, né. Então eu gosto muito de ficha técnica pra mim é o ouro” (Entrevistado).

Além disso, o retorno do vinil e aparelhos de vinil ao mercado tem ocorrido não só pelos valores afetivos mas também pela qualidade de áudio, conforme destacam consumidores e profissionais entrevistados. Com um bom sistema de áudio é possível ouvir sons que foram “cortados” dos CDs. Esse público tende a crescer, abrange diferentes faixas etárias mas é composto ainda em sua maioria por pessoas com mais de 30 anos:

“Pelo que eu percebo, hoje em dia, a maior forma de distribuição são as plataformas digitais, as pessoas adquirem dessa maneira; mas também agora existe uma nova corrente, vamos dizer assim, de pessoas que tem aquele valor afetivo, de pegar, de segurar o vinil, de ter o material; até os encartes mesmo, né; então as lojas estão vendendo bastante aparelhos de vinil, uma coisa que havia sumido no mercado mas ainda eu vejo que é um público mais restrito e acho que é um público, de, vamos dizer assim, da década de 80 pra baixo, né [...] antigamente as pessoas gostavam da qualidade do som; hoje em dia o pessoal pega no mp3, na qualidade mais baixa ainda e não está nem se importando com os ruídos ou coisa assim, né ” (Entrevistado).

4.2.2 Produções Independentes: Autonomia, Liberdade Criativa e Colaboração

Nesse contexto, a relação de artistas com gravadoras se transformou drasticamente após a popularização da internet e das plataformas de streaming. As gravadoras representavam um poderio e hegemonia nesse mercado, administrando diretamente a carreira do artista. Eram essenciais para que o artista obtivesse ampla divulgação e sucesso.

Atualmente, tanto a divulgação quanto a distribuição acontecem de modo virtual, possibilitando que o artista não mais dependa totalmente de uma grande gravadora. As produções independentes estão ganhando espaço e poucas gravadoras conseguiram sobreviver a essas mudanças:

“Primeiro que a gravadora, a maioria fechou, né. Eram poucas no Brasil, ficaram poucas; eu acho que é uma coisa boa não ter gravadoras porque a gravadora monopolizava, né ou a gravadora tinha que gostar muito do artista[...]Teve bastante produtoras fechando aqui no Sul, principalmente. Mas o bom disso é que deu espaço para outras bandas fazerem seu trabalho, né” (Entrevistado).

Outro entrevistado também percebe como positiva essa ao afirmar que os artistas não tinham liberdade para escolher seu repertório, por exemplo. Geralmente tinham que se adaptar ao perfil musical criado pela gravadora:

“O que eu percebo primeiro, é justamente que antigamente as gravadoras eram quase que “donas” do artista; elas determinavam que tipo de música ele ia cantar, determinavam quem ia produzir, determinavam como seriam os arranjos, etc. Então o músico era, eu peguei o finalzinho desse mercado, é que às vezes o músico era um produto da gravadora, né. Com a ascensão dos meios digitais e da facilidade hoje em dia em gravar, principalmente vídeos para o *youtube* e explorar a criatividade, os músicos tiveram meio que, não sei se posso usar essa palavra, a “ alforria musical” nesse aspecto. Hoje em dia os músicos se sentem mais livres pra criar, às vezes até músicas de maneira alternativa, né” (Entrevistado).

Também pode- se considerar que autonomia dos artistas proporcionou a revelação da criatividade artística. Músicas que fogem dos padrões convencionais, por exemplo, consideradas músicas alternativas, antes não tinham espaço, eram tolhidas pelas poderosas do mercado fonográfico, hoje tem se popularizado:

“Tem músicos que gravam músicas tirando som de tudo quanto é coisa, músicas assim às vezes até fora do padrão comercial mas que são bem interessantes, né. Tem um rapaz, Jacob Collier, ele é um menino, hoje talvez no máximo uns 24 anos e ele começou bem cedo gravando no quarto dele, ele é multi-instrumentista; e ele gravou um cd, um dvd inteiro dentro do próprio quarto e digo de muita qualidade, e hoje ele tem sido convidado pra tocar no mundo inteiro, né. Ele é respeitadíssimo no mundo do jazz principalmente; ele é um rapaz que domina o jazz como poucos assim. E hoje ele mesmo gerencia a carreira, vamos dizer assim, e ele mesmo grava as músicas que ele bem entende, ele faz vídeos alternativos, músicas alternativas [...] Então hoje abriu esse leque, né, para os músicos não necessitarem tanto da dependência da gravadora. Então, hoje na verdade ouço falar bem menos em gravadora e a gente ouve mais o músico mesmo, né” (Entrevistado)

Outro fator a considerar é que a produção musical independente tem favorecido o surgimento de um cenário de colaboração. Geralmente, as grandes gravadoras cuidavam de todas as etapas da cadeia de produção; eram realizadas sob a coordenação de uma mesma empresa. Entretanto, em uma produção independente, as várias etapas de uma produção podem envolver diferentes empresas, por exemplo, marketing, comunicação, audiovisual, etc., proporcionando principalmente a redução dos custos:

“A banda tem o seu dinheiro, investe só na gravação. Não precisa contratar uma gravadora, coisas assim. Aí as bandas tem várias opções na verdade, né. Tem a opção de tentar sozinho e tocar isso pra frente, pode contratar uma produtora, contratar uma agência pra fazer tua marca e isso é o mais aconselhável, na verdade. Muitas bandas boas não vão pra frente por causa disso. Acham que

conseguem fazer tudo sozinhas e não conseguem, não dão conta, não tem a noção legal pra isso, né. Então eu acho que no lugar das gravadoras entrou bastante a produtora e agências pra comunicação e tudo mais, né, que é um gasto bem menor e claro, a gravadora ajudava a distribuir pra todo o país e coisas assim, né. Agora esse trabalho é com assessoria de imprensa e coisas assim né pra fazer essa divulgação” (Entrevistado)

Analizamos que além da autonomia, muito destacada no discurso dos entrevistados, a gravação da música ficou mais democrática. A não centralização na gravadora proporcionou ao artista iniciante ou com poucos recursos, escolher qual das etapas da cadeia ele pode produzir sozinho e qual exigirá maior tratamento.

Também o desmembramento da cadeia, pode favorecer a diversificação de empresas envolvidas na produção. Além disso, pode proporcionar redução de custos e contribuir para a ampliação de mercado em decorrência da atuação de profissionais especializados:

“Tem artistas que gravam em diversos estúdios de Porto Alegre e não tem mil plays numa música enquanto outros, por exemplo, o Dingo bells, aqui de Porto Alegre, hoje eles estão comemorando dois milhões de plays em uma música deles porque eles tinham uma assessoria de imprensa, eles sabiam onde divulgar, eles faziam shows nos lugares certos, na época certa, tinham os contatos, né. E é uma banda razoavelmente nova; atingiram um patamar que eles queriam. Tem isso, você tem que achar a pessoa certa pra fazer, né. E daí tem as produtoras e tem as assessorias e tudo mais” (Entrevistado).

Os especialistas entrevistados também destacaram a necessidade de uma produtora para a expansão da carreira de um artista. É a produtora que vai cuidar de toda a assessoria de imprensa. Disponibilizar nas plataformas digitais é importante para a divulgação mas não suficiente; deve-se considerar a atuação de profissionais para a obtenção do sucesso:

“Tem gente que produz tudo em casa. Então aí você vai ter uma qualidade diferente na música final. Então se pegar um estúdio melhor e tudo mais, vai ter um resultado melhor do seu trabalho. É mais fácil de divulgar e as pessoas gostarem do seu trabalho. Mas o diferencial mesmo na divulgação é a produtora, né. Como eu estava falando, é a assessoria de imprensa que tem que ter, tem que saber divulgar, onde divulgar, né; não adiante fazer um show num lugar legal e não saber como divulgar isso, ninguém conhecer a banda. Então tem que ter os meios certos, a pessoa certa pra divulgar isso. Porque botar no spotify tem várias plataformas que colocam de graça e não são tão boas mas colocam. Tem outras melhores que cobram 7 ou 8 dólares por música pra por no spotify uma música ou 20 dólares um álbum e é muito fácil. Qualquer um pode gravar seu material em casa e se for razoavelmente bom o spotify aceita e tá lá; mas não é o suficiente, né” (Entrevistado).

Alguns estúdios, sabendo que os artistas têm gravado com razoável qualidade em casa, adotam a estratégia de diferenciação, investindo em

equipamentos de alta tecnologia, sempre acompanhando os lançamentos do setor. Além disso, consideram as redes sociais como um poderoso veículo de divulgação. Geralmente, a veiculação de que um artista famoso está presente, proporciona maior procura pelo estúdio:

“A gente sabe que a galera grava com razoável qualidade em casa e conseguem gravar em outros estúdios, então o estúdio aqui investe no equipamento, nas redes sociais, e quando tem artista grande a gente publica isso que tem artista maior aqui gravando ou fazendo vídeos[...] Então a gente fica nessa e quando vem esse artista grande a gente fala ‘Ah artista tal está aqui’. E normalmente quando vem artistas maiores a nossa agenda enche bastante porque artistas menores querem estar no estúdio que esse artista está. Então os estúdios costumam divulgar assim”

4.2.3 Rede de Colaboração

De acordo com entrevistados, existem várias categorias de parcerias/colaboração no mercado da música. Foram identificadas algumas iniciativas de colaboração para redução de custos mas principalmente para a ampliação de mercado:

I. Colaboração para gravações

Podem ocorrer parcerias entre estúdio e artista/banda, artista e compositores, das mais diversas formas:

“Geralmente, quando as partes querem ampliar atuação de mercado, fazer a junção de gêneros diferentes para atingir outro tipo de nicho, hoje em dia tem sido o caminho adotado por muitos artistas. Assim eles conseguem estar nas diferentes playlists das plataformas e alcançarem um público diferente, que de outro modo nem se interessariam pela música deles”(Entrevistado)

Também ocorre colaboração quando o estúdio percebe que o artista/banda tem um projeto interessante, ora oferecendo o espaço ou reduzindo o valor da hora de estúdio, ora oferecendo um profissional para o evento:

“As vezes o cliente chega com um projeto super legal, “ Ah esse projeto vai pra frente”, a gente faz a redução do valor da hora pra ficar bom para os dois... eles tem uns projetos legais, aí a gente investe nisso, não necessariamente com dinheiro mas cede o espaço, cede o som ou paga um técnico pra ir num lugar fazer o som desse lugar...” (Entrevistado)

Outra parceria também pode ser a gravação do show, sem custos para o cliente. Sendo assim, a gravação de áudio e imagens pode ser utilizada para a divulgação do estúdio e/produtores, podendo gerar outras vantagens posteriormente:

" a gente já fez várias parcerias... com projetos de gravação e de eventos, shows ou coisas assim; agora teve um show no teatro da UNISINOS, sexta-feira, da Dingo bells que o estúdio fez imagens em streaming, gravou todo o show, tudo sem cobrar nada, sabe; foi uma parceria porque é uma coisa que pode ser vantajosa daqui pra frente" (Entrevistado).

II. Colaboração em Festivais

Os Festivais podem ser uma grande oportunidade de divulgação tanto para produtores e artistas. Em um festival de cerveja, por exemplo, o entrevistado ofereceu uma gravação de um single à banda vencedora. Essa oferta proporciona benefícios para ambas as partes: divulgação do estúdio/produtores, divulgação dos artistas premiados e torna o festival mais atrativo:

"...tem alguns outros festivais, com esse pessoal de cerveja que tocam bandas e coisas assim. O estúdio dispõe de algumas coisas e dão um prêmio, por exemplo, um single pra uma banda que rolou agora na última cervejada do Total; daí ganhou um single aqui, então faz esse meio campo, né; divulga o estúdio no festival, o festival se divulga para as pessoas que gravam aqui e a banda que ganhar já conhece e grava aqui, né, que dá chance de gravar mais coisas depois, né, que é lucro para o estúdio"

III. Colaboração com marcas de instrumentos

Quando o músico ou produtor é referência no seu instrumento e desfruta de prestígio no mercado, geralmente é procurado pelas marcas.

"...dependendo do produtor e da visibilidade que ele tem dentro do mercado com certeza ele pode fazer parcerias com lojas de músicas ou diretamente com marcas, né, pra ser, Endorser... Sei que músicos são *Endorser* de alguns equipamentos, digamos, e em estúdio, dependendo eles podem fazer essa parceria às vezes com lojas, né, pra poder ter aquele equipamento dentro de casa ou do estúdio dele mesmo, né..." (Entrevistado).

Entretanto, outros profissionais da música não comungam da intenção de serem representantes de uma marca. Não veem vantagem ter sua imagem ligada à uma marca para não impedi-los de usufruir da tecnologia que a diversidade de marcas proporciona:

"Não existe nenhum tipo de parceria, porque temos que trabalhar com diferentes equipamentos e marcas. Não é viável termos só uma marca; é interessante termos diferentes marcas para as possibilidades tecnológicas. Ficamos sempre antenados no mercado através das revistas especializadas, eventos, comparação com outros estúdios, enfim. Sempre estamos ligados pra saber se nossos equipamentos estão obsoletos, se lançaram novidades no mercado para competirmos em iguais condições com os melhores estúdios do país." (Entrevistado).

IV. Colaboração entre dispositivos tecnológicos: fones de ouvido, *Home theater*, aplicativos de para *Smart tv*, aplicativos para *smartphones* e aplicativos para plataformas digitais.

Tanto na entrevista quanto no *focus group*, os consumidores de música demonstraram que utilizam acessórios para melhorar a qualidade de som como fones, *home theater* e até mesmo aplicativos de celular para conexão com *smart tv*: “Eu no caso, pra ampliar o som, eu joga esse som na TV pelo *wifi*, né, da *smart tv*. Tem tanto no youtube, tem outro programinha, um outro aplicativo que eu.. qualquer um, música, vídeo eu consigo lançar na televisão. O nome do aplicativo é “transmita para a TV”.

Também para melhorar o som se referiram ao *Home teacher*: “Eu uso o *home teacher* na tv. Eu deixo só na tv. A gente usava no computador, como a gente parou de usar no computador, né”.

Há também aqueles que utilizam os fones: “escutar com fone é outra coisa; escutar assim e escutar com fone, principalmente quando a gente grava tocando, né, coloca o fone, é outra coisa”. Além dos fones que vem junto com os aparelhos, os ouvintes da música demonstraram serem consumidores desse tipo de acessório: “tenho os dois”; outro consumidor afirmou: “eu tenho dois fones também: o do Head 7 e o fone que eu comprei de outro celular no caso... a maioria das pessoas usam e diz que é bom, né; e eu tinha a versão antiga dele e era bom”.

A estratégia de colaboração entre empresas de ramos diferentes poderá ampliar a atuação de ambas no mercado, principalmente se suas atividades se complementam, proporcionando melhores experiências ao consumidor. Exemplo desse tipo de colaboração é a parceria firmada entre JBL, especialista em equipamentos de áudio e a *One Plus*, uma *startup* chinesa de *smartphones*: “Em parceria com a JBL, são lançados fones de ouvido *premium* para o *One Plus One*” (MEIOBIT.COM, 2014). Também a *Samsung* firmou parceria com a AKG: “*Samsung Earphones Tuned by AKG Review: The best pack-in headphones ever!*” (MEDIUM.COM, 2017). A AKG é uma marca de fones e microfones conhecida no mercado pelo design de alta qualidade e sons nítidos (TECHTUDO.COM, 2016).

Produtores destacam a importância desses acessórios e o quanto auxiliam no resultado final da produção:

“ ‘utilizo’ principalmente fones bons que me tragam o resultado, tipo, eu uso basicamente dois fones: um é pra quando eu estou produzindo ... eu comprei um fone que ele é quase flat, ele mostra a realidade do som; então ele não mascara...Então como eu preciso de um som cru, vamos dizer assim, ou pelo menos um som real, eu uso esse fone, é o fone da AKG, que ele me dá um retorno real do som, pra eu conseguir produzir. E depois, quando eu quero escutar alguma música também com bastante qualidade,

eu escuto com o Koss, daí o Koss ele já engana um pouquinho. Ele dá uma emoção assim no grave e tudo mas ele é bom pra escutar”. (Entrevistado)

Além disso, para a aquisição de fones muitos recorreram à indicação e sugestão de um amigo próximo ou pessoa de confiança: “um amigo me indicou esse fone porque eu utilizava em bateria eletrônica e também pra tirar música; ele tem uma definição maior”. “Foi indicação, principalmente o AKG... Na verdade eu ia comprar um Koss Porta Pro, porque eu sabia também que era bom, né. E ele me indicou esse AKG 414; daí eu comprei e vi que realmente ele é bem melhor nesse aspecto de monitoração, né;

4.3 AVALIAÇÃO DOS RESULTADOS

A presente seção pretende descrever o funcionamento da rede de colaboração e suas estratégias no mercado da música sob a perspectiva do usuário, o objetivo principal da pesquisa, representada conforme a figura abaixo:

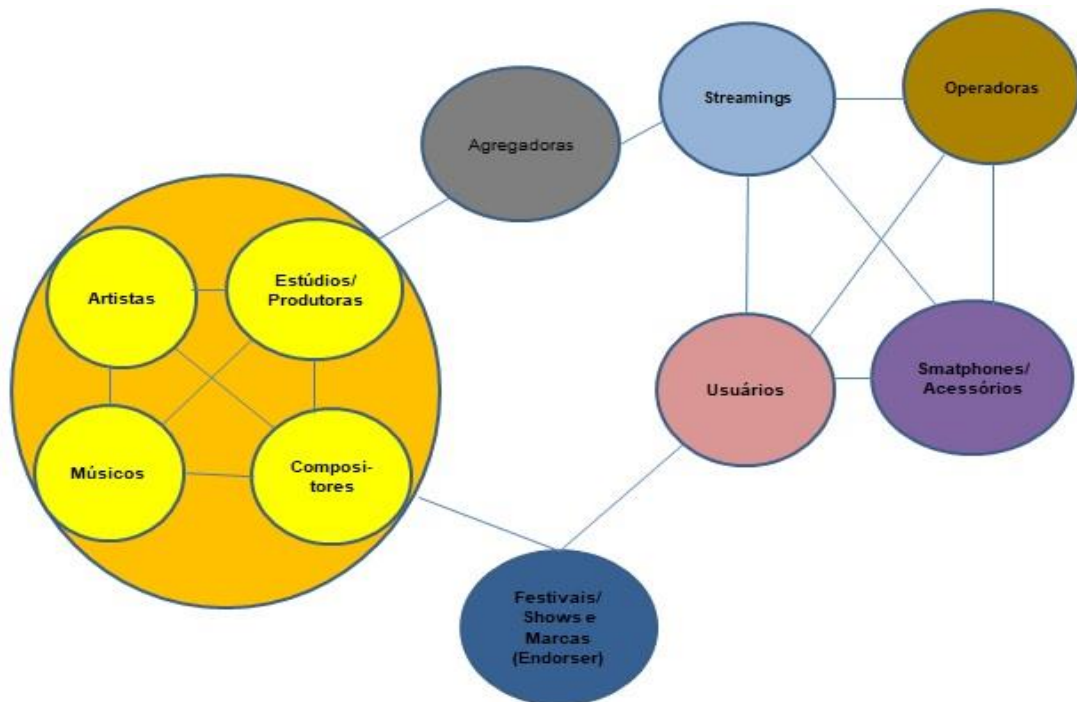


Figura 8 - Rede de Colaboração
Fonte: Elaborada pelo autor

Nessa rede de colaboração existe um núcleo de produtores de conteúdo formado por: Estúdios e produtoras, músicos, compositores e artistas. A classificação de artista foi adotada para se referenciar ao profissional que está em evidência em uma gravação, por exemplo. Todos os demais atores estão apresentados na mesma categoria porque ora trabalham como apoio desse artista ora gravam e promovem suas próprias carreiras.

Na sequência aparecem as agregadoras que funcionam como intermediárias entre esse núcleo de produtores de conteúdo e as plataformas de streaming. Esse não consegue realizar o upload das músicas sem as plataformas. Recentemente o *spotify* anunciou que passará a aceitar uploads diretamente de artistas, sem a necessidade de um agregador digital ou uma gravadora. Mas isso ainda está em versão beta; a ferramenta já foi testada por selos e artistas. Ainda não há previsão de lançamento desta nova funcionalidade no mercado brasileiro (USB, 2018).

Quanto aos festivais, shows, são oportunidades para que esse núcleo de produtores de conteúdo promova sua música. Muitos artistas iniciam em festas principalmente através de concursos. Geralmente os vencedores desses concursos recebem propostas para colaborar com outro artista ou estúdio/produtora e essa ligação pode ser muito benéfica para ambos, gerando formação de público e ampliação de mercado. Quanto às Marcas, existem profissionais que trabalham como *endorser*, são pessoas com certo prestígio no mercado e aliam sua imagem àquele acessório, produto ou marca.

Na sequência aparecem as plataformas de streaming. Conforme mencionado ao longo do trabalho, estão crescendo continuamente e são remuneradas pelas aquisições de assinaturas ou publicidades. Além disso, exercem parcerias com as operadoras de telefonia e praticam o “Bundle” ou pacotes de serviços, onde a mensalidade da plataforma pode vir vinculada à fatura da operadora.

Em seguida o usuário de música, o consumidor final das plataformas e operadoras de celular. Além disso, esses usuários demandam por dispositivos móveis como smartphones e tablets bem como por acessórios que proporcionam ouvir música com melhor qualidade: como fones, principalmente.

Logo em seguida, será apresentado um quadro resumo com os resultados que respondem aos objetivos específicos.

Tabela 1 - Principais resultados

Principais Resultados		
Objetivo específico 1	Identificar os agentes da rede de colaboração e as estratégias praticadas	Os agentes identificados: produtores de conteúdo; festivais, shows e marcas; agregadoras; plataformas de streaming; usuário final; operadoras de telefonia; smartphones e acessórios. Principais estratégias: ações de colaboração entre empresas de ramos diferentes para ampliação de mercado. Exemplo: operadoras de telefonia e plataformas streamings; parcerias entre artistas vencedores em festivais e estúdios; gravações com artista de gêneros musicais diferentes.
Objetivo específico 2	Avaliar o impacto das estratégias adotadas no consumo da música pelos usuários	Os formatos físicos não são muito procurados. Nesse ramo existem mercados de nichos como Vinil e merecem atenção maior; a música é ouvida predominantemente em dispositivos móveis; o fone de ouvido é acessório quase que obrigatório
Objetivo específico 3	Identificar possíveis alternativas para melhorar os resultados da rede de colaboração	Entre as alternativas estão: utilização das redes sociais de forma constante e criativa; Estabelecer relações e estratégias de colaboração com concorrentes aproveitando o que cada agente tem de melhor, criando valor máximo de mercado; implantar as músicas nas plataformas de streaming de áudio e não apenas veiculá-las no youtube

5. CONCLUSÃO

O presente trabalho teve como objetivo principal descrever o funcionamento da rede de colaboração e suas estratégias no mercado da música sob a perspectiva do usuário. Esse funcionamento está apresentado na figura 5 e reflete as várias interações possíveis no mercado da música; muitas ainda incipientes mas que podem ser desenvolvidas.

As redes de colaboração permitem que as organizações atuem de forma conjunta para solucionar problemas comuns. Nesse sentido, identificar a atuação de cada agente e o quanto suas estratégias impactaram o consumidor foram importantes para aprimorar esse relacionamento. Deve-se considerar que com a internet, as relações com o consumidor sofreu significativas mudanças, permitindo maior interação entre público e artista ou demais agentes dessa rede.

Em relação ao objetivo específico de identificar os agentes da rede de colaboração e as estratégias praticadas, foi realizada uma pesquisa bibliográfica para identificar os diferentes agentes do mercado da música. Além disso, foi realizado o mapeamento das possíveis relações entre esses agentes. Dessa forma buscou-se compreender o quanto a ação de um agente pode impactar na área de outro, já que existem conexões. Aliar a imagem de um artista a outro artista ou marca etc, por exemplo, pode significar o sucesso ou declínio, dependendo da percepção do usuário quanto à parceria estabelecida.

Em relação ao segundo objetivo de Avaliar o impacto das estratégias adotadas no consumo da música pelos usuários, foi realizadas entrevistas com especialistas para compreender melhor a atuação desses agentes na rede. As ações de colaboração acontecem para reduzir custos mas principalmente para ampliar a atuação de mercado. Além disso, a realização dos *focus group* foram necessários para identificar as principais formas de consumo de música e a percepção dos usuários em relação às colaborações.

Nesse sentido, identificou-se os fatores de escolhas dos consumidores. As aquisições de formatos físicos, por exemplo, se dão em virtude de o consumidor querer obter uma lembrança ou recordação de um evento de música como festivais e shows; no caso do vinil, um mercado de nicho, a preferência é por determinadas características de áudio. Também foi identificado que a música é predominantemente consumida em dispositivos móveis como os smartphones,

através das plataformas streamings. Quanto aos acessórios, os fones apareceram muito presentes e necessários para ouvir música.

Em relação ao terceiro objetivo específico de identificar possíveis alternativas para melhorar os resultados da rede de colaboração através do marketing de relacionamento buscou-se realizar um levantamento das principais dificuldades dos agentes dessa rede. Entre elas estão o reconhecimento, pelos entrevistados, que as redes sociais não são usadas de forma a maximizar o alcance dos usuários. Além disso, existem poucas ações de colaboração entre estúdios concorrentes, por exemplo. As colaborações existentes são provenientes mais de ações entre os técnicos do que propriamente entre executivos e proprietários. Foram identificados também que alguns artistas e produtores ainda não tem suas músicas nas plataformas de streaming de áudio como *spotify* ou *Dezer*, por exemplo; o *youtube* tem sido a preferência.

Nesse sentido, alimentar as redes sociais constantemente é uma grande alternativa para aproximar e desenvolver o relacionamento com o público. Além disso, é um importante veículo para compartilhar experiências e realizar network. Trabalhar em colaboração com concorrentes, aproveitando o que cada agente tem de melhor, pode ser uma estratégia formulada para capitalizar os relacionamentos, criar valor máximo de mercado. Além disso, realizar o upload das músicas em uma plataforma de streaming de áudio é essencial para quem quer ganhar mercado.

5.1 CONTRIBUIÇÕES GERAIS DO TRABALHO

As contribuições gerais do trabalho foi identificar que as plataformas de streaming de áudio estão crescendo constantemente e podem proporcionar ao artista ampliação de mercado. Entretanto constatou-se também que muitos artistas e produtores ainda não utilizam do potencial máximo que a internet pode proporcionar.

Também foi identificado que festivais e eventos são ambientes propícios para a realização de ações de colaboração. São importantes para a criação de público, lançamento de novos artistas e grande veículo de promoção tanto de produtores quanto de estúdios.

Constatou-se também que para aumentar a probabilidade de sucesso é importante trabalhar com especialistas, principalmente de assessoria de imprensa.

Estar com uma boa produtora para saber onde divulgar e como divulgar, é uma ótima alternativa.

5.2 SUGESTÕES PARA NOVAS PESQUISAS

Para as pesquisas futuras sugere-se estudar a legislação sobre direitos autorais e entender o campo de atuação das Sociedades de Distribuição de Direitos Autorais no atual modelo de música digital por streaming. Buscar também dimensionar o “*Value Gap*” ou seja, a disparidade entre a proporção de usuários das plataformas e os pagamentos aos titulares.

Além disso, sugere-se estudar a relação de dependência do artista com as grandes gravadoras e avaliar o que mudou comparando a relação do primeiro com as plataformas streaming. Qual modelo é mais lucrativo para o produtor de conteúdo?

5.3 LIMITAÇÕES DO ESTUDO

Para a realização do estudo, a principal limitação foi encontrar especialistas com disponibilidade para as entrevistas. Alguns não responderam e-mail ou retornaram contato.

Outra dificuldade foi encontrar todos os dados em comuns nos diferentes relatórios anuais de música; isso dificultou as comparações.

REFERÊNCIAS

- ABRAMUS. ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE MÚSICA E ARTES. **Entre Bites e Bytes**. Disponível em: < <https://www.abramus.org.br/artigos/12441/entre-bit-e-byte/> > Acesso em 16 out 2018.
- ABRAMUS. ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE MÚSICA E ARTES. **MÚSICA DIGITAL JÁ REPRESENTA METADE DA RECEITA DO MERCADO NO BRASIL**. Disponível em: < <https://www.abramus.org.br/noticias/14715/musica-digital-ja-representa-metade-da-receita-do-mercado-no-brasil/> > Acesso em 16 out 2018.
- BARBOSA, F. A.; SACOMANO, J. B.; PORTO, A. J. V. Metodologia de análise para redes interorganizacionais: competitividade e tecnologia. **Revista Gestão e Produção**, São Carlos, v. 14, n. 2, p. 411-423, ago. 2007.
- BARDIN, L. *L'analyse de contenu*. Paris: Presses universitaires de France, 1977.
- BALANCIERI, R. *et al.* A análise de redes de colaboração científica sob as novas tecnologias de informação e comunicação: um estudo na plataforma Lattes. **Revista Ciência da Informação**, Brasília, v. 34, n. 1, p. 64-77, out. 2005.
- BEGNIS, H. S. M.; PEDROZO, E. Á.; ESTIVALETE, V. de F. B. Cooperação enquanto estratégia segundo diferentes perspectivas teóricas. **Revista de Ciências da Administração**, Florianópolis, v.10, n. 21, p. 97-121, jan. 2008.
- BERRY, L. Relationship marketing of services - perspectives from 1983 and 2000. **Journal of Relationship Marketing**, v.1, n.1, p.59-77, 2002.
- CAMARINHA-MATOS, L.M.; AFSARMANESH, H. (Ed.). **Collaborative networks: reference modeling**. New York: Springer, 2008.
- CAMPOS, M. M. *et al.* Estudo da rede de colaboração científica em nanotecnologia na Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária. **TransInformação**, Campinas, v. 29, n. 1, p. 115-123, jan./abr. 2017. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0103-37862017000100115&lng=en&nrm=iso> Acesso em: 03 jul. 2018.
- CASTEELS, M. **A sociedade em rede**. São Paulo: Paz e Terra, 1999.
- CENTENARO, A.; LAIMER, C. G. Relações de cooperação e a competitividade no setor supermercadista. **Revista brasileira de gestão de negócios**, São Paulo, v. 19, n. 63, p. 65-81, mar. 2017.
- CHARAM, R. O uso das redes para redefinir as organizações e obter resultados. *In*: CHAMPY, J. ; NOHRIA, N. (Org.). **Avanço rápido: as melhores idéias sobre o gerenciamento de mudanças nos negócios**. São Paulo: Campus, 1997.
- CHILD, J.; FAUKNER, D.; TALLMAN, S. B. **Coopetative Strategy: Managing Alliances, Networks, and Joint Ventures**. 2. ed. New York: Oxford University Press, 2005.
- CHITUC, C. M.; AZEVEDO, A.L. **Multi-Perspective Challenges on Collaborative Networks Business Environment**. Collaborative Networks and Their Breeding Environments. New York: Springer, 2005.

- COLLA, J. E. *et al.* Colaboração Estratégica em Rede de Empresas sob a Perspectiva de Gênero: estudo no APL de Metais Sanitários de Loanda-Pr. *In: ENCONTRO ANUAL DA ANPAD*, 35., 2011, Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro: Associação Nacional dos Cursos de Pós-Graduação em Administração, 2011.
- CRESTANI, L. M. *et al.* Redes de Cooperação: Motivação X Satisfação na Rede Super Útil de Supermercados de Passo Fundo/RS/Brasil. **Revista de Administração Imed (RAIMED)**, Passo Fundo, v. 1, n. 1, p. 123-146, dez. 2011.
- DIAS, T. M. R. *et al.* Um processo para caracterização e análise de redes de colaboração científica institucional. **Encontros Bibli: Revista Eletrônica de Biblioteconomia e Ciência da Informação**, Florianópolis, v. 22, n. 48, p. 59-72, jan. 2017. Disponível em: <<https://periodicos.ufsc.br/index.php/eb/article/view/1518-2924.2017v22n48p59>>. Acesso em: 09 jul. 2018.
- DIAS, M. T. **Os donos da voz: indústria fonográfica brasileira e mundialização da cultura**. São Paulo: Boitempo, 2000.
- DE MARCHI, L. A Angústia do formato: uma História dos Formatos Fonográficos. **Revista da Associação Nacional dos programas de Pós-Graduação em Comunicação**, Brasília, v.2, abr. 2005.
- EVANS, J. R.; LASKIN, R. L. The relationship marketing process: a conceptualization and application. **Industrial Marketing Management**, New York, v. 23, p. 439-452, 1994.
- ÉPOCA. **Lei de direitos autorais avança na europa; críticos veem censura “sem precedentes”**. Disponível em: <<https://epocanegocios.globo.com/Mundo/noticia/2018/06/lei-de-direitos-autorais-avanca-na-europa-criticos-veem-censura-sem-precedentes.html>>. Acesso em: 16 out 2018
- EXAME. **TIM reforça planos pós-pagos e dá 4G para ver Netflix**. São Paulo: Abril, nov. 2017. Disponível em: < <https://exame.abril.com.br/tecnologia/tim-reforca-planos-pos-pagos-e-da-4g-para-ver-netflix/> >. Acesso em: 27 de maio de 2018.
- FANTINI, M. M. *et al.* Formação de rede e colaboração entre empresas: um caso de inovação na localiza rent a car. **Tourism & Management Studies**, Algarve, v.4, n.1, nov. 2013. Disponível em: < <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=388743877019/>>. Acesso em: 20 de maio de 2018.
- FERRAZ, R. R. N.; QUONIAM, L. M.; MACCARI, E. A.; SILVEIRA, V. O. Análise e gestão de análise de redes de colaboração entre pesquisadores de programas de pós-graduação stricto sensu com a utilização da ferramenta computacional Scriptlattes. **Perspectivas em Gestão & Conhecimento**, v. 4, n. esp., p. 133-147, 2014.
- FRANCISCO, Pedro Augusto P.; VALENTE, Mariana Giorgetti (Org.). **Do rádio ao streaming: ECAD, Direito autoral e música no Brasil**. Rio de Janeiro: Beco do Azougue, 2016. 390 p.
- FRANCISCO, Roberto da Piedade. **Gestão de Redes de Colaboração: Conceitos e aplicações**. Goiânia: Facunicamps, 2011.

GALLEGO, J. I. Novas formas de prescrição musical. *In*: HERSCHMANN, M. (Org.). **Nas bordas e/ou fora do mainstream : novas tendências da Indústria da Música Independente no início do século XXI**. São Paulo: Estação das Letras e Cores Editora: FAPERJ, 2011. p. 47-60.

GENES, F.; CRAVEIRO, R. U.; PROENÇA, A. Inovações Tecnológicas na Cadeia Produtiva da Música no Século XXI. **Revista Eletrônica Sistemas & Gestão**, Niterói, v. 7, n. 2, p. 173-190, jun. 2012.

GLOBO.COM. “Agregadoras” viram alternativa mais barata que gravadoras para streaming. Disponível em : < <http://g1.globo.com/musica/noticia/2015/08/agregadoras-viram-alternativa-mais-barata-que-gravadoras-para-streaming.html> >. Acesso em: 16 out. 2018.

GOLLO, S. S. Framework para Análise das Inovações e das Estratégias de Cooperação Competitiva Coopetição. *In*: ENCONTRO ANUAL DA ANPAD, 30., 2006, Salvador, **Anais...**, Salvador: Associação Nacional dos Cursos de Pós-Graduação em Administração, 2006.

GPOPAL. **Uma análise qualitativa do mercado de musica no Brasil**: para além das falsas dicotomias. São Paulo: USP, 2010. 115 p.

GRANDORI, A.; SODA, G. Interfirm Network: Antecedents, Mechanisms and Forms. **Organization Studies**, v.16, n.2, p. 183-214, 1995.

GRAY, B.; WOOD, D.J. Collaborative alliances: Moving from practice to Theory. **The Journal of Applied Behavioral Science**, v. 27, n. 1, p. 3-22, mar./jun. 1991.

GUMMESSON, E. **Marketing de Relacionamento Total**. Porto Alegre: Bookman, 2010.

HAIR, Jr. J. F.; BABIN, B.; MONEY, A. H.; SAMOUEL, P. trad. Lene Belon Ribeiro. **Fundamentos de métodos de pesquisa em administração**. Porto Alegre: Bookman, 2005.

IBGE- INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. Pesquisa Nacional por Amostra de domicílios: PNAD Contínua TIC 2016: **94,2% das pessoas que utilizaram a Internet o fizeram para trocar mensagens**. Disponível em: < <https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-sala-de-imprensa/2013-agencia-de-noticias/releases/20073-pnad-continua-tic-2016-94-2-das-pessoas-que-utilizaram-a-internet-o-fizeram-para-trocar-mensagens> >. Acesso em 15 out. 2018

IFPI - International Federation of the Phonographic Industry. **Global Music Report 2016**. Disponível em: <<http://www.ifpi.org/downloads/GMR2016.pdf>>. Acesso em: 01 mai. 2018.

KEIGHTLEY, K. Long play: adult-oriented popular music and the temporal logics os the pots-war sound recording industry USA. **Media, Culture & Society**, London, v. 26, n. 3, p. 375-39, 2004.

KISCHINHEVSKY, M.; HERSCHMANN, M. A reconfiguração da indústria da música. **Revista da Associação Nacional dos programas de Pós-Graduação em Comunicação**, Brasília, v.14, n.1, jan./abr. 2011.

KISCHINHEVSKY, M.; VICENTE, E.; DE MARCHI, L. Música Infinita: serviços de streaming como espaços híbridos de comunicação e consumo musical. *In: ENCONTRO NACIONAL DA COMPÓS*, 24., 2015, Brasília. **Anais...** Brasília: Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Comunicação, 2015. p.1-19.

KISCHINHEVSKY, M.; VICENTE, E.; DE MARCHI, L. Em busca da música infinita: os serviços de streaming e os conflitos de interesse no mercado de conteúdos digitais. **Revista Fronteira- Estudos midiáticos**, Unisinos, v.17, n.3 Set/ Dez. 2015.

KOTLER, P. **Administração de Marketing: a edição do novo milênio**. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. **Princípios de Marketing**. 12. ed. São Paulo: Pearson, 2012.

KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Administração de marketing**. 14. ed. São Paulo: Pearson, 2006.

LEMOS, A. Cidade e mobilidade. Telefones celulares, funções pós-massivas e territórios informacionais. **Matrizes**, São Paulo, v. 1, n. 1, p. 121-137, oct. 2007.

LEON, M. E. **Uma Análise de Redes de Cooperação das Pequenas e Médias Empresas do Setor das Telecomunicações**. 1998. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção), Escola Politécnica, Universidade de São Paulo, São Paulo, 1998.

LOVELOCK, C.; WIRTZ, J.; HEMZO, M. A. **Marketing de Serviços: pessoas, tecnologia e estratégia**. 7. ed. São Paulo: Pearson, 2011.

MALHOTRA, Naresh k. **Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada**. (6ª ed.) Porto Alegre: Bookman, 2012.

MANCE, E. **A revolução das Redes: a colaboração solidária como alternativa capitalista a globalização atual**. Petrópolis: Vozes, 1999.

MARTINELLI, D. P.; VICHI, M. C. Administrando a transformação organizacional: em busca da organização de alto desempenho. *In: ENCONTRO ANUAL DA ANPAD*, 23., 1999, Foz do Iguaçu. **Anais...** Foz do Iguaçu: Associação Nacional dos Cursos de Pós-Graduação em Administração, 1999.

MARTINS, João Paulo Capelli; SLONGO, Luiz Antonio. O Mercado de Música Digital: um estudo sobre o comportamento do consumidor brasileiro. **Rev. bras. gest. neg.**, São Paulo, v. 16, n. 53, p. 638-657, Dez.. 2014. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1806-48922014000400638&lng=en&nrm=iso>. Acesso em 17 Setembro de 2018.

MCKENNA, R. **Marketing de Relacionamento: Estratégias bem-sucedidas para a era do cliente**. 25 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 1997.

MIDIA RESEARCH. **Global Recorded Music Revenues Grew By \$1.4 Billion in 2017**. Disponível em: <<https://musicindustryblog.wordpress.com/2018/04/19/global-recorded-music-revenues-grew-by-1-4-billion-in-2017>>. Acesso em: 16 out 2018

MINTZBERG, H.; AHLSTRAND, B.; LAMPEL, J. **Safári de Estratégia: Um roteiro pela selva do planejamento estratégico**. Porto Alegre: Bookman, 2000.

MOREL, L. **Impactos das inovações em serviços no mercado brasileiro de música: o caso da tecnologia streaming**. 2017. 79 f. Dissertação (Mestrado em Políticas Públicas, Estratégias e Desenvolvimento) – Programa de Pós-Graduação em Políticas Públicas, Estratégias e Desenvolvimento, Instituto de Economia, Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2017.

MORGAN, R. M.; HUNT, S. D. The commitment-trust theory of relationship marketing. **Journal of Marketing**, v.58, p. 20-38, jul. 1994.

OLAVE, M. E. L.; AMATO NETO, J. Redes de cooperação produtiva: uma estratégia de competitividade e sobrevivência para as pequenas e médias empresas. **Revista Gestão e Produção**, São Paulo, v. 8, n. 3, p. 289-318, dez. 2001.

PORTER, Michael E.. **Vantagem competitiva: criando e sustentando um desempenho superior**. Vol. 1. Rio de Janeiro: Campus, 1992.

POWELL, W. Neither Market for Hierarchy network forms of organization. **Research in Organizational Behavior**, Greenwich, v.12, p.295-336, 1990.

PRESTES FILHO, L. C (org.). **Cadeia produtiva da economia da música**. Rio de Janeiro: Instituto Gênese PUC-RIO, 2004.

PRÓ MÚSICA BRASIL PRODUTORES FONOGRÁFICOS ASSOCIADOS. **Mercado Fonográfico Mundial e Brasileiro em 2016**. Rio de Janeiro, 2016. Relatório. Disponível em: < <http://www.pro-musicabr.org.br/wp-content/uploads/2017/05/Mercado-de-M%C3%BAAsica-Global-e-Brasileiro-em-2016-FINAL.pdf>>. Acesso em: 01 mai. 2018

PRÓ MÚSICA BRASIL PRODUTORES FONOGRÁFICOS ASSOCIADOS. **Mercado Fonográfico Mundial e Brasileiro em 2017**. Rio de Janeiro, 2017. Relatório. Disponível em: < http://pro-musicabr.org.br/wp-content/uploads/2018/04/Pro_MusicaBr_IFPIGlobalMusicReport2018_abril2017-003.pdf>. Acesso em: 01 mai. 2018

PRÓ MÚSICA BRASIL PRODUTORES FONOGRÁFICOS ASSOCIADOS. **IFPI publica Relatório de Música Digital-2008**. Rio de Janeiro, 2008. Relatório. Disponível em: < <https://pro-musicabr.org.br/2008/01/25/ifpi-publica-relatorio-de-musica-digital-2008/>>. Acesso em: 16 out. 2018

RIBAULT, M.; MARTINET, B.; LEBIDOIS, D. **A gestão das tecnologias**. Coleção gestão & inovação. Lisboa: Publicações Dom Quixote, 1995.

RIAA. **News and Notes on 2017 RIAA Revenue Statistics**. Disponível em : <<http://www.riaa.com/wp-content/uploads/2018/03/RIAA-Year-End-2017-News-and-Notes.pdf>>. Acesso em: 16 out 2018

RODRIGUES, Andréia Marize; THEOTÔNIO, Jonny Marko da Costa. (2003) Redes de cooperação entre empresas: uma alternativa para o aumento da competitividade das MPE's do município de Curitiba/PR. Em: **Anais do XXIII Encontro Nacional de Engenharia de Produção (ENEGEP)**, IFOP, Ouro Preto-MG, 21 – 24, Outubro. (artigo submetido).

SCHIFFMAN, L. G.; KANUK, L. L. **Comportamento do Consumidor**. 9. ed. Rio de Janeiro: LTC, 2012.

SILVA, C. A. V. **Redes de Cooperação de micro e pequenas empresas: um estudo das atividades logísticas no setor metalúrgico de Sertãozinho- SP**. 2004. 199 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, Escola de Engenharia de São Carlos, Universidade de São Paulo, São Carlos, 2004.

TEIXEIRA, F. E *et al.* Redes de Cooperação entre Empresas Concorrentes: Um Estudo em Uma Rede de Cooperação no Setor de Gêneros Alimentícios. *In: MOSTRA INICIAÇÃO CIENTÍFICA DA UCS*, 15., 2015, Caxias do Sul. **Anais...** Caxias do Sul: Universidade de Caxias do Sul, 2015.

TELECO.COM. Seção: **Tutoriais Telefonia Celular**. Disponível em: <http://www.teleco.com.br/tutoriais/tutorialring/pagina_1.asp>. Acesso em: 16 out 2018

UBC. UNIÃO BRASILEIRA DE COMPOSITORES. **Cinco plataformas para vender sua música sem complicação**. São Paulo, fev.2017. Disponível em:< <http://www.ubc.org.br/publicacoes/noticias/6721>>. Acesso em 22 de nov. 2018.

UBC. UNIÃO BRASILEIRA DE COMPOSITORES. **Todos os sons e tons**. Rio de Janeiro, n. 38, nov. 2018.

VAVRA, T. G. **Marketing de Relacionamento: Como manter a fidelidade de clientes através do marketing de relacionamento**. São Paulo: Atlas, 1993.

VICENTE, E.; DE MARCHI, L. Por uma história da indústria fonográfica no Brasil 1900-2010: uma contribuição desde a Comunicação Social. **Música Popular em Revista**, Campinas, v. 1, n. 3, p. 7-36, jul./dez. 2014.

ZINELDIN, Mosad. **Coopetition: the organization of the future**. Marketing Intelligence and Planning, v.22, n.6-7, p.780-789, 2004.

APÊNDICE A

Rede de colaboração no mercado da música digital

Acesso à música

- 1 Geralmente por onde você mais acessa a música (rádio, celular, computador, TV)?
- 2 Qual plataforma você utiliza para ouvir música?
- 3 Você paga mensalidade para ouvir música?
- 4 O seu pacote de Tv oferece canais específicos de música? Você os utiliza? Em que momento do dia? Fale um pouco sobre isso
- 5 Você ouve rádio para ouvir música? Qual?
- 6 E rádio online, você ouve?

Operadoras de celular

- 7 O seu pacote de celular oferece alguma parceria com plataformas de streaming (*spotify, youtube, deezer*, por exemplo)?
- 8 Quais benefícios estão inclusos no seu pacote de celular para você ouvir música? Você paga mais por isso?
- 9 Você paga pelos toques de chamadas?
- 10 Qual é a operadora?
- 11 Você trocaria de operadora, caso esses benefícios fossem retirados? Por quê?

Downloads

- 12 Você possui *playlist* no seu celular e/computador? Por quê?
- 13 Onde você busca as músicas para montar sua *playlist*?
- 14 Você paga pelos *downloads* ou são baixados de forma gratuita?
- 15 Você compra cds e Vinil (disco)? Por quê?
- 16 Qual foi a última vez que você comprou CD ou vinil? Por quê?

Dispositivos tecnológicos:

- 17 Você comprou seu celular tendo como critério melhores condições para ouvir música? Quais são esses benefícios?

- 18 Você comprou seu computador tendo como critérios melhores condições para ouvir música?
- 19 Qual dispositivo você utiliza para ouvir música (celular, computador)? Por que?
- 20 Qual dispositivo é melhor para ouvir música? (celular ou computador etc) ?
- 21 Utiliza algum acessório que favoreça qualidade de som? (caixa de som, hometeacher,fone)
- 22 Possui fones de ouvido? O que determinou a escolha de seu fone? Quais os benefícios que ele proporciona? Qual é o modelo e a marca?
- 23 Você acompanha as evoluções tecnológicas desse setor?
- 24 Você utiliza algum aplicativo de música? Qual ou Quais?

APÊNDICE B

Gravadoras

- 1) Atualmente, qual é o melhor meio de distribuição da música? A distribuição em formatos físicos como Cd e Vinil ainda é vantajosa? Existe público para esses formatos
- 2) Com a popularização da internet, muitos artistas tem surgido de forma autônoma, produzido seu próprio material e explorado esse espaço das mais diferentes formas com muita criatividade para divulgação de seu trabalho, sem a intermediação e controle de suas carreiras pelas grandes gravadoras. Em sua opinião, o que tem mudado na relação entre artistas e gravadoras?
- 3) Qual o diferencial que os estúdios/ gravadoras podem apresentar a esses artistas?
- 4) Quais estratégias têm sido adotadas pelas gravadoras/estúdios para sobreviver e superar os desafios e transformações que o mercado da música impõe?
- 5) As gravadoras ainda possuem controle e administração da imagem e carreira dos artistas ou existe certa autonomia por causa da internet? Como isso é feito?

Agregadoras

- 6) Em sua opinião, as agregadoras atendem melhor a necessidade atual dos artistas, aliando gravações com qualidade, administração dos direitos autorais e disponibilização das músicas nas diversas plataformas digitais?

Direitos autorais

- 7) Atualmente, os artistas têm disponibilizado suas músicas nas diversas plataformas digitais. Como é realizada a remuneração desses artistas e o pagamento dos direitos autorais? A remuneração tem ocorrido de forma justa?
- 8) Quem fiscaliza o pagamento desses direitos? Existe legislação que atenda a situação atual do mercado da música?
- 9) Como você avalia o impacto das plataformas de streaming no mercado fonográfico? Quais as principais mudanças que você pode destacar ocorridas

no setor? (venda de música, pagamento de direitos autorais, fácil acessibilidade ao conteúdo, remuneração dos profissionais)

- 10) Em uma gravação muitos profissionais são envolvidos: compositores, músicos, técnicos etc. Como é feita a distribuição da remuneração e o pagamento dos direitos autorais?
- 11) Qual é a forma de contratação do pessoal envolvido na gravação? (Contrato por tempo determinado, por projeto ou fazem parte da empresa?)

Rede de colaboração no mercado da música

- 12) Existe alguma parceria de colaboração entre empresas nesse setor para a obtenção de redução de custos, aumento de lucratividade e expansão de mercado? Quais os benefícios desse tipo de parceria?
- 13) Existe alguma parceria de colaboração entre empresas concorrente, nesse setor? Quais os benefícios desse tipo de parceria?
- 14) Quais os principais benefícios que existem em uma rede de colaboração entre empresas do setor fonográfico?
- 15) Como é realizada a seleção desses colaboradores?
- 16) Qual a relação das gravadoras/estúdios com as marcas de instrumentos e equipamentos? Existe um tipo de colaboração/parceria?
- 17) Como é feita a seleção dos equipamentos e instrumentos que necessitam?
- 18) Você utiliza as plataformas digitais para a divulgação de seu trabalho e artistas? Se sim, quais você utiliza? Por quê?
- 19) Você acredita que tem explorado ao máximo o potencial que a internet oferece para a divulgação dos artistas que você produz? Quais canais e redes sociais você utiliza? Por quê?