

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
FACULDADE DE BIBLIOTECONOMIA E COMUNICAÇÃO
DEPARTAMENTO DE COMUNICAÇÃO
COMUNICAÇÃO SOCIAL – PUBLICIDADE E PROPAGANDA**

BRUNO DOS ANJOS SOEIRO DE SOUZA

**A COMUNICAÇÃO ESTRATÉGICA NO CONTEXTO DA MÚSICA
INDEPENDENTE: UM OLHAR PARA A CENA DO RIO GRANDE DO SUL**

**PORTO ALEGRE
2019**

BRUNO DOS ANJOS SOEIRO DE SOUZA

**A COMUNICAÇÃO ESTRATÉGICA NO CONTEXTO DA MÚSICA
INDEPENDENTE: UM OLHAR PARA A CENA DO RIO GRANDE DO SUL**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Faculdade de Biblioteconomia e Comunicação da Universidade Federal do Rio Grande do Sul como requisito parcial à obtenção do grau de Bacharel em Comunicação Social - Habilitação Publicidade e Propaganda

Orientadora: Prof^a. Dr^a. Fabiane Sgorla

PORTO ALEGRE
2019

BRUNO DOS ANJOS SOEIRO DE SOUZA

**A COMUNICAÇÃO ESTRATÉGICA NO CONTEXTO DA MÚSICA
INDEPENDENTE: UM OLHAR PARA A CENA DO RIO GRANDE DO SUL**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Faculdade de Biblioteconomia e Comunicação da Universidade Federal do Rio Grande do Sul como requisito parcial à obtenção do grau de Bacharel em Comunicação Social - Habilitação Publicidade e Propaganda.

Aprovado em: ____ de ____ de 2019.

Orientadora: Prof^a. Dr^a. Fabiane Sgorla

BANCA EXAMINADORA

Prof^a. Dr^a. Fabiane Sgorla - UFRGS
Orientadora

Prof^a Dr^a Mônica Bertholdo Pieniz - UFRGS
Examinadora

Prof. Ms. Jorge Otavio Pinto Pouey de Oliveira- UNISINOS
Examinador

AGRADECIMENTOS

À minha família, por me proporcionar sempre as melhores condições de aprendizagem e desenvolvimento, sejam elas estruturais, emocionais ou afetivas. Aos meus pais, Andréa e Daniel, pelo amor, pela dedicação, pela parceria, pela confiança e pela sinceridade presente em todo o meu processo de formação até aqui. À minha mãe, Andréa, pelo estímulo inesgotável e apoio incondicional a todas as escolhas que fiz até hoje. Ao meu avô, Roberto, e ao meu tio, Ricardo, por serem fonte constante de inspiração pessoal, profissional e artística. À Giulia, por todo o empenho, carinho, cumplicidade e por ser a melhor companheira possível em todos os momentos. Aos meus amigos, por todos os ensinamentos, vivências e trocas. Ao Barth, à Débora e ao Afonso, por todo o suporte e incentivo nesse longo processo de escrita. À minha orientadora, Fabi, pela confiança e parceria incansável, fundamental em todo o processo de desenvolvimento deste trabalho. À UFRGS, por ter sido um espaço transformador e essencial na minha trajetória pessoal. Por fim, à ALPARGATOS e a todos os outros projetos artísticos que já me envolvi, pela resiliência inspiradora de fazer arte independente no Brasil.

RESUMO

O tema da pesquisa está relacionado à cena da música independente no Rio Grande do Sul e o papel da comunicação estratégica nos projetos artísticos dos artistas nesse cenário. Para tanto, o problema que guia a pesquisa é: como produtores e artistas da cena musical independente do Rio Grande do Sul entendem e executam a comunicação estratégica de seus projetos artísticos? Foram utilizados os métodos de pesquisa bibliográfica e entrevista em profundidade semi-estruturada com quatro profissionais atuantes na comunicação de projetos artísticos da cena musical independente do Rio Grande do Sul. No segundo capítulo, são trazidos apontamentos a respeito do funcionamento indústria fonográfica, aprofundando as mudanças por ela sofridas nas últimas duas décadas – especialmente com base em Herschmann (2011) e Nakano (2010). O terceiro capítulo é destinado a apresentar os conceitos referentes à comunicação estratégica, em primeiro momento passando por suas definições mais gerais, a partir de uma abordagem sob o âmbito das organizações de acordo com Bueno (2005), Carrillo (2014) e Baldissera (2009). Após, estratégias adotadas especificamente no cenário musical são apresentadas conforme Vincente e De Marchi (2014) e Galletta (2011). Os resultados da pesquisa apontam que a comunicação desenvolvida pelos produtores e músico-empresendedores no contexto da cena musical independente do Rio Grande do Sul podem ser considerados estratégicos e tem como seu principal objetivo a promoção das identidades dos projetos artísticos.

PALAVRAS-CHAVE

Música independente; Cena musical independente; Comunicação Estratégica; Planejamento;

ABSTRACT

The theme of this research is related to the independent music scene in Rio Grande do Sul and the strategic communication role in the artistic projects in this scenario. Therefore, the problem that guides the monography is: How do producers and artists of the independent music scene in Rio Grande do Sul understand and execute the strategic communication of their artistic projects? The utilized methods were bibliographic research and semi-structured in-depth interviews with four professionals, who work in the communication of artistic projects in the independent scene of Rio Grande do Sul. In the second chapter, indicators are presented regarding the phonographic functioning of the industry, deepening the changes it has undergone in the last two decades - especially based on Herschmann (2011) and Nakano (2010). The third chapter aims to present the concepts related to strategic communication, at first going through its more general definitions, from an approach under the organizations scenario according to Bueno (2005), Carrillo (2014) and Baldissera (2009) Afterwards, strategies adopted specifically in the music scene are considered according to Vincente and De Marchi (2014) and Galletta (2011). The research results show that the communications developed by the producers and musician-entrepreneurs in the context of the independent music scene of Rio Grande do Sul can be considered strategic and its main objective is to promote the identities of the artistic projects.

KEY WORDS

Independent Music; Independent Music Scene; Strategic Communication; Planning

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Relação de entrevistados	45
Quadro 2 - Objetivos específicos e relação com as questões para entrevista	45

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	8
2. A RECONFIGURAÇÃO DO MERCADO DA MÚSICA E A PROJEÇÃO DA CENA INDEPENDENTE	12
2.1. Marcas da transformação no cenário musical: a desvalorização e desmaterialização do fonograma	12
2.2. Desverticalização da cadeia produtiva da música e a reconfiguração no papel de seus agentes	18
2.3. O surgimento dos nichos e a projeção da cena musical independente	24
3. O DESENVOLVIMENTO DA COMUNICAÇÃO ESTRATÉGICA	30
3.1. A comunicação estratégica e a promoção das identidades no contexto organizacional	30
3.2. A comunicação estratégica e a promoção das identidades no contexto da música independente	37
4. METODOLOGIA E RESULTADOS DA ANÁLISE	43
4.1 Abordagens e procedimentos metodológicos	43
4.2. Registros da cena musical independente do Rio Grande do Sul	47
4.2.1. O perfil dos profissionais atuantes na gestão dos projetos artísticos	48
4.2.2. Características da cena musical independente do Rio Grande do Sul	53
4.2.3. O papel da comunicação estratégica nos projetos artísticos	59
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS	72
REFERÊNCIAS	76
ANEXOS	79

1. INTRODUÇÃO

O cenário da música autoral independente no país vive atualmente uma das suas melhores fases em termos de produção, comunicação e estruturação profissional. Segundo relatório da Federação Internacional da Indústria Fonográfica (IFPI) e da Pró-Música Brasil – entidade representante da indústria fonográfica brasileira – divulgado em 2017, o mercado da música no Brasil cresceu 17,9% em comparação a 2016, chegando a uma receita de US\$ 295,8 milhões. Esse relatório também revelou outra tendência de extrema relevância para o cenário: a fragmentação do modelo de negócio no setor. A base de dados do SEBRAE nacional registrou em 2016 a existência de 91.023 pequenos negócios na indústria da música, divididos em 14 atividades econômicas.

As raízes desse cenário fragmentado datam do final da década de 90. Com o advento da internet e as novas possibilidades de consumo de música gratuita on-line, inicia-se o movimento de falência de grande parte das gravadoras. Elas, anteriormente responsáveis por gerir toda a carreira de um artista – desde a produção e distribuição dos fonogramas até as questões de manutenção de imagem – acabam por perder seu papel hegemônico, passando a ser apenas prestadoras de serviços, de acordo com De Marchi (2011). Surge então um novo tipo de trajetória alternativa de carreira na indústria musical, onde o artista passa a ser responsável por assumir todas as funções que anteriormente lhe eram supridas por apenas uma entidade (DE MARCHI, 2011). Assim, além da própria produção do material musical, o artista fica encarregado de inúmeras tarefas complementares para a inserção de seu trabalho no mercado.

Essas tarefas paralelas à criação musical por si só (como imprensa, assessoria, profissionais do audiovisual, produtores(as), curadores(as), etc) passam a ser oferecidas aos artistas por profissionais autônomos ou pequenas empresas, fragmentando as funções outrora oferecidas pela gravadora e transferindo ao músico a responsabilidade de efetuar cada uma dessas contratações separadamente. Dentre essas atividades, destaca-se o gerenciamento da comunicação, de extrema importância para a criação de uma identidade e subsequente relação, identificação e diálogo com o público. Esse universo de

músicos e agentes que o circundam é conhecido como "cena independente", que, segundo VICENTE (2006, p.11) caracteriza-se pela "atuação predominantemente local, vinculada normalmente a segmentos musicais específicos, que costumam atuar na formação de novos artistas e na prospecção de novos nichos de mercado".

Apresentado esse cenário, compreende-se como de extrema importância entender como se dão as relações da cena musical independente com a comunicação, especialmente no que se refere ao seu entendimento e execução dentro das estruturas de trabalho/organização. Dessa forma, esta monografia busca responder o seguinte problema de pesquisa: como produtores e artistas da cena musical independente do Rio Grande do Sul entendem e executam a comunicação estratégica de seus projetos artísticos?

O objetivo geral encontra-se, então, em compreender as percepções e o desenvolvimento da comunicação estratégica na cena musical independente do Rio Grande do Sul, através da perspectiva dos produtores e artistas. Para chegar a essa resolução, foram delineados os seguintes objetivos específicos: a) Conhecer o perfil dos artistas da cena musical independente do Rio Grande do Sul e dos produtores que trabalham em suas equipes; b) Reconhecer características da cena musical independente do Rio Grande do Sul; c) Identificar características da comunicação estratégica nos projetos artísticos da cena musical independente do Rio Grande do Sul.

Para o cumprimento de tais objetivos, foi realizada uma pesquisa do tipo exploratória em relação ao objeto, e qualitativa no que se refere ao método. Primeiramente, foi realizada a pesquisa bibliográfica, com a finalidade de reunir o conteúdo teórico para fundamentar a análise. A outra metodologia, utilizada para a etapa de análise foi a de entrevista em profundidade, realizada com quatro agentes ativos na construção da cena musical independente no Rio Grande do Sul. As entrevistas foram do tipo semi-aberta, com questões semi-estruturadas, e, posteriormente, articuladas com o aporte teórico bibliográfico reunido.

No que tange sua relevância, são vários os fatores que me incentivaram a pesquisar sobre a temática nesta monografia, sendo eles acadêmicos, pessoais e sociais. Academicamente, há a necessidade constante da construção de conhecimento em um mercado tão instável e, ainda, informal como o da música

independente. Apesar da crescente relevância do setor para a economia do país, não existem muitos espaços que se proponham a estudar as noções multidisciplinares (além da música, áreas como administração e comunicação, por exemplo) exigidas pelas novas dinâmicas do mercado fonográfico. Sendo assim, acredito que a pesquisa acadêmica tem muito a contribuir para a validação e aperfeiçoamento das atividades do setor ao fazer um mapeamento analítico do cenário existente e propor novos questionamentos.

No âmbito pessoal, esse assunto atravessa diretamente a minha rotina e escolhas de vida. Há mais de seis anos integro a ALPARGATOS, banda autoral da cena porto alegre, onde sou responsável pelas decisões estratégicas e ações para a construção e manutenção da imagem do projeto. Desde então, pude experienciar empiricamente o multifacetado papel do artista no contexto independente, ao meio das dificuldades da gestão de uma estrutura informal ligada à escassez de recursos – financeiros, de tempo, de pessoal, etc. Além disso, recentemente iniciei uma trajetória paralela no mesmo setor, dessa vez como prestador de serviços de produção executiva e audiovisual a outros artistas, através do coletivo OCorre Lab, do qual sou um dos fundadores.

Por fim, a nível social, a pesquisa dessa temática contribui diretamente para a estruturação e profissionalização da indústria criativa. Em um período de tantos retrocessos – como a desvalorização e o corte de investimentos em cultura – é ainda mais necessário que esse setor comprove a sua importância para o desenvolvimento do país.

Dessa forma, a presente monografia foi dividida em quatro capítulos, sendo o primeiro esta introdução. O segundo capítulo dará conta de contextualizar o cenário da indústria musical, focando nas transformações por ela sofridas a partir do século XX, até chegarmos na compreensão de seu momento atual. Em um primeiro subcapítulo – com base em Herschmann (2010), Lima (2013) e Nakano (2010), será explorada a falência das gravadoras, a reconfiguração dos agentes da indústria, e o papel de seu principal produto: o fonograma. Em segundo instante, trataremos sobre as questões envolvendo os profissionais do mercado da música nesse recente cenário e suas novas possibilidades de atuação, através do conceito de desverticalização de Nakano (2010). Por fim, na última seção do capítulo,

exploraremos a chamada "cena independente", e as especificidades que a regem, conforme Anderson (2006) e Herschmann (2010).

O terceiro capítulo abordará as questões referentes à comunicação estratégica, essencial para a construção da imagem. No primeiro subcapítulo, ela será abordada em um viés mais generalizado, com o objetivo de apresentar suas definições de funcionamento no âmbito das organizações. As teorias de Bueno (2005), Carrillo (2014) e Baldissera (2001, 2007 e 2009) baseiam a seção. Em um segundo momento, sua aplicação diretamente nas táticas utilizadas no mercado da música será apresentada, com destaque às ideias de Galletta (2011).

O quarto capítulo é o momento onde será efetivamente respondido o problema de pesquisa. Primeiramente, será dissecada a metodologia utilizada para a construção da análise, baseada em entrevistas em profundidade com quatro agentes da cena independente gaúcha. Através das respostas obtidas, em conjunto com a articulação mobilizada nos capítulos teóricos anteriores, buscou-se entender como esses artistas compreendem e empregam a comunicação, construindo suas identidades.

Por fim, as considerações finais irão avaliar as questões levantadas ao longo deste trabalho. Referências bibliográficas encerram o trabalho.

2. A RECONFIGURAÇÃO DO MERCADO DA MÚSICA E A PROJEÇÃO DA CENA INDEPENDENTE

O mercado musical vem sofrendo significativas mudanças estruturais nas últimas duas décadas. A forma como a música é produzida, distribuída e consumida passa por um processo de transformação, influenciado principalmente pelos avanços tecnológicos. Consequentemente, isso também altera o papel dos atores envolvidos nesse setor, como as gravadoras e os próprios artistas, modificando sua lógica de comunicação. Para refletir sobre o desenvolvimento desse cenário e suas consequências, este capítulo será dividido em quatro momentos.

No item 2.1, trataremos – com base em Herschmann (2010), Lima (2013) e Nakano (2010) – sobre os processos envolvidos na reconfiguração da cadeia produtiva da área, especialmente de seu produto principal: o fonograma. Já no subcapítulo 2.2, abordaremos as novas possibilidades de atuação dos agentes no mercado da música atual, sob o conceito de desverticalização apresentado por Nakano (2010). Por fim, na seção 2.3, exploraremos o surgimento, definições e especificidades da cena musical independente, relacionado do fenômeno da formação de nichos, conforme visto por Anderson (2006), complementado novamente por Herschmann (2010).

2.1. Marcas da transformação no cenário musical: a desvalorização e desmaterialização do fonograma

As décadas de 2000 e 2010 foram marcadas por intensas transformações no cenário musical, relacionadas, especialmente, à ampliação e adoção das tecnologias digitais. As consequências desse fenômeno reconfiguram de maneira expressiva os mais diversos elementos desse campo, desde a produção até o consumo. Tais mudanças têm provocado reflexões nos artistas e profissionais, além de servir de insumo para debate de especialistas e pesquisadores, principalmente das áreas da produção cultural e da comunicação.

Um dos principais pesquisadores brasileiros a tratar dessa temática é Micael Herschmann (2010), que se destaca ao identificar duas faces complementares no processo de transição da indústria musical. A primeira seria a de uma progressiva

desvalorização monetária da música gravada, dando espaço para um crescimento da importância da música ao vivo. Em segundo plano (e quase como uma resposta a esse movimento), Herschmann (2010) aponta para o surgimento de novas formas de atuação profissional no setor, possibilitadas, em grande parte, pelo crescente emprego e desenvolvimento das tecnologias em rede.

Inicialmente daremos enfoque à primeira dessas faces, que trata de um dos principais alicerces financeiros da indústria da música: o fonograma. Este nada mais é do que o produto da fixação de uma música gravada em um suporte físico ou digital, ou seja, é o registro que permite que as canções sejam replicadas, armazenadas e comercializadas sem a presença do artista. Por esse motivo, é a fonte de receita que permeia grande parte das atividades do setor, que operam através de sua produção, distribuição ou edição¹.

Ao abordar o papel do fonograma no modelo tradicional do mercado musical (que se consolidou na segunda metade século XX), Herschmann (2010) traz as ideias de Yúdice (2007) e relembra que o funcionamento da indústria era centrado no registro fonográfico em suportes físicos (como CDs (*compact-disc*), fitas cassete, discos de vinil, entre outros). Esses processos, por sua vez, eram controlados pelas *majors* – gravadoras de atuação globalizada como Universal, Sony, EMI e Warner. Segundo Vicente (2006), além de possuírem grande infraestrutura e serem detentoras da maior parte do capital que circulava no setor, essas empresas também adotavam como prática a associação comercial aos principais conglomerados de comunicação dos países onde atuavam. Assim, em tempos de restrição técnica das possibilidades de produção e comunicação, apresentavam-se como uma das únicas soluções viáveis para registro físico e acesso aos canais de distribuição e/ou comercialização das obras musicais. Isso garantiu a elas uma posição de centralidade e prestígio no mercado musical, já que eram o elo mais eficaz – em termos comerciais – entre o artista e seus públicos.

Porém, ainda no começo dos anos 60, este cenário começa a se reconfigurar gradualmente. De acordo com o resgate histórico feito por Lima (2013), a partir das ideias de Chanan (1995), em meio a um movimento crescente de compactação dos

¹ A edição de obras musicais é a titularidade e a exploração de músicas sob a forma de direitos autorais (WIXEN, 2014).

suportes físicos para o barateamento dos custos de produção e ampliação da reprodutibilidade técnica dos fonogramas, surge a fita cassete. Essa alternativa ao LP (*long playing record*) – suporte adotado anteriormente pela indústria – passou a ser apreciado pelo público por ser mais prático e portátil, já que ampliava o leque de locais onde a gravação poderia ser reproduzida. Entretanto, seu formato simplificado acabou promovendo o "incremento da produção informal de música gravada" (LIMA, 2013, p.4).

A partir desse momento, os números da pirataria no Brasil e no mundo só continuaram a crescer, especialmente depois do surgimento do CD (*compact-disc*), no início dos anos 80. Este suporte digital de reprodução feito de alumínio, além de manter os atributos de praticidade e portabilidade das cassetes, possibilitou o armazenamento de uma maior quantidade de informação. Com sua adoção e popularização, o comércio ilegal atingiu números expressivos no país, abalando o faturamento da indústria fonográfica, que caiu de 1 bilhão de reais em 1997 para 625 milhões em 2002². Através dos CDs piratas o público pôde ter acesso facilitado aos grandes sucessos, sem que precisasse pagar um alto preço para isso. Esse fenômeno contribuiu para uma mudança gradual da perspectiva do público consumidor em relação ao valor imposto pelo mercado para comercialização das mídias físicas, uma vez que naquele momento – graças ao desenvolvimento dos computadores pessoais – seu processo de duplicação poderia ser feito de maneira caseira.

Com os sinais de uma crise econômica no setor, o poder público criou no ano de 2004 o Conselho Nacional de Combate à Pirataria, que através de um Plano Nacional de Combate à Pirataria, elabora e aplica medidas para combate e prevenção das práticas ilegais. Contudo, após alguns anos de implementação, os resultados dessas iniciativas se mostraram ineficazes no que se refere a uma retomada do controle das *majors* sobre o mercado fonográfico (LIMA, 2013). Segundo Lima (2013), isso se deve à inadvertência a um outro fenômeno que

² Dados do relatório elaborado pela Comissão Parlamentar de Inquérito para o combate à pirataria, criada em 2004. Disponível em: <https://www2.camara.leg.br/atividade-legislativa/comissoes/comissoes-temporarias/parlamentar-de-inquerito/52-legislatura/cpipirat/relatoriofinal.pdf> Acesso em 30 ago. 2019

estava em curso no mesmo período: o desenvolvimento da tecnologia da música digital.

O que está em jogo, no atual momento de transformações econômicas experimentado por esta indústria é o confronto entre duas dinâmicas econômicas distintas para os produtos culturais, ou seja, aquela que rege as indústrias de conteúdo tradicionais e outra, que vai se estruturando para dar conta de estabelecer uma nova hegemonia de mercado sobre as indústrias de conteúdo digital (FRACHY, 2006 apud LIMA, 2013, p. 9).

Assim, a leitura das *majors* e do Estado a respeito dos novos rumos da indústria fonográfica se mostrou acertada em relação às práticas dos consumidores na busca pelo acesso ilegal aos produtos – entretanto, equivocou-se quanto ao meio no qual isso aconteceria. É claro que a pirataria musical em suportes físicos seguiu ocorrendo, porém perdeu força à medida que estes foram caindo em desuso.

Com advento da internet, ampliaram-se as possibilidades técnicas para a consolidação da pirataria on-line e o controle sobre os fonogramas por parte das gravadoras foi ficando cada vez mais difícil. A partir dos anos 2000, através de diversas plataformas digitais de compartilhamento de arquivos, torna-se possível que os usuários tenham acesso a obras musicais de várias partes do mundo. A troca se dá através das chamadas redes P2P (*peer-to-peer*), em que os computadores conectados exercem funções de servidor e cliente ao mesmo tempo, permitindo que qualquer internauta possa disponibilizar arquivos para *download*. Alguns exemplos de plataformas nesse formato que se popularizaram no início da década são eMule, Ares e LimeWire.

Essa disseminação da pirataria digital "é de certa forma uma 'resposta' de um público que não quer pagar o preço dos fonogramas que era exigido pelas *majors*, através de um *trust*³ velado que foi estabelecido nas últimas três décadas do século XX no mundo inteiro" (HERSCHMANN, 2010, p. 39). Tal mudança de mentalidade dos consumidores se consolida de tal forma que nem a tentativa das gravadoras de migrar a comercialização das obras musicais para o ambiente digital consegue reverter a crise na comercialização dos fonogramas. Com números inexpressivos se comparados às mídias físicas, a venda de música *online* no Brasil não gera o

³ Expressão que designa a prática de formação de um oligopólio, onde empresas envolvidas em um mesmo setor abrem mão de sua independência legal para construir uma única organização e dominar a oferta de produtos e serviços.

resultado esperado em relação a outros países (devido à popularização da prática da pirataria) e perde força com o aprimoramento das formas de compartilhamento de arquivos. Desse modo, o artista disponibilizar o acesso à sua obra de maneira gratuita passa a ser pré-requisito para que os ouvintes possam conhecê-lo e, assim, consumi-lo – por mais contraditório que isso possa parecer.

Todos esses movimentos convergem com a ideia de Herschmann (2010) de que as recentes transformações da indústria musical resultaram em um processo de desvalorização do fonograma, tanto em seu sentido monetário quanto simbólico. Aquele que antes era o principal produto desse mercado agora é ressignificado perante o consumidor, tornando-se de livre e instantâneo acesso. Dessa forma, o autor propõe que "quando se faz referência à crise da indústria da música, na realidade está se considerando o atual contexto como sendo marcado pela reestruturação do grande *business* da música gravada" (HERSCHMANN, 2010, p. 48). Na prática, isso significa o desmonte de um importante eixo comercial do setor – que movimentava bilhões por ano⁴ – e faz com que artistas e gravadoras tenham que repensar toda a sua estratégia de geração de renda pela venda de obras musicais.

Para compreendermos esse momento de transição, Nakano (2010) atenta para uma importante divisão entre os processos produtivos até então envolvidos no produto fonográfico: o conteúdo e o suporte. O primeiro deles – referente ao conteúdo musical – insere-se no que a Organização das Nações Unidas para a Educação, Ciência e Cultura (UNESCO), classifica como parte da Indústria da Cultura⁵. Tal setor é caracterizado por ser intangível e de natureza cultural, ou seja, através de questões simbólicas, de cunho artístico, atua no imaginário social, causando sensações e provocando reflexões.

Já o segundo – atrelado ao suporte para reprodução/distribuição deste conteúdo – está relacionado à atividade fabril, que, desde o início da fabricação de discos na primeira metade do século XX, confere ao setor seu caráter de

⁴ Dados da Pró Música Brasil (Produtores Fonográficos Associados). Disponível em: <https://www.pro-musicabr.org.br/wp-content/uploads/2015/01/Mercado_Brasileiro_de_Musica_2003.pdf>. Acesso em 28 ago. 2019.

⁵ UNESCO. 25 FAQ. Disponível em: <<http://www.unesco.org>>. Acesso em: 30 ago. 2019.

manufatura. Isso se deve, principalmente, à infraestrutura industrial que era necessária para a produção dos materiais que compõem os mais diversos formatos de mídia física que circularam no mercado (LP, fita cassete, CD, DVD etc). Essa distinção sempre foi fundamental para compreendermos as nuances da cadeia produtiva da música, já que cada um desses processos possui relações de trabalho e uma lógica de produção próprias (MORELLI, 2009 apud NAKANO, 2010).

Porém, com o desenvolvimento técnico para compactação de arquivos (especialmente o formato MP3⁶) e o aumento da capacidade de transmissão de informações (banda larga), torna-se possível que a música seja distribuída sem um suporte físico (NAKANO, 2010). De acordo com o autor, isso faz com que o fonograma passe por um processo de desmaterialização, ou seja, não necessitando mais ser "fabricado" fisicamente. Assim, a etapa fabril da produção fonográfica começa a perder importância, bem como as máquinas de larga escala que produziam as mídias físicas e permitiam que esse produto entrasse no circuito comercial. Isso acaba por contribuir na desestabilização financeira das grandes gravadoras, que até então haviam investido grande parte de seus recursos nessa etapa de materialização dos fonogramas.

Nesse momento, segundo Lima (2013), instaura-se um novo regime de reprodutibilidade na indústria da música. Para os artistas, isso representou uma significativa redução nos custos até então necessários para que suas obras entrassem no circuito comercial, já que agora elas não precisam ser "embaladas", ou seja, fixadas a uma mídia física, para chegar até os consumidores.

Essa fragmentação do processo reprodutivo, que terceirizou muitos dos serviços feitos pelas grandes gravadoras, de certo modo contribuiu para o desenvolvimento e popularização das técnicas de gravação e reprodução de discos, assim como reduziu sobremaneira seus custos de produção (LIMA, 2013, p. 5-6).

O mesmo ocorre em relação à produção do conteúdo que – com a digitalização dos procedimentos de gravação – passa a não depender mais da infraestrutura dos grandes estúdios e começa a ser "democratizada". Isso se deve, principalmente, ao aprimoramento dos computadores pessoais, que através de

⁶ Um dos primeiros formatos de compressão de áudio digital, que possui uma perda de qualidade sonora praticamente imperceptível.

softwares especializados possibilitam que os próprios artistas e produtores musicais possam gravar suas obras com uma qualidade aceitável para o mercado (NAKANO, 2010). Assim, com a aquisição dos equipamentos adequados e a mínima instrução técnica para operá-los, passa a ser possível produzir uma música na sala de casa, com qualidade similar aos grandes estúdios de gravação.

Para o público, essa desmaterialização se expressa em um consumo musical virtualizado, que também se dá por meio de computadores e/ou dispositivos pessoais. Nesse novo cenário, a escolha das músicas e discos não compreende mais a ida às lojas físicas, mas, sim, um processo de pesquisa no vasto catálogo das plataformas on-line. A aquisição e consumo do fonograma desejado são facilitadas, resumidas a apenas um clique. Isso modifica diretamente a relação dos consumidores com o produto, que tem alguns de seus principais atributos visuais ressignificados, como a capa e o encarte, por exemplo.

Esses fenômenos vão ao encontro da ideia de que, ao promoverem a desmaterialização do fonograma, a digitalização dos processos de produção e distribuição "quebraram a relação conteúdo – suporte físico, e evidenciaram o seu caráter modular" (NAKANO, 2010, p. 628). Um produto modular é aquele composto por subconjuntos com funções específicas e com interfaces padronizadas, que permitem a modificação de um subconjunto sem alterações nos demais (ULRICH, 1995, apud NAKANO, 2010). Essa característica, segundo o autor, ultrapassa o produto e se estende também às empresas produtoras e à própria cadeia produtiva, que operava de maneira verticalizada.

Em suma, a inserção da tecnologia nos processos produtivos da indústria fonográfica reduz significativamente os custos e a infraestrutura necessária para a criação de uma nova obra musical. Isso afeta diretamente a hegemonia das *majors* – que antes detinham os meios analógicos de produção – e abre espaço para o surgimento de novos agentes no setor, pontos que serão debatidos no tópico a seguir.

2.2. Desverticalização da cadeia produtiva da música e a reconfiguração no papel de seus agentes

Como visto através das perspectivas de Herschmann (2010), Lima (2013) e Nakano (2010), as transformações sofridas pelo fonograma a partir da inserção da tecnologia em seus processos de produção também acabaram reconfigurando a estrutura da cadeia produtiva da música, que se desverticaliza. A digitalização do principal produto do mercado musical reduziu significativamente os investimentos e a infraestrutura necessária para produzi-lo, quebrando assim a lógica industrial que caracterizava essa etapa. Além disso, esse fenômeno ampliou as possibilidades de distribuição das obras musicais, que agora circulam livremente pelos múltiplos canais do ambiente virtual.

Tudo isso acarreta em uma perda gradual da influência das grandes gravadoras, que até então detinham os meios de produção do setor e, assim, ditavam seu direcionamento comercial através da escolha de determinados artistas e/ou estilos musicais. Agora, com o aprimoramento dos recursos técnicos e uma considerável redução de custos, outros agentes do setor (como profissionais autônomos, pequenas gravadoras, selos musicais e os próprios artistas) passam a ter acesso às ferramentas que permitem a produção e distribuição dos fonogramas, não dependendo mais da figura centralizadora das *majors* para sua inserção no mercado. Desse modo, a lógica dessa etapa produtiva passa a ser mais horizontal, reduzindo escassez de oportunidades que caracterizava o modelo tradicional.

Apesar de significativa e repentina, essa mudança não elimina as *majors* da cadeia produtiva, mas acabam por obrigá-las a repensar suas possibilidades de atuação no novo cenário. Para De Marchi (2011, p. 147) "o pressuposto é que as gravadoras deixaram de ser os agentes articuladores da indústria fonográfica, passando a ser prestadoras de serviços para os artistas, auxiliando os músicos a ampliarem seus mercados". Ou seja, ao se depararem com o colapso do modelo de organização que as tinha como peça-chave, as *majors* fazem uso de seu prestígio e *know-how* adquirido ao longo dos anos e se reposicionam para evitar a falência.

Na visão de Yúdice (1999), essas empresas apostam no oferecimento de serviços especializados aos artistas, principalmente no que se refere a comunicação e relacionamento comercial. Para o autor, a partir dos anos 80 "as grandes

gravadoras já não se concebiam como simples produtoras e distribuidoras de música, mas sim como conglomerados globais de entretenimento integrado" (YÚDICE, 1999, p. 116), que incluem outras mídias como televisão, cinema e internet além dos canais tradicionais de veiculação dos fonogramas. Contudo, a necessidade de manter uma estrutura corporativa de escala global faz com que elas sigam priorizando apenas os artistas e estilos de maior sucesso comercial, deixando de atender um grande parcela do mercado.

Com a dissolução desse protagonismo – no início dos anos 2000 – o mercado musical abre espaço para uma série de novos agentes, organizados em estruturas reduzidas e mais flexíveis. São pequenas empresas e profissionais autônomos, que se distribuem na prestação de serviços variados, contemplando áreas como gestão, comunicação e produção fonográfica. Apesar de executarem funções distintas, todos compartilham o mesmo objetivo: suprir a lacuna deixada pelas *majors* na estruturação e desenvolvimento dos artistas e do cenário musical em que estes estão inseridos. Na visão de De Marchi (2011, p.145), a transição do modelo anterior (verticalizado e industrial) para um novo sistema (com agentes ramificados e relações mais flexíveis), acarreta principalmente em uma mudança na "razão de ser" do setor:

Pode-se afirmar, sem reticências, que a fonografia deixa de ser um negócio de produção industrial de discos, convertendo-se em um comércio de distribuição de fonogramas digitais e serviços relacionados via redes digitais de comunicação. Estas transformações exigem novas estratégias de comércio e, por conseguinte, novas estruturas de produção de fonogramas, o que reconfigura o papel de cada um dos agentes envolvidos nesse mercado (DE MARCHI, 2011, p. 145).

Um dos primeiros agentes a ter seu papel reconfigurado são os próprios artistas do cenário musical. Com a ausência de uma estrutura corporativa que viabilize aspectos de produção, distribuição, comercialização e divulgação de seus produtos artísticos, eles passam a ser responsáveis pela gestão de suas próprias carreiras. Assim, segundo Cortês *et al.* (2010, p.1), "torna-se importante que o músico desenvolva outras habilidades, além das artísticas, para viabilizar seu trabalho como profissional".

Para Gonçalves e Pires (2011) essa mudança de postura dos artistas é tão significativa em relação ao cenário anterior (onde predominavam as grandes

estruturas) que acaba por criar um novo ator social no mundo da música: o músico-empresário. Munido das infinitas possibilidades proporcionadas pelos meios digitais, o músico contemporâneo se viu apto a interferir em (quase) todas as etapas do processo da produção e distribuição musical, estando livre da necessidade de corresponder a um único padrão comercial – especialmente aquele ditado pelas grandes gravadoras, tanto em estilo musical como em forma de se comunicar com o público. Contudo, "aumentam-se as exigências sobre aspectos gerenciais das carreiras dos músicos, e isso nem sempre significa aumento de ganho, mas sim, possibilidades de sobrevivência" (GONÇALVES; PIRES, 2011, p. 358).

Para associar esse novo papel do músico a um perfil empresário, Cortês et. al (2010) destaca características como criatividade, consciência do seu ambiente de atuação, flexibilidade e constante identificação de oportunidades. Frente a um cenário de profundas transformações, os artistas precisam se adaptar para acompanhar as novas dinâmicas do público e do mercado, e isso passa principalmente pela adoção de uma postura ativa nos processos que envolvem a produção e distribuição de suas obras e o contato com quem consome sua música. As motivações para ingressar nesse tipo de trajetória profissional também são comparadas à carreira artística, sendo estas: "um retorno financeiro que compense os riscos, liberdade para trabalhar de forma independente e satisfação pessoal" (LONGNECKER, MOORE E PETTY, 1997, apud CORTÊS et al., 2010).

Nesse sentido, Cortês et al. (2010), chama a atenção para o fato de que essas competências externas à atividade artística não eram contempladas (até a data de publicação do texto) nos espaços tradicionais de formação musical, o que faz que os artistas tenham que recorrer a espaços informais de aprendizagem ou a profissionais de outras áreas. Com isso, "o mercado se abriu para pequenos fornecedores, mais flexíveis e dinâmicos que as grandes corporações, que começaram a explorar nichos de mercado que aquelas não identificaram ou não tiveram interesse em atender" (NAKANO, 2010, p. 629).

É importante ressaltar que esses fornecedores não exercem novas funções no setor, apenas passam a atuar e oferecer seus serviços de forma fragmentada após a dissolução da hegemonia das gravadoras. Serviços como assessoria de

comunicação, produção executiva, venda de shows, produção musical, produção audiovisual, empresariamento, gestão financeira e distribuição, por exemplo, que outrora faziam parte do pacote de serviços das *majors*, agora são oferecidos separadamente, ficando a cargo de pequenas empresas ou até mesmo de profissionais autônomos.

Esses profissionais derivam, em grande maioria, de áreas paralelas à música, mas que são (e sempre foram) igualmente importantes na inserção de um novo produto fonográfico no mercado. Dessa forma, através do oferecimento de suas expertises específicas, passam a atender a demanda de artistas que buscam algum tipo de produção comercial. Diferentemente do modelo anterior, essas relações de trabalho se dão de uma forma muito mais livre e – conforme visto através de Nakano (2010) – modular. Isso significa que um artista pode trabalhar simultaneamente com quantos fornecedores julgar necessário, não ficando mais preso a qualquer contrato de exclusividade (prática recorrente no trato com as gravadoras).

Assim, Cortês et al. (2010) destaca que apesar da característica multifuncional do que chama de "músico empreendedor", se faz extremamente necessária a relação e trabalho em conjunto com outros profissionais. Esses, que podem executar tarefas específicas com maior qualidade, auxiliando em um desenvolvimento mais efetivo em relação aos objetivos estipulados pelo artista no que se refere ao desenvolvimento de sua carreira. Essas trocas aparecem com a crescente proliferação de feiras de negócio, conferências e festivais com atividades que fomentam trocas comerciais entre agentes do mercado musical, desde profissionais da comunicação, produtores audiovisuais e produtores fonográficos até os próprios músicos-empresendedores.

No Brasil, destacam-se eventos como a Semana Internacional da Música de São Paulo (SIM), Porto Musical, Música Mundo, Feira Internacional de Música do Sul (FIMS), Tum Sound Festival, entre outros. O viés educacional é outra característica destes espaços, que, através de palestras, *workshops* e estudos de caso, buscam promover o compartilhamento de experiências e informações, e, assim, contribuir para a maior profissionalização do mercado. Em seu site oficial, a

SIM São Paulo (2019) – que se descreve como uma das maiores feiras de negócio da música na América Latina – evidencia o propósito voltado a esses objetivos.

Os temas abordados no evento têm o novo mercado da música como foco e cumpre a proposta de colocar em evidência e em discussão novas ideias e conceitos que estão transformando o cenário mundial, além de capacitar e conectar pessoas. A SIM desenvolve ações dentro de três pilares centrais: 1. exposição de novas tendências musicais (SIM Live); 2. acesso a informações atuais e relevantes (Convention); e 3. incentivo à formação de novas parcerias (Networking & Business).

A importância dessas trocas de informação e conhecimento no processo de reconfiguração do papel dos agentes e da cadeia produtiva da música está – de acordo com Herschmann (2010) – alinhada com as características de uma *nova economia*, proposta por Castells (1999). Esta seria uma evolução do modelo fordista de produção e estaria marcada pela geração de valor agregado nos produtos/serviços, ampliando as fronteiras do capitalismo econômico para um viés mais cognitivo, mais voltado à experiência das pessoas. Isso também ocorre em função do impacto das novas tecnologias de informação e comunicação, que intensificam as trocas virtuais globalizadas e colocam em crise a economia de larga escala (HERSCHMANN, 2010, p. 42). No contexto musical, essa tendência vai ao encontro das ideias de desmaterialização dos fonogramas e desverticalização da cadeia produtiva propostas por Nakano (2010) e abordadas anteriormente.

Contudo, ao avaliar o cenário contemporâneo, Herschmann (2010, p. 46) ressalta que "mesmo com as mudanças em curso, não há uma ruptura plena com a indústria da música que se consolidou no século XX". O autor atenta para o fato de que o modelo de organização atual da cadeia produtiva e de seus agentes comporta uma série de continuidades nas lógicas e práticas adotadas anteriormente, colocando em xeque as perspectivas evolucionistas recorrentes sobre a história e a cultura das mídias (BURKE, 2008). Ou seja, mesmo aparentemente tendo superado a lógica fabril da produção dos suportes físicos e a dependência de um agente centralizador como foram as grandes gravadoras, o setor musical não chega a eliminar completamente esses mecanismos de seu funcionamento.

Na verdade, o modelo híbrido que se apresenta como resultado do processo de reconfiguração da cadeia produtiva da música acaba "transformando o regime de

acumulação da grande indústria e provocando a emergência de novas formas de organização da produção e do consumo" (HERSCHMANN, 2010, p. 47). Em síntese, o que acontece é uma ascensão de novos modelos de negócio, mais horizontais e colaborativos, abrindo o horizonte das possibilidades de atuação profissional e de sobrevivência no universo da música.

2.3. O surgimento dos nichos e a projeção da cena musical independente

Como visto até aqui, as recentes transformações do mercado da música são ocasionadas principalmente pelo desenvolvimento dos recursos tecnológicos de produção e distribuição das obras musicais. Contudo, esse fenômeno não acontece de maneira isolada e acaba por afetar a maior parte das relações comerciais e interpessoais do mundo contemporâneo. Assim, para compreendermos melhor os impactos dessa mudança no setor fonográfico, não basta só analisarmos os aspectos referentes à sua cadeia produtiva. O processo de fragmentação que reconfigura o papel dos agentes que movimentam o mercado musical também ocorre de maneira intensa em outro componente fundamental desse processo: o público.

Com o advento da Internet, ampliam-se os canais de distribuição e as possibilidades de acesso aos fonogramas. Do mesmo modo, o caráter globalizado e facilitado dessas conexões amplia exponencialmente a oferta de músicas disponíveis, revelando para a audiência um universo infinito de novos conteúdos a serem explorados. Isso afeta diretamente os hábitos de consumo, que passam a não responder mais a uma lógica massiva – onde agentes de maior influência (como as grandes gravadoras) impunham seus produtos através dos poucos canais existentes.

Na visão de Anderson (2006), a migração para os ambientes virtuais marca o fim de uma "era da escassez", onde a dependência dos suportes físicos limitava o alcance dos canais e da distribuição, não havendo espaço para oferecer tudo a todos. A digitalização das trocas comerciais promove a passagem para uma "era de abundância", principalmente pela inesgotável capacidade de armazenamento das

"prateleiras" on-line. Atualmente, aqueles que têm um dispositivo conectado à Internet, podem ter acesso a uma música de qualquer estilo, qualquer época e qualquer lugar do mundo, inclusive às que não correspondem ao padrão do mercado e que, até então, não eram exploradas comercialmente.

A consequência direta dessas modificações é um movimento de ramificação do público consumidor, que começa a se agrupar de acordo com seus interesses específicos. Os canais também respondem a esse movimento, passando a oferecer conteúdos cada vez mais segmentados. Nesse sentido, a relação entre oferta e demanda começa a se equilibrar, desconstruindo assim algumas diretrizes do mercado tradicional.

É a partir da análise desse cenário que Anderson (2006) propõe sua teoria da "Cauda Longa". Nela, comprova – através de gráficos e informações sobre o mercado musical americano – que as obras até então consideradas insignificantes em termos comerciais, quando agrupadas, compõem um volume de vendas quase tão expressivo quanto o dos grandes sucessos. Assim, superadas as limitações técnicas que forçavam os comerciantes e canais a oferecer apenas uma pequena parcela dos fonogramas produzidos (obviamente os de maior sucesso), os nichos passam a ser um interessante e lucrativo universo a ser explorado.

Essa massa de nichos sempre existiu, mas, com a queda do custo de acessá-la — para que consumidores encontrem produtos de nicho e produtos de nicho encontrem consumidores —, ela, de repente, se transformou em força cultural e econômica a ser considerada (ANDERSON, 2006, p. 8).

Dessa forma, os canais de distribuição passam a adotar estratégias pautadas na variedade da oferta, principalmente porque agora possuem capacidade ilimitada de armazenamento. Mesmo assim, os dados sobre as vendas mostram que essa oferta é sempre superada, o que indica que "a iniciativa de aumentar em muito as escolhas pareceu liberar a demanda por novas opções" (ANDERSON, 2006, p.18). Esse processo, segundo Anderson (2006), revoluciona os meios de comunicação e a indústria do entretenimento, embora não substitua o modelo anterior, voltado para a construção de uma tendência dominante (os *hits*, no universo da música).

A coexistência desses dois modelos resulta em uma divisão conceitual de fundamental importância para a compreensão das dinâmicas do cenário musical

contemporâneo: *mainstream* (o convencional) e independente (ou *underground*). Para Amaral e Wiznievsky Amaral (2011), essa distinção "passa por noções relacionadas ao senso comum, à crítica musical, ao jornalismo especializado e ao discurso dos fãs, entre outros valores simbólicos que circulam nos meios de comunicação tanto quanto nas práticas culturais da sociedade". Por esse motivo, essa diferenciação adquire um caráter difuso e fluido, já que pretende dar conta de uma realidade bastante complexa, que pode variar de acordo com o contexto em que se desenvolve.

O *mainstream* refere-se ao que é massivo, popular e/ou faz sucesso em termos comerciais e de audiência. São obras e artistas difundidas através da grande mídia e geralmente vinculadas às *majors*, as quais – mesmo com a dissolução de sua hegemonia – seguem exercendo grande influência e atuando como conglomerados globais de entretenimento. O *mainstream* enquanto subsetor da música preserva as características verticalizadas do mercado tradicional, que se consolidou no século XX.

Já o conceito de independente, de acordo com Herschman (2010, p. 39), se aplica a "todas as produções das pequenas empresas fonográficas e dos circuitos culturais que não são promovidas exclusivamente pelas *majors*", ou seja, tudo que é alternativo ao modelo tradicional de organização do mercado da música. Complementando essa visão, Vicente (2006, p.11) afirma que o termo independente "refere-se às empresas de atuação predominantemente local, vinculadas normalmente a segmentos musicais específicos, que costumam atuar na formação de novos artistas e na prospecção de novos nichos de mercado".

Contudo, alguns autores adotam uma perspectiva mais crítica em relação a essa classificação. Albornoz e Galego (2011) afirmam que a palavra independente nada mais é do que uma etiqueta comercial para qualificar um subsetor da indústria, que tem uma contribuição marginal em um mercado fonográfico controlado pelas *majors*. Assim, o emprego do termo seria fruto de uma estratégia de posicionamento mercadológico voltado ao consumo (AMARAL; WIZNIEVSKY AMARAL, 2011).

Mesmo assim, Herschmann (2010) atenta para o fato de que as dinâmicas de atuação envolvidas nessa parcela "alternativa" do mercado se diferenciam significativamente do *mainstream*. Essa diferença acaba colocando em xeque uma

série de conceitos e categorias "que parecem explicar cada vez menos a realidade sociopolítica e econômica do universo da música" (HERSCHMANN, 2010, p. 22), como a própria noção de indústria. Nesse sentido, segundo o autor, a ideia de cena (ou circuito) seria mais útil para explicar as dinâmicas envolvidas na produção de músicos independentes e de negócios emergentes, onde as relações entre os agentes do mercado são mais flexíveis e fluídas.

Ao trazer as ideias de Freire Filho e Marques (2005), Herschmann (2010) explica que uma cena musical se caracteriza principalmente por um protagonismo maior dos agentes envolvidos, frente a um contexto de constante instabilidade no que se refere a oportunidades e recursos. Por esse motivo, o desenvolvimento e manutenção das cenas depende em grande parte de fatores subjetivos como afetividades, identificações e alianças construídas entre os sujeitos que a constituem. Isso exige uma série de competências complementares à atividade musical, como relacionamento interpessoal, proatividade, persistência, capacidade de organização e articulação, já que a atuação desses agentes se dá, essencialmente, de forma autônoma, na maior parte das vezes sem qualquer amparo institucional consolidado.

Ao mesmo tempo, essa autonomia promove uma maior praticidade na formação de parcerias de trabalho e realização das atividades de produção do setor que – por não dependerem mais de grandes estruturas – se tornam mais colaborativas e frequentes. Em outras palavras, parece ser mais fácil que os artistas fora do *mainstream* encontrem maneiras de produzir seus materiais (sejam músicas, videoclipes, ensaios fotográficos, entre outros), embora isso não garanta que o conteúdo chegue até o público desejado.

É possível se afirmar que jamais na história da música se produziu tanto e com tanta liberdade, mas também mais do que nunca hoje os processos exitosos de distribuição, divulgação e de comercialização de um repertório musical estão cada vez mais voltados para um mercado de nichos e exigem estratégias de grande complexidade (HERSCHMANN, 2010, p. 37).

Por mais que o desenvolvimento das tecnologias em rede tenha proporcionado uma "expansão" do mercado consumidor com o fenômeno dos nichos, elas também contribuíram para o aumento da oferta de produtos disponíveis

e dos canais para a difusão dos mesmos. Assim, tornar-se relevante nesse cenário passa a ser um grande desafio. Na visão de Amaral e Wizniewsky Amaral (2011), o aumento da competitividade do mercado independente faz com que as bandas e artistas comecem a se preocupar com questões adjacentes à produção do fonograma em si, como estética e a comunicação estratégica.

A partir dessa perspectiva, a comunicação assume papel central no processo de reconfiguração do mercado musical, especialmente no contexto das cenas independentes, como veremos a seguir. Raramente interessantes aos grandes veículos de mídia em função de seu baixo alcance em termos de audiência, os artistas independentes fazem da Internet a sua ferramenta principal de conexão com os públicos, explorando ao máximo as inúmeras possibilidades que ela oferece. Assim, através das redes sociais e plataformas de música *online*⁷, os agentes desse setor passam a traçar estratégias para o alcance e conquista dos nichos de seu interesse.

Ao final deste capítulo, reitera-se que há uma transformação ocorrendo no cenário musical, a partir da desmaterialização e desvalorização do fonograma, que, conseqüentemente, contribui para o modelo de desverticalização da cadeia produtiva da indústria. O músico-empresendedor surge nesse contexto como uma figura responsável pelo gerenciamento da totalidade seu projeto musical, em oposição ao antigo esquema com as *majors*. A cena independente, por sua vez, instala-se como o universo que envolve esses artistas e pequenos profissionais da indústria, em uma estrutura de trabalho fragmentada.

Na sequência, na ordem de desenhar o cenário da comunicação da cena independente, nos debruçarmos no reconhecimento da comunicação estratégica e como ela tem funcionado no cenário independente.

⁷ Sites que funcionam como um repositório/banco de dados de informações musicais, ou sites que oferecem uma multiplicidade de serviços e aplicativos comunicacionais relacionados a música (que podem incluir *streaming*, *downloads*, visualização de dados musicais, *social tagging*, compartilhamento de per s musicais etc) (AMARAL E WIZNIEVSKY AMARAL, 2011, p. 309).

3. O DESENVOLVIMENTO DA COMUNICAÇÃO ESTRATÉGICA

No presente capítulo abordaremos as definições e conceitos relacionados a comunicação estratégica e a relação destes com as ações de comunicação adotadas no contexto da música independente. Em um primeiro momento, será apresentada em um panorama mais aberto, a partir do âmbito das organizações. No segundo subcapítulo, serão exploradas as estratégias de comunicação focadas especificamente no cenário musical.

3.1. A comunicação estratégica e a promoção das identidades no contexto organizacional

As discussões acadêmicas sobre o desenvolvimento da comunicação no cenário da música independente ainda se encontram em processo de construção, tanto na área específica da comunicação, como na produção cultural. No que se refere à comunicação pensada de modo estratégico, as proposições teóricas são ainda menos consolidadas. Isso se deve ao recente fenômeno de reconfiguração do mercado musical, abordado no capítulo anterior.

Já no panorama amplo da produção cultural, a abordagem dessa temática se dá majoritariamente em um viés de marketing, onde a cultura acaba sendo entendida como um meio para as ações comunicacionais das empresas. Contudo, o foco da presente análise é justamente compreender como se desenvolve a comunicação de um projeto artístico, partindo do entendimento de seus gestores sobre esse processo. Diante disso, vamos iniciar o debate sobre a comunicação estratégica pelo âmbito das organizações⁸, tendo em vista que esse é um contexto onde as discussões estão mais avançadas.

Para compreender esse conceito e suas implicações práticas, primeiramente, precisamos abordar seu desdobramento mais amplo, a comunicação

⁸ Entendidas aqui como "sistema de atividades conscientemente planejadas por duas ou mais pessoas, em regime de cooperação e visando a objetivos comuns. Não constituem unidades prontas ou acabadas, mas um organismo vivo e mutável segundo a própria evolução das sociedades. Compreendem o conjunto de pessoas (recursos humanos) que exercem suas funções numa determinada empresa (estrutura física), realizando tarefas específicas mediante o emprego de conhecimentos e técnicas" (BALDISSERA, 2001, p.1).

organizacional (ou institucional). Porém, dada a complexidade dos estudos sobre este campo, cabe ressaltar aqui que não é o intuito desta pesquisa aprofundar-se nas definições acerca do conceito de comunicação organizacional, apenas usá-lo de base para contextualizar o que se entende por comunicação estratégica. Dessa forma, segundo Tavares (2010, p. 65), comunicação organizacional pode ser definida como "o conjunto de ações que visa divulgar informações aos públicos de interesse sobre os objetivos, as práticas, as políticas e ações institucionais da organização", ou seja, a totalidade dos movimentos para a difusão de questões relativas à organização, sejam eles planejados ou espontâneos.

Na visão de Bueno (2005), é importante lembrar que esse processo não flui no vazio, estando diretamente relacionado à realidade da organização, mais especificamente a três aspectos: o sistema de gestão adotado, as especificidades da cultura organizacional⁹ e os recursos (financeiros, tecnológicos e humanos) disponíveis para sua realização. Ou seja, a comunicação organizacional se desenvolve a partir de um contexto e de certas condições de produção.

Nesse sentido, segundo Bueno (2005), para que a comunicação de uma organização possa ser considerada estratégica é necessário que se forneça uma condição adequada para isso, a partir da articulação dos pontos destacados acima. Esse condicionamento não deve se dar apenas em um plano intencional, e, sim, através da adoção de práticas administrativas que interfiram na realidade institucional, a chamada administração estratégica. Esta é entendida como "o conjunto amplo e diversificado de processos, cenários e produtos (ações, planos, etc.) que permitem a uma organização obter resultados positivos em conformidade com os seus objetivos (ou metas), missão, valores etc." (BUENO, 2005, p. 15).

Ao expor e relacionar esses conceitos, se faz necessário apresentar a definição de estratégia, termo amplamente utilizado nos estudos comunicacionais. Conforme Bueno (2005, p.13), essa nada mais é que "a forma (arte?) de definir e aplicar recursos com o fim de atingir objetivos previamente estabelecidos".

⁹ Definida por Freitas (2009, appud CURVELLO, 2012, p. 35) como "um conjunto de representações imaginárias sociais (CASTORIADIS 1995: parte 2, cap. III), construídas e reconstruídas nas relações cotidianas dentro da organização, que são expressas em termos de valores, normas, significados e interpretações, visando a um sentido de direção e unidade e colocando a organização como a fonte de identidade e de reconhecimento para seus membros".

Aprofundando sua visão, o autor traz as ideias de Whittington (2002), que apresenta a estratégia sob uma perspectiva sistêmica, considerando que – para além de um planejamento bem elaborado – a estratégia depende da combinação dos fatores internos e externos à organização (como seu modelo de gestão e a situação do mercado, por exemplo), que podem ser previstos mas nunca controlados.

Sendo assim, essa perspectiva sistêmica do conceito contempla as competências estratégicas aplicadas no contexto da comunicação, já que ela considera a importância das condições sociais e da dimensão cultural do ambiente em que se constrói o planejamento, não se limitando somente a fatores econômicos ou financeiros (BUENO, 2005). Ou seja, independente do tamanho da organização, o que determina a adoção de uma postura estratégica em sua comunicação é a combinação das condições internas (já abordadas anteriormente) com um constante diagnóstico do ambiente externo, visando identificar oportunidades e ameaças relacionadas aos objetivos pretendidos. No contexto contemporâneo, por exemplo, esse diagnóstico:

[...] deve considerar a segmentação dos mercados e da audiência, o que implica, necessariamente, atentar para novos nichos de mercado e para perfis mais complexos de consumidores, que, em geral, acumulam múltiplos papéis e, portanto, múltiplas demandas informativas (BUENO, 2005, p.18).

Complementando essa visão, Carrillo (2014) afirma que uma comunicação verdadeiramente estratégica deve ser um processo gerido. Isto é, deve contar com a intervenção de alguém sobre seus elementos de modo a sempre buscar vantagem e/ou a otimização dos resultados. Contudo, Bueno (2005) destaca que no contexto das organizações brasileiras essas estruturas de gestão da comunicação não tem a devida autonomia de atuação e, por isso, não chegam a interferir efetivamente nos processos de tomada de decisão da empresa. Isso acontece em função da inexistência de um planejamento integrado com as outras áreas (como administrativo, financeiro e recursos humanos, por exemplo), além de uma desconsideração da comunicação como "instrumento efetivo de inteligência empresarial" (BUENO, 2005, p. 126).

É importante atentarmos para a distinção conceitual existente entre comunicação estratégica e estratégias de comunicação, conforme apontado por

Carrillo (2014). As estratégias de comunicação correspondem mais a um nível tático, parcial, delimitadas pelos seus próprios planos de ação. Já a comunicação estratégica seria algo mais amplo, uma espécie de sinergia resultante do somatório dessas estratégias e das demais nuances administrativas da organização (CARRILLO, 2014).

Ao mesmo tempo, ambos os conceitos se articulam em função de um único objetivo: projetar os valores, posicionamentos e intenções da organização para seus públicos, visando a construção de uma imagem positiva para a organização. Por mais lógico que pareça, esse é um desafio complexo e repleto de nuances subjetivas, já que essa imagem é composta por uma série de outros fatores além dos discursos e ações oficiais das organizações.

Ao considerar a comunicação como um processo de construção e disputa de sentidos, Baldissera (2001, p. 5) propõe que uma postura estratégica no âmbito das organizações consiste em "prever e articular os recursos comunicacionais necessários para garantir a circulação de informações selecionadas e fazer com que os públicos reconheçam sua empresa, instituindo-a identitariamente, como referência". Segundo o autor, quando bem executada, a seleção desses aspectos de interesse – e principalmente a potencialização de seus diferenciais – possibilita à organização se comunicar de maneira única frente a seus concorrentes.

Contudo, o próprio autor ressalta que a comunicação organizacional não se restringe ao âmbito planejado, sendo composta por três dimensões: a organização comunicada, a organização comunicante e a organização falada (BALDISSERA, 2009). A primeira diz respeito justamente à totalidade dos atributos selecionados para serem comunicados, operando assim em um âmbito autorizado e de interesse da organização. A articulação dessas informações em ações práticas (ou, como visto, estratégias de comunicação) em função dos objetivos pretendidos, compõe um planejamento estratégico, que serve como um plano de controle do que se pretende executar. Tavares (2010) traz a definição de planejamento estratégico de acordo com a visão de Moreira, Perroti e Dubner:

Processo de desenvolvimento e manutenção de um ajuste estratégico entre os objetivos de organização e as oportunidades de mercado. Baseia-se no desenvolvimento de missão da empresa, objetivos de apoio, portfólio de negócios

bem estruturado e estratégias funcionais coordenadas (MOREIRA, PERROTI E DUBNER apud TAVARES, 2010, p. 135-136).

Sendo assim, para os autores, planejar estrategicamente significa criar condições favoráveis para decisões ágeis e acertadas diante das oportunidades e ameaças do ambiente em que atuam. Isso contribui diretamente para o aprimoramento das vantagens competitivas em relação às outras organizações do mesmo segmento.

Já a segunda dimensão da comunicação organizacional proposta por Baldissera (2009), caracteriza-se por ultrapassar essa fronteira, podendo ser construída por qualquer sujeito que se relacione com ela. Isso acaba por incorporar processos e discursos que se realizam na informalidade, indo além do terreno conhecido e controlado pela organização. Por fim, a terceira dimensão contempla somente esse aspecto informal desconhecido pela organização e que pouco são pensadas como um processo comunicacional. É tudo que se fala indiretamente sobre ela e que – mesmo parecendo distante – contribui para a construção de sua imagem.

Pode-se visualizar e compreender melhor esses processos a partir do contexto empresarial. Uma empresa de alimentos que pretende inserir um novo produto no mercado, por exemplo. Para atingir seus públicos, promover as vendas e gerar uma imagem positiva da organização, o departamento responsável elabora um planejamento de comunicação, estabelecendo estratégias que vão desde a produção e veiculação de comerciais de televisão até o patrocínio de eventos, assessoria de imprensa, entre outros. Apesar de possivelmente fundamentadas em pesquisas de mercado e comportamento do consumidor, essas estratégias correspondem apenas a uma dimensão comunicada da empresa, que através de um discurso unificado propõe um recorte de sua identidade, que será ressignificado pelos receptores (públicos) a partir do contato com as outras duas dimensões da comunicação organizacional propostas por Baldissera (2009). Mesmo com essa imprevisibilidade de interpretação, a gestão da comunicação estratégica significa a escolha (ou fabricação) dessa face da organização que será divulgada, e – ao mesmo tempo – de como essa escolha irá auxiliar na conquista dos objetivos pretendidos.

Em suma, pensar a comunicação nas organizações de modo estratégico – entendendo-a como comunicação estratégica – é concebê-la como parte fundamental do negócio. Assim, através de um planejamento que é estabelecido com base nos objetivos organizacionais, a comunicação pode estar alinhada com as demais áreas para otimizar as ações e a busca pelos resultados esperados. No geral, esses objetivos são relacionados à promoção da identidade da organização e à constante busca por uma imagem favorável.

A cada dia, o entendimento de identidade tem assumido maior espaço nos debates existentes no âmbito das organizações e de sua comunicação estratégica. Na visão de Parent e Foreman (2007), a identidade organizacional pode ser entendida como o conjunto de elementos centrais, duradouros e distintos que definem “quem a organização é” e por que ela existe. Assim, serve como “um dispositivo de classificação que define e localiza a organização no espaço cognitivo e social do seu ambiente” (PARENT; FOREMAN, 2007, p. 16).

Longe se der algo posto, dado, a identidade organizacional é algo em constante construção, e se elabora pelos processos de comunicação, pelas trocas entre os indivíduos que a constituem. Tendo em vista essa dinâmica, os pesquisadores do tema acabam por acionar para este debate os estudos culturais da comunicação, da antropologia e sociologia, trazendo aspectos relacionados à cultura. Sinaliza-se aqui os apontamentos de Hall (2005), que desvenda a construção das identidades dos indivíduos nas sociedades pós-modernas através da fragmentação dos sujeitos e emergência de seus processos identificatórios.

Nessa lógica, Baldissera (2007) pontua que a construção das identidades se dá em relação com a alteridade - pelo outro. As trocas comunicacionais constroem e reconstroem as identidades em um processo constante:

Tensionados, esses constituintes atualizam-se em forças diversas e multidirecionais que fazem com que a identidade organizacional seja (re)tecida permanentemente, sendo que os processos de comunicação/relacionamento apresentam-se como motores, lugares e possibilidades para que isso aconteça (BALDISSERA, 2007, p. 231).

Adiciona-se aqui o entendimento de Machado (2003), que entende a identidade organizacional como parte da identidade individual dos seus membros e remete à subjetividade das experiências vividas em conjunto. Assim, é

"dinamicamente construída por meio de interações sociais, identificações e afiliações" (MACHADO, 2003, p. 63) e pode ser representada através de comportamentos, comunicação e simbolismos daqueles que a integram.

De fato, a identidade surge do autoconhecimento, de intenções, objetivos, percepções e desejos, podendo ser construída pelos sujeitos e/ou organizações. Mas, para além disso, ela é movida por variados estímulos, estando em constante mutação a partir das interações com a sociedade e com os públicos. Dessa forma, o Baldissera (2007) afirma ser difícil compreender a identidade de uma organização como algo homogêneo e coerente, justamente por abarcar relações entre indivíduos e seus processos identificatórios. Baseado nessas reflexões, explica a noção de identidade organizacional como a força que une as várias identificações possíveis dos sujeitos que a compõem (BALDISSERA, 2007).

Apresentadas essas visões e a série de nuances implicadas ao acionarmos o conceito de identidade, cabe-se ponderar aqui que para os fins da presente análise ela será entendida primariamente como um objetivo da comunicação estratégica no contexto organizacional. Nesse sentido sua promoção se dá através da mobilização de diversos elementos, como valores, objetivos e atitudes da organização. Mesmo assim, preserva o aspecto de estar em constante mutação, em função do processo de interação com os indivíduos que se conectam a ela.

Após reconhecer as características da comunicação estratégica no cenário das organizações, bem como a centralidade da promoção das identidades como objetivo desta no contexto contemporâneo, propõe-se uma aproximação com o processo de comunicação que acontece no cenário da música – como categoria da produção cultural. De certo modo, dadas as recentes transformações do mercado musical, é possível afirmar que os artistas tiveram seu papel reconfigurado para um perfil mais autônomo e empreendedor, deparando assim com uma série de dinâmicas muito similares à de uma organização. Sobre essa condição, Gomes et. al (2018) afirma que, atualmente, os artistas conduzem suas carreiras como empreendedores ou gestores conduzem uma *startup*, baseados na lógica do “faça você mesmo” e – em grande parte – sem a ajuda de grandes investidores. A necessidade de autogestão exigiu que os artistas passassem a lidar com uma série de competências adjacentes à atividade musical, entre elas a comunicação, que

ganhou ainda mais importância com ascensão da Internet e a livre circulação das obras musicais. As nuances dessa adaptação serão exploradas no tópico a seguir.

3.2. A comunicação estratégica e a promoção das identidades no contexto da música independente

Ao analisar a transformação das práticas comunicacionais no contexto da música (seja ele *mainstream* ou independente) destaca-se a ampliação das novas formas de conexão digital. A evolução técnica que permitiu a desmaterialização dos fonogramas (até então os principais produtos do setor) acaba por modificar significativamente a comunicação estratégica dos artistas. Com o fonograma perdendo seu valor de mercado e tendo seu acesso facilitado, não há mais sentido em estruturar uma divulgação que tenha como objetivo vendê-lo como produto principal, já que ele não apresenta a mesma rentabilidade das outras formas de arrecadação como as apresentações ao vivo, os direitos autorais ou a venda de produtos relacionados ao artista (camisetas, posters, bottons etc.). Assim, as novas relações de consumo e produção dos ambientes digitais exigem que os artistas adaptem sua comunicação estratégica para obter alguma sustentabilidade financeira.

De acordo com Vicente e De Marchi (2014), a iniciativa de exploração das possibilidades comerciais desse novo ambiente virtual parte dos próprios artistas – ainda no início do milênio. Enquanto isso, as instituições mais tradicionais da indústria da música (como as *majors*) insistiam em criminalizar os consumidores que utilizavam os programas P2P para ter acesso gratuito às suas músicas de preferência. Por esse motivo, as redes digitais foram cada vez mais se tornando um espaço de domínio e experimentação desses novos protagonistas do mercado musical, especialmente os de perfil mais proativo e autônomo, anteriormente caracterizado por Gonçalves e Pires (2011) como músico empreendedor.

Para Galetta (2011) os artistas passam a usar as redes digitais como espaço de divulgação de suas obras musicais, sem o objetivo primário de comercializá-las nesse suporte, mas sim visando a formação de público para seu trabalho. Essa prática passa a ser um "requisito para a valorização econômica de seus shows e de

suas participações no mercado cultura" (GALETTA, 2011, p. 80). No contexto independente, esse primeiro contato e aproximação com o público através da música disponibilizada virtualmente se torna ainda mais importante, uma vez que os artistas, geralmente, não possuem recursos para um investimento expressivo em outras estratégias de comunicação.

Ao analisar o cenário da música brasileira no início dos anos 2000, Vicente e De Marchi (2014) trazem o exemplo de duas bandas nacionais – Teatro Mágico e Móveis Coloniais de Acajú – que desenvolveram um sistema eficiente de comunicação virtual com seus fãs embasado justamente nesse processo de troca gratuita, onde o fonograma é oferecido como ponto de partida para a formação da audiência. Segundo os autores, essa ação visava dois objetivos:

Por um lado, fazia com que os próprios fãs que se cadastravam em seus blogs, websites e perfis de redes sociais na internet (notadamente o Orkut e o Facebook) se tornassem os principais divulgadores de suas obras (que não tocavam nas rádios tradicionais). Por outro, eram oferecidos a esses fãs diversos outros produtos (camisetas, ingressos para concertos e até mesmo edições especiais de seus CD e DVD), que buscavam compensar a doação dos fonogramas digitais (VICENTE; DE MARCHI, 2014, p. 30).

O exemplo evidencia a importância que a relação direta com o público assume neste novo cenário de comunicação, uma vez que, além de audiência, ele pode se transformar também em agente propagador do trabalho dos artistas. Nesse sentido, é importante que a estratégia adotada busque não só o alcance desse público como também o engajamento, fazendo com que ele possa interagir com a obra musical e seus desdobramentos mercadológicos (*souvenirs*, ingressos para shows, etc), gerando assim receita para o artista. Ou seja, para se estabelecer em termos financeiros nesse novo modelo do mercado musical, já não é mais suficiente que os artistas consigam angariar um grande número de ouvintes para suas músicas. É preciso que essa audiência os estimule a ir além, buscando outros materiais que os aproxime dos artistas e proporcionem experiências fora do ambiente virtual. Na visão de Gutierrez e Diniz (2018, p.78), o retorno desse processo interativo "é alcançado com um número maior de visualizações e um público mais presente em seus shows, apesar da sustentabilidade econômica integral ainda ser um desafio para os artistas independentes".

Percebe-se, então, que para que esse processo de consumo aconteça de maneira completa, se torna ainda mais importante que o público desenvolva uma relação de empatia e identificação com o trabalho do artista. Desse modo, as novas possibilidades de conexão virtual fizeram com que essa relação artista-público se estendesse para além da esfera musical, estabelecendo-se em outras camadas que possibilitem a criação de um vínculo mais próximo, como as redes sociais digitais. Assim, passa a ser fundamental que os artistas consigam evidenciar seus atributos diferenciais para se destacarem ou serem associados aos demais, não só em relação à música mas também no que se refere a certos posicionamentos, atitudes, ideais, vestimentas, visualidades e demais elementos comunicacionais elegidos para sua representação.

Nesse sentido, Reis (2018) ressalta que a identidade construída pelo artista, bem como a percepção desta pelo público para a formação de sua imagem, torna-se elemento chave para a criação de tais conexões. Para Ramos e Ferreira (2015, p. 6), isso ocorre porque a música vai além de uma forma de entretenimento, possuindo características comunicativas que a tornam meio de integração de sociedade, "as quais tem o objetivo de representar uma realidade e fazer com que o sujeito se integre a um grupo o qual ele possa mostrar ao mundo não só o que se quer ser, mas também o que se é". Desse modo, é possível afirmar que – embora sempre presente no universo da música – o processo de promoção da identidade dos artistas assume relevância graças aos novos hábitos de consumo musical e passa a ser o principal objetivo de sua comunicação estratégica.

Como visto através de Baldissera (2007) no contexto organizacional, a identidade dos artistas se constrói a partir de questões subjetivas como o autoconhecimento, as intenções, os posicionamentos e o processo de identificação com o público a que se quer conectar. Diferente da imagem, que é concebida pelo público a partir da experiência de contato com o artista, a identidade é o seu DNA, o que ela é e pretende ser, seus valores, no que ela acredita. Os processos de comunicação promovem, divulgam, compartilham a identidade dos artistas, bem como, concomitantemente, constroem a identidade a partir de sentidos que movimentam. Na contexto contemporâneo da música, a identidade dos projetos artísticos se constrói a partir das identidades daqueles que os integram, do estilo de

música, das histórias que contam, as formas de se expressar, cores, figurinos, posicionamentos em entrevistas, parcerias, etc.

Para Galetta (2011), a promoção das identidades se complexifica no contexto da produção independente, já que não faz parte do planejamento comercial de uma grande gravadora ou conglomerado de entretenimento, os quais geralmente possuem maior base de informação sobre os potenciais públicos consumidores. Assim, se dá através de tentativas incertas, que muitas vezes requerem investimentos (de tempo e dinheiro) por parte dos artistas. Segundo o autor:

[...] cabe aos próprios artistas independentes, individualmente ou em parceria com seus produtores ou pequenos selos, serem empreendedores de suas próprias carreiras, passando a pensar, eles mesmos, suas articulações identitárias nas diversas situações em que se posicionam no mercado, tendo em vista a valorização do seu trabalho" (GALETTA, 2011, p. 80).

Apesar das estruturas mais flexíveis e reduzidas de trabalho, não significa que o campo da produção independente forneça condições mais ou menos livres para que se estabeleçam as identidades musicais (GALETTA, 2011). Apenas são diferentes os sujeitos e estratégias envolvidas na sua formação, bem como as instâncias e espaços para a sua legitimação. Esses espaços, por sua vez, se configuram como outros elementos externos que podem ser articulados para a construção de uma identidade, conforme explica o autor:

Emerge, portanto, uma conjuntura em que as identidades das obras musicais são pensadas para além da categorização dos discos no mercado, podendo variar de acordo com os múltiplos contextos de inserção destes artistas na indústria cultural, em espaços como: jornais; revistas e cadernos especializados; mídias virtuais diversas; apresentações em casas noturnas e espaços de visibilidade na noite; canais de TV a cabo voltados para o segmento ou o nicho com que trabalham; apresentações fora do país ou eventualmente num grande meio de comunicação de massa como é o caso das TVs abertas. (GALETTA, 2011, p.80)

Por atuar em um mercado de nicho, os artistas independentes buscam alinhar os significados de sua construção identitária para dialogar com a cena da qual fazem parte, apostando no potencial coletivo de mobilização do público (GALETTA, 2011). Isso influencia diretamente nos espaços onde eles veiculam seus discursos – seja os meios de comunicação voltados ao seu segmento, nas casas de show ou nos seus perfis nas redes sociais – bem como no tipo de abordagem realizada. A falta de recurso para investir em mídias pagas e demais formas de promoção tradicional faz com que os artistas independentes voltem-se para si

mesmos, na tentativa de encontrar na sua própria essência/propósito/atitude um traço identitário que os diferencie dos demais no mercado.

Em síntese, ao final deste capítulo, destaca-se o protagonismo dos ambientes virtuais no processo de desenvolvimento da comunicação estratégica dos artistas independentes, que por não terem nada a perder tomam a iniciativa de explorar possibilidades comerciais do meio (VICENTE; DE MARCHI, 2014). Através de diversas plataformas e ferramentas encontradas nesses ambientes, passam a estabelecer uma relação mais direta e interativa com seus públicos, um verdadeiro processo de troca entre aspectos de interesse comum. A mais notória delas é o oferecimento da obra musical de forma gratuita, disponibilizada pelo artista visando a formação de público para seu trabalho (GALETTA, 2011).

Mesmo assim, para rentabilizar seu trabalho, o artista necessita que o público vá além da simples audição de sua obra e passe a interagir com as outras fontes de renda derivadas do produto artístico principal (nesse caso as músicas), como *souvenirs*, ingressos para shows, etc. Para isso, deve se sentir engajado o suficiente com que é proposto, através de um processo de identificação que acaba por valorizar o trabalho do artista (GALETTA, 2011). Essa identificação se dá não só em termos artísticos mas também em relação a uma série de aspectos movimentados, como posicionamentos, atitudes, ideais, vestimentas, visualidades e demais elementos comunicacionais elegidos para sua representação.

Por esse motivo, Reis (2018) propõe a centralidade da promoção da identidade do artista no contexto contemporâneo da música. Isso se justifica também pelo caráter comunicacional da música, que se manifesta em um sentido de integração dos grupos sociais (RAMOS E FERREIRA, 2015). Essa identidade dos projetos artísticos pode ser construída através das formas de expressão – sejam elas musicais, visuais, textuais ou faladas – mas principalmente a partir das identidades e atitudes dos integrantes do projeto.

No contexto independente, esse processo de promoção se complexifica, visto que não há recursos disponíveis para desenvolver e difundir possíveis materiais derivados dessas identidades (GALETTA, 2011). Para isso, de acordo com o trazido por Galetta (2011), os artistas apostam no diálogo com a cena que fazem parte, vinculando seus discursos em espaços voltados ao seu nicho e apostando no

potencial de mobilização coletivo dos agentes que compõem aquele ambiente. Nesse sentido, a auto-análise dos artistas e profissionais em relação ao seus projetos se mostra uma alternativa para o desenvolvimento de uma comunicação autêntica, com maiores possibilidades de gerar identificação com os públicos em potencial.

4. METODOLOGIA E RESULTADOS DA ANÁLISE

O presente capítulo apresenta a descrição dos procedimentos metodológicos utilizados e análise dos resultados obtidos. Desta forma, o subcapítulo 4.1 expõe a metodologia adotada no processo de coleta de dados. Já o subcapítulo 4.2, se dedica a apresentar os dados obtidos, relacionando-os aos objetivos específicos da pesquisa e aos conceitos teóricos anteriormente apresentados.

4.1 Abordagens e procedimentos metodológicos

Como já mencionado na introdução deste trabalho, o caráter da pesquisa se enquadra, primeiramente como exploratório. Recuperando, o problema de pesquisa desta monografia é: como produtores e artistas da cena musical independente do Rio Grande do Sul entendem e executam a comunicação estratégica de seus projetos artísticos? E objetivo geral encontra-se em compreender as percepções e o desenvolvimento da comunicação estratégica na cena musical independente do Rio Grande do Sul, através da perspectiva dos produtores e artistas.

Por tratar de um tema ainda pouco explorado no espaço acadêmico, possui a finalidade de "desenvolver, esclarecer e modificar conceitos e ideias, tendo em vista a formulação de problemas mais precisos ou hipóteses pesquisáveis para estudos posteriores" (GIL, 2008, p.27). Com isso, busca proporcionar uma visão geral, do tipo aproximativo, do contexto da comunicação estratégica na cena musical independente do Rio Grande do Sul.

Quanto à forma de abordagem do problema em questão, é possível enquadrar esta pesquisa como qualitativa. Para Prodanov e Freitas (2013), esse modelo considera as subjetividades do contexto do sujeito, e compreende que não há como traduzir para números e estatística tais conteúdos. Dessa forma, prioriza-se a observação e análise sobre a compreensão dos profissionais participantes da pesquisa acerca do fenômeno estudado, para assim entender um determinado comportamento. O pesquisador, então, é instrumento-chave nesse método, que coleta as informações, interpreta os fenômenos e lhes atribui significado de forma indutiva (PRODANOV, FREITAS, 2013).

No que diz respeito ao procedimento técnico utilizado para a coleta de dados, adotou-se a entrevista em profundidade, a partir da perspectiva de Duarte (2008). Segundo o autor, esta é uma técnica "dinâmica e flexível, útil para apreensão de uma realidade tanto para tratar de questões relacionadas ao íntimo do entrevistado, como para descrição de processos complexos nos quais está ou esteve envolvido" (DUARTE, 2008, p.64). As entrevistas realizadas tiveram caráter semi-aberto e semi-estruturado. Isso significa que possuíam uma série de questões-guia preparadas de antemão, partindo de alguns questionamentos básicos apoiados pela base teórica, mas com a plena liberdade de mudanças ao decorrer da entrevista, dada a abertura de novas hipóteses pela fonte (TRIVINOS, 1990 apud DUARTE, 2008). De acordo com o autor:

"o roteiro exige poucas questões, mas suficientemente amplas para serem discutidas em profundidade [...]. A entrevista é conduzida, em grande medida, pelo entrevistado, valorizando seu conhecimento, mas ajustada ao roteiro do pesquisador" (DUARTE, 2008, p. 66).

Para a elaboração do roteiro das entrevistas, foi necessária a realização de uma pesquisa bibliográfica, "com o objetivo de colocar o pesquisador em contato direto com todo material já escrito sobre o assunto da pesquisa" (PRODANOV, FREITAS, 2013, p. 54). Nesta etapa, o intuito foi aprofundar os conhecimentos em torno dos conceitos essenciais para a compreensão da pesquisa, tais como: artista independente, cena independente e comunicação estratégica. Essas definições auxiliam não apenas o leitor, mas também o pesquisador no processo de ida a campo e na análise de resultados.

Em relação ao *corpus* dos entrevistados, Duarte (2008) explica que em um estudo qualitativo, são preferíveis poucas fontes, porém de qualidade, que tenham capacidade de ajudar a responder o problema proposto. Assim, com base no problema e nos objetivos de pesquisa, buscou-se selecionar artistas de certa relevância na cena musical independente do Rio Grande do Sul. Dada a subjetividade e amplitude do conceito de relevância em uma cena musical, a escolha dos entrevistados desta pesquisa se baseou na lista de selecionados para o edital Natura Musical dos anos de 2018 e 2019, visando utilizar a filtragem já realizada pela marca para eleger artistas de destaque no contexto contemporâneo do estado.

Para contextualização, o Natura Musical é uma iniciativa de incentivo à cultura da marca de cosméticos Natura, promovida desde o ano de 2005. A cada ano, é aberto um edital onde realizadores musicais podem inscrever suas propostas de projetos, que são avaliadas por uma equipe de curadores e especialistas do mercado da música (a maioria atuante no cenário independente) conforme as diretrizes de relevância artística e cultural; consistência e capacidade de articulação; capacidade de mobilização e representatividade; e potencial de impacto estabelecidas pela organização. Com o intuito de "fortalecer a produção cultural contemporânea e de contribuir para que a música encontre novos meios para se propagar"¹⁰, o edital conta com duas categorias de inscrição: uma voltada para bandas, artistas e grupos musicais e outra para iniciativas de fomento à cena, como "projetos de mapeamento, desenvolvimento e registro de cenas musicais, formação de plateias, ações de formação e/ou intercâmbio de profissionais do mercado da música local ou nacional"¹¹. Os projetos aprovados, então, recebem o apoio financeiro da marca para a realização desses seus produtos culturais.

Dentre os 7 artistas gaúchos selecionados nos editais 2018/2019, 4 foram selecionados para servirem de fontes para esta pesquisa: Musa Híbrida, Catavento, Saskia e Supervão. Os critérios para a determinação desse *corpus* final foram a) diversidade geográfica, no sentido que buscou-se uma diferenciação de suas cidades/regiões de origem; b) conveniência, dentre os resultantes, selecionando os artistas que o pesquisador teria maior facilidade de acesso para entrevistar durante período de desenvolvimento do trabalho.

Após escolhidos os artistas, o critério para a seleção do/da integrante do projeto a ser entrevistado(a) foi a função exercida, optando-se pelas figuras de gestão/produção executiva, as quais – na dinâmica organizacional – geralmente possuem participação ativa no processo de planejamento estratégico da comunicação. É importante frisar que 2 dos 4 entrevistados eram também artistas,

¹⁰ Página oficial do projeto Natura Musical. Disponível em:
<<https://www.natura.com.br/naturamusical>> Acesso em 24 nov. 2019

¹¹Regulamento do edital Natura Musical 2019. Disponível em:
<https://static.rede.natura.net/html/content/natura/edital_2019_regulamento.pdf> Acesso em 24 nov. 2019

se encaixando na definição de músico empreendedor (GONÇALVES; PIRES, 2011), fato que será abordado em profundidade na etapa de análise.

Por fim, foram selecionados e entrevistados os seguintes agentes da cena musical independente gaúcha, representados no seguinte quadro:

Quadro 1 - Relação de entrevistados

Entrevistado	Projeto Musical	Função	Cidade
A	Supervão	Músico e produtor executivo	São Leopoldo
B	Catavento	Músico e produtor executivo	Caxias do Sul
C	Musa Híbrida	Produtora executiva	Pelotas
D	Saskia	Produtora executiva	Porto Alegre

Fonte: elaborado pelo autor

As entrevistas foram realizadas no mês de novembro, sendo uma delas presencial (entrevistada residente em Porto Alegre) e as outras três através de uma plataforma digital de chamadas de vídeo. A duração média foi de 1 hora e o conteúdo foi registrado na íntegra através de gravação de áudio, sendo posteriormente transcrito pelo pesquisador. Os/as entrevistados(as) assinaram um termo de consentimento (anexo A), autorizando o uso das informações fornecidas neste trabalho.

O roteiro da entrevista foi elaborado com base nos objetivos específicos, sendo assim dividido em quatro blocos de perguntas, conforme o quadro abaixo:

Quadro 2 - Objetivos específicos e relação com as questões para entrevista

Objetivo específico	Pergunta
Conhecer o perfil dos artistas da cena musical independente do Rio Grande do Sul e dos produtores que trabalham em suas equipes	Quando e por que você começou a trabalhar com música independente?
	Qual a sua função dentro do projeto e como isso foi definido?
	Quais os principais desafios de um artista/produtor independente no Brasil?
Reconhecer características da cena da música independente no Rio Grande do Sul	Como você caracteriza um artista independente no contexto brasileiro atual?
	Pra você, o que define uma cena musical independente?

	Como você caracteriza a atual cena musical independente do Rio Grande do Sul?
Identificar características da comunicação estratégica nos projetos artísticos da cena musical independente do Rio Grande do Sul	Qual o papel da comunicação dentro do projeto?
	Como ela acontece? Quais são as principais ações de comunicação adotadas?
	Existe algum tipo de planejamento para as ações a serem executadas? Se sim, como e por quem é feito?
	Como você definiria a identidade do artista/projeto com o qual você trabalha?
	De que maneira vocês buscam comunicar a identidade desse artista/projeto para público?

Fonte: elaborado pelo autor

Dessa forma, os resultados obtidos através das respostas das perguntas do roteiro apresentado acima serão analisados no subcapítulo a seguir.

4.2. Registros da cena musical independente do Rio Grande do Sul

Para analisar os dados coletados nas entrevistas será usada a técnica de categorização, partindo da subdivisão dos blocos de perguntas – que derivam dos objetivos específicos da pesquisa. Desse modo, os assuntos abordados em cada bloco serão trazidos em quatro diferentes subcapítulos. O primeiro tratará do perfil dos artistas e dos profissionais atuantes na cena musical independente do Rio Grande do Sul, abordando questões referentes a suas trajetórias, funções desempenhadas e principais desafios em suas carreiras. Já o segundo buscará compreender – a partir das vivências profissionais dos entrevistados – a definição de alguns dos conceitos trazidos nos capítulos teóricos, bem como trazer impressões sobre as características da cena musical independente contemporânea do Rio Grande do Sul. O terceiro subcapítulo contemplará as discussões acerca da identidade pretendida pelos projetos artísticos, principalmente no que se refere a suas formas de promoção. Por fim, o quarto subcapítulo tratará das questões relativas à comunicação estratégica e seus desdobramentos práticos, seja na etapa de planejamento ou nas ações adotadas para divulgar os materiais produzidos.

4.2.1. O perfil dos profissionais atuantes na gestão dos projetos artísticos

Conforme mencionado anteriormente, esta seção abordará a trajetória dos entrevistados no mercado da música, buscando traçar um perfil aproximado dos profissionais atuantes no gerenciamento da comunicação em projetos da cena musical do Rio Grande do Sul. Esse levantamento se faz relevante para a pesquisa no sentido de compreender na prática os novos modelos de negócio do setor originados a partir do processo de reconfiguração da cadeia produtiva da música, conforme De Marchi (2011).

Conforme visto no Quadro 1, dentre o corpus selecionado, são representados dois perfis de profissionais no que diz respeito à participação no projeto musical. Os entrevistados A e B se enquadram no que Gonçalves e Pires (2011) chamam de músico-empresário, que além de integrar o núcleo artístico, assumem as funções gerenciais do projeto/banda do qual fazem parte. Já as entrevistadas C e D atuam somente como produtoras executivas, sem ter envolvimento na parte da criação artística. Nesse sentido, se enquadram como uma espécie de fornecedor externo, que se vincula aos projetos para suprir demandas de áreas adjacentes à atividade musical, como a administração, gestão de recursos e a própria comunicação. Essa nova dinâmica de trabalho é caracterizada por Nakano (2010) como modular, já que se configura conforme a necessidade do artista e independe de uma estrutura que dê conta de todas as funções, como era o caso das *majors*.

Quando perguntados sobre as funções que exercem ou já exerceram dentro do projeto, nenhum dos entrevistados conseguiu citar apenas uma atividade específica. Todos os relatos trouxeram à tona o caráter multifuncional de suas participações, atuando nas mais diversas áreas. O Entrevistado A, por exemplo, contou que – além de ser vocalista e realizar a maior parte das composições – é responsável por toda a parte de mixagem das músicas e também do gerenciamento das redes sociais. Já o Entrevistado B relatou ter iniciado na parte de agenciamento de shows, em seguida assumindo também as atividades de assessoria de imprensa, e só depois entrou para banda como percussionista. A Entrevistada C disse ser responsável pela comunicação, agenciamento de shows, administração de recursos

e planejamento estratégico. Isso, segundo ela, foi determinado em um acordo informal, que foi se modificando conforme as necessidades da banda:

A gente fez um acordo de gerenciamento de processos. Eles [integrantes da Musa Híbrida] estariam ali fazendo o que costumavam fazer – desenvolvendo as ideias deles, com os corres visuais, produção musical – [...] e eu pensaria estrategicamente, eu representaria, eu faria o papel de coluna do projeto, um eixo. Ao mesmo tempo que pensar estrategicamente agir de acordo com tudo que a gente tinha disponível, onde a gente queria chegar, nossos objetivos (ENTREVISTADA C).

Por fim, a Entrevistada D contou que iniciou seu trabalho cuidando da parte gráfica do projeto, em função da sua graduação em design. Contudo, logo no começo identificou que a artista (Saskia) necessitava de um suporte maior, especialmente nas competências que exigiam certo grau de organização, como agenciamento de shows, comunicação (redes sociais e assessoria de imprensa) e também no planejamento de carreira (estipulação de objetivos, metas e demais diretrizes do projeto artístico). Por se considerar iniciante no campo da produção cultural, a Entrevistada D disse estar aprendendo junto com a artista – também em início de carreira – e aos poucos construindo seu processo de trabalho.

Ao analisar os relatos é possível identificar que os atributos trazidos por Cortês et. al. (2010) para caracterizar o músico-empendedor – como a própria multifuncionalidade, flexibilidade e constante identificação de oportunidades – se estendem também aos agentes externos, identificados como pequenos fornecedores (NAKANO, 2010). Isso é justificado pelos entrevistados dada a necessidade de viabilizar seu trabalho como profissional (CORTÊS et al., 2010), já que no contexto independente os recursos são escassos e, geralmente, não permitem a formação de grandes equipes de trabalho. Nesse sentido, na tentativa de resumir seus múltiplos papéis dentro dos projetos, todos mencionaram a função de produção executiva, que (no âmbito da produção cultural) na maior parte das vezes está relacionada a uma coordenação operacional das partes envolvidas para a realização do que o projeto se propõe¹². Tal associação pode decorrer de um senso de responsabilidade na realização das ações necessárias para atingir os objetivos estipulados, seja qual for a área ou competência exigida.

¹² O QUE É UM PRODUTOR EXECUTIVO? | MERCADO DA MÚSICA. Disponível em: <<https://www.youtube.com/watch?v=cR0yQ9e0Oa0>> Acesso em 2 dez. 2019

Mesmo assim, conforme apontado por Gonçalves e Pires (2011), esse aumento da exigência sobre os aspectos gerenciais e o acúmulo de funções não garantem o aumento no ganho monetário dos profissionais, mas sim a possibilidade sobrevivência no mercado da música. Ao serem questionados sobre os principais desafios de um artista ou produtor independente, a maioria dos entrevistados mencionou a questão de estabilidade financeira. Segundo o Entrevistado A, quase todos os artistas independentes que conheceu ao longo dos anos tinham outro emprego para se sustentar. Para ele, isso se dá por uma questão cultural, onde a carreira profissional no campo artístico não é incentivada como uma opção possível pelas famílias nem pelos espaços formais de educação, fazendo com que as pessoas tenham receio de se dedicar exclusivamente a ela no contexto brasileiro. Essa necessidade de realização de uma atividade complementar acaba por distorcer o significado da "independência" associada ao meio:

A maioria das vezes a galera tem que trabalhar mais nas outras coisas do que na música. Porque tem que fazer dinheiro. [...] Aí que vem a brincadeira né: a cena independente é a mais dependente de todas. Não tem nada de independente. Qual é a independência? Independência de que? As pessoas dizem: "ah, mas eu posso postar uma coisa que eu quero no Facebook ou fazer uma música que seja gravada num microfone de plástico". E daí? Enquanto isso tu tem que ficar 6 horas do teu dia fazendo uma coisa tu não necessariamente tá a fim de fazer (ENTREVISTADO A).

Essa falsa sensação de independência também foi trazida pela Entrevistada D, que enfatizou a importância dos contratantes de shows e/ou iniciativas de fomento para garantir certa estabilidade financeira aos projetos. Segundo ela, isso acaba exigindo criatividade dos artistas e produtores para despertar interesse desses possíveis financiadores, já que, na maioria das vezes, não possuem dinheiro guardado para realizar as ações necessárias e dar continuidade aos seus projetos.

Na visão do Entrevistado B, a escolha por trabalhar com música independente vai além da esfera profissional, se aproximando mais de um estilo de vida. Isso acontece, justamente, em função dessa escassez de recursos, onde se faz necessário um alto grau de investimento (principalmente de tempo e dinheiro) para aproveitar as oportunidades de crescimento. Para ele os desafios e as dificuldades são constantes. "A gente vai aprendendo a identificar, saber conviver e

diminuir elas. A gente vive com pouco e se adaptou a esse estilo de vida", afirma o Entrevistado B.

Já para a Entrevistada C, apesar dos infinitos desafios, a sobrevivência e o crescimento no meio independente tem relação direta com quem o artista se associa (seja com outros artistas ou com agentes do mercado como selos, pequenas gravadoras, veículos de comunicação, programadores de festivais etc.) e como ele projeta seu trabalho para o mercado. Segundo ela, "é uma projeção tanto imagética como estratégica, de como você quer ser visto. Muito relacionado à comunicação, muito relacionado a essas ferramentas" (ENTREVISTADA C).

Outro fator em comum entre os entrevistados foi a questão da formação profissional e do início da carreira na música independente. Ao longo das entrevistas, todos relataram terem aprendido a realizar suas atividades profissionais na prática, sem qualquer vínculo com espaços formais de aprendizagem. Essa realidade vai ao encontro do que é trazido por Cortês et. al (2010), em relação à ausência das competências externas à atividade artística nos espaços tradicionais de formação musical.

O descompasso desses ambientes com a nova realidade do mercado da música foi sendo suprido pela criação de eventos/encontros sazonais que proporcionam trocas entre os profissionais em atividade, como as feiras de negócio mencionadas no capítulo 2. Esse fenômeno também foi observado pelos entrevistados, que ressaltaram o fato de a consolidação desses espaços ser bem recente e, por isso, não ter sido algo tão presente na época em que iniciaram suas trajetórias na música independente.

Ao invés disso, suas experiências de formação empírica se deram através da criação e gerenciamento de um coletivo cultural, seja ele um selo musical, uma casa de cultura independente ou uma festa mensal. Além do aprendizado, essas primeiras iniciativas proporcionaram a eles conhecer outros agentes culturais e, assim, ampliar suas redes de contatos, como relata a Entrevistada C sobre seu início como fundadora e produtora da Casa de Cultura Vaca Profana, em Passo Fundo/RS:

Eu fui fazendo a gestão mas fui naturalmente me formando produtora nos meus primeiros passos ali, porque eu comecei desde agendar os shows, até faxina e

tudo mais. Aprendi do jeito mais independente possível. [...] Esse foi o meu primeiro projeto, que acabou me colocando no mapa pros outros trabalhos que vieram depois. Foi assim que eu conheci a Musa [Híbrida], foi assim que eu conheci uma galera que trabalha comigo até hoje.

Para a Entrevistada D, a atuação em conjunto e as trocas com outros profissionais da área ajudam a superar um dos maiores desafios do meio independente, que é justamente a falta de conhecimento sobre a maneira "mais correta" de realizar cada atividade. Segundo ela, a falta de uma formação acadêmica ou instrução mais formal faz com que o modo de operação padrão do meio seja "ir resolvendo os problemas do jeito que der" (ENTREVISTADA D), sem saber se aquela é a forma mais adequada de fazer aquilo.

Nesse sentido, a trajetória do Entrevistado B já iniciou na busca por associação com outros artistas e profissionais da sua região. Com o objetivo de fortalecer a cena musical da serra gaúcha, criou o selo Honey Bomb Records, que, inicialmente, reunia três bandas autorais e independente da cidade de Caxias do Sul/RS.

Eu coloquei essa ideia da gente fazer uma espécie de coletivo, ou selo, que englobasse mais ou menos essa cena que a gente tava vivendo. Nisso a gente já tinha dois ou três que faziam trampos visuais, que trabalhavam com arte gráfica. Um que grava tudo e tinha um espaço, um *home studio* e se aprofundou nisso. E eu que tinha esse lance do jornalismo assim, da comunicação. [...] E eu disse que a gente tava com tudo nas mãos. Pensei: bom, a gente faz tudo e a gente tem as nossas bandas. Vamos entrar nisso e fazer. [...] Eu criei um e-mail e, a partir de então, a gente começou a colocar isso [o nome do selo, Honey Bomb Records] nos nossos lançamentos, assim, né? E a manter esse fluxo de produzir constantemente [...] E estamos nisso até hoje basicamente. (ENTREVISTADO B).

Esses exemplos evidenciam a emergência de novas formas de organização das estruturas de trabalho, cada vez mais horizontais e colaborativas, que resultam do processo de reconfiguração da cadeia produtiva da música (HERSCHMANN, 2010). Frente às dificuldades financeiras e a falta de espaços para instrução formal, os profissionais do meio independente veem na coletividade uma alternativa para sobrevivência no mercado. Esse movimento contribui para o fortalecimento das cenas locais, embora o desenvolvimento das formas de conexão digital tenha permitido que essa associação artística/profissional superasse fronteiras geográficas.

Logo, ao final deste tópico, destacamos que o perfil dos profissionais da cena é de pessoas que não tem formação específica formal nem na música, nem na

comunicação. Em relação à última, esses agentes costumam assumir a responsabilidade da função por necessidade, adquirindo o *know-how* no improviso. Além disso, são responsáveis por diversas outras tarefas no gerenciamento do projeto musical, em casos incluindo a parte artística em si.

Partindo desse contexto, abordaremos no tópico a seguir as concepções dos entrevistados acerca das definições dos conceitos de artistas e cena independente. Por fim, buscaremos entender como estes caracterizam a cena da música independente contemporânea do Rio Grande do Sul.

4.2.2. Características da cena musical independente do Rio Grande do Sul

Para compreender as visões dos entrevistados sobre a cena da música independente no Rio Grande do Sul é antes necessário esclarecermos os seus entendimentos acerca dos conceitos de artista e cena independente. Como salientam Amaral e Wiznievsky Amaral (2011), essas noções são atravessadas por diversos fatores – como o senso comum, os meios de comunicação, o discurso dos fãs, escolhas de posicionamentos dos próprios artistas, estratégias mercadológicas, entre outros – e, por isso, carregam sentidos muito mutáveis. Assim, a experiência empírica de cada um dos profissionais atuantes nesse mercado é determinante nessa conceituação, mesmo sem a pretensão de chegar-se a uma definição unânime ou absoluta.

Quando perguntados sobre o que caracteriza um artista independente no contexto brasileiro atual, os entrevistados compartilharam visões bastante diversas, embora todas buscando atualizar a definição considerada "clássica" para eles. Essa definição se aproxima do que é trazido por Herschmann (2010), que classifica como independente todas as produções/empresas/artistas que não são promovidas exclusivamente pelas *majors*, possuindo, assim, uma autonomia criativa e gerencial.

Para o Entrevistado A, a independência de um artista brasileiro no contexto atual está diretamente relacionada à sua estabilidade financeira e rentabilidade através da música, mesmo que isso dependa de uma parceria com uma grande gravadora ou do financiamento através de um edital. Segundo ele, os relatos de outros artistas que já atingiram esse patamar desmistificam o papel controlador das

majors com relação aos aspectos artísticos, apesar de seguirem selecionando apenas os estilos e/ou propostas mais interessantes comercialmente.

A concepção do Entrevistado B segue esse mesmo sentido e também admite que artistas integrantes do catálogo de grandes gravadoras possam ser considerados independentes. Mas, para ele, o que determina isso não é independência financeira, e sim a atitude do artista, que deve ser compatível com esse rótulo. Ou seja, se o artista tem autonomia no discurso e na gestão da própria carreira, mesmo que receba suporte estrutural de uma gravadora, já é, de certa forma, independente.

Já a Entrevistada C enxerga essa classificação de uma outra forma, embora acredite que a diferença entre independente e *mainstream* ainda seja diretamente relacionada a um processo econômico:

Eu acho que hoje isso se qualifica de uma forma diferente, assim. Talvez em algum momento fosse gravadora/não gravadora, representação empresarial ou não. Mas eu acho que hoje se trata de alcance. De números, de plays, de follows. [...] No fim continua sendo sobre números, né? Continua sendo sobre volume (ENTREVISTADA C).

Essa visão evidencia o papel central que redes digitais de comunicação assumiram no contexto contemporâneo da música, especialmente nos processos de difusão dos fonogramas – seja através da distribuição digital ou da ampliação das possibilidades de promoção. Para a Entrevistada C, o sucesso (em termos de alcance) de um artista no ambiente virtual determina seu posicionamento no mercado, permitindo a ele uma série de vantagens, como melhores condições de negociação no cachê de um show, por exemplo. Assim, os números expressos nas plataformas digitais e redes sociais passam a ser um critério de avaliação de potenciais contratantes, que seguem agindo embasados na lógica tradicional de investir nos artistas com maior possibilidade de sucesso comercial (dessa vez mensurada com o número de ingressos vendidos e não mais de exemplares físicos das obras musicais, como CDs, LPs ou fitas cassete). Além disso, a Entrevistada C ressalta que esse é um processo que se retroalimenta e se redimensiona exponencialmente, já que quanto mais visibilidade esses artistas ganham – através de novas contratações para shows e/ou espaços na mídia – mais seguidores e ouvintes eles poderão ganhar nos ambientes virtuais.

Para a Entrevistada D, outro fator que ajuda a identificar os artistas independentes é justamente a proximidade com o público. Por não contarem com uma grande equipe de trabalho, na maioria das vezes, são os próprios artistas que gerenciam seus canais de comunicação (como as redes sociais, por exemplo), o que faz com que o público tenha mais chances de estabelecer um contato direto com eles, interagindo com publicações e mandando mensagens. Na sua visão, isso desmistifica o artista, mostrando que ele é só "mais uma pessoa fazendo seu trabalho" (ENTREVISTADA D).

Contudo, para a entrevistada, a visão clássica da conceituação de independência como uma autonomia total nas questões artísticas e gerenciais ainda se aplica na atualidade, não mais em relação às gravadoras, mas, sim, a outras iniciativas, como os editais de fomento. Para ilustrar essa ideia, cita o exemplo do projeto da qual faz parte (Saskia) e a aprovação do mesmo no edital Natura Musical de 2019. Segundo ela, apesar da total liberdade criativa dada aos artistas, o fato de existir um contrato estabelecendo algumas obrigatoriedades para o projeto financiado limita um pouco as possibilidades, porque gera a necessidade de prestação de contas a uma instância superior. Isso impede, por exemplo, que o artista mude de ideia sobre o projeto que se propôs a realizar, já que o que foi aprovado precisa ser entregue no final do prazo estabelecido em contrato. Sendo assim, conclui que o amparo das iniciativas de fomento (seja ela pública ou privada) "possibilita que artistas produzam de maneira artisticamente independente, mas sobrevivam de uma maneira não independente" (ENTREVISTADA D).

Já no que se refere às concepções dos entrevistados sobre o que define uma cena musical independente, as respostas foram mais coesas, trazendo vivências que convergem e ampliam as noções teóricas abordadas no capítulo 2, especialmente sobre os aspectos referentes a um funcionamento baseado na relação entre os agentes envolvidos (HERSCHMANN, 2010). Além disso, também foram abordados e ressignificados os elementos que, segundo Vicente (2006), conferem uma unidade aos artistas que compõe uma cena, como a localidade, o gênero musical e uma atuação voltada ao um mercado de nicho.

Ao buscar se aproximar de uma definição, o Entrevistado B trouxe o exemplo do movimento que emergiu na cidade americana de Seattle nos anos 80, revelando

várias bandas influenciadas pelos gêneros *hardcore punk* e metal, o que deu origem ao que depois se consolidou como *grunge*, subgênero do rock. Segundo ele, esse fato histórico ilustra bem a sua concepção de cena: um movimento musical que se instaura por uma cidade ou região inteira graças à união e mobilização de um grupo de artistas. Em sua opinião, esse agrupamento se dá não necessariamente por uma questão estética, mas, sim, pela proximidade e pelo diálogo estabelecido entre esses artistas. Além disso, destaca a importância do público nesse processo:

Tem que ter um público que tá ali quase que fusionado com o estilo de vida, com o discurso do artista. Artistas que estão convivendo no mesmo espaço e tempo, absorvendo e expressando isso de formas diferentes pra públicos que consomem e absorvem esses mesmos artistas. Essa troca, esse compartilhamento de públicos e, ao mesmo tempo, essa troca também entre os artistas (ENTREVISTADO B).

De acordo com essa mesma lógica, a Entrevistada C também acredita que a formação de uma cena acontece baseada em um movimento de união dos artistas. Para ela, uma cena musical "é um conjunto de ambiente, com objetivos, com visões de mundo. [...] Depende de relações humanas e de coisas que são mais subjetivas, como identificações estéticas". Essa visão vai ao encontro do que é proposto por Herschmann (2010) ao trazer as ideias de Freire Filho e Marques, os quais destacam que uma cena musical independente é marcada pelo protagonismo dos agentes envolvidos (artistas, produtores, casas de show, etc.) frente a um cenário adverso no que se refere a recursos e oportunidades. Por esse motivo, a sua consolidação depende muito das relações de afetividade e de identificação que são estabelecidas entre os sujeitos a compõem.

Já o Entrevistado A vai além e enfatiza que esse agrupamento mobiliza aspectos ainda mais amplos do que meras identificações musicais e/ou relacionamento interpessoal. De acordo com ele, uma cena "é quase um estilo de vida: como as pessoas se vestem, o que elas pensam sobre política, a classe social delas, o jeito que elas fazem música, por exemplo". Para ilustrar seu ponto de vista, cita os festivais de música independente – cada vez mais relevantes no contexto brasileiro – e que a cada ano reúne artistas que, na maioria das vezes, não dialogam musicalmente, mas se conectam nas visões de mundo e demais subjetividades.

Com uma perspectiva mais prática, a Entrevistada D cita a importância das casas de show e coletivos culturais para a construção de uma cena de música independente. Segundo ela, esses locais formam uma rede, possibilitando a circulação e troca entre os artistas e também com o público, que podem, assim, se agrupar de acordo com a compatibilidade dos aspectos subjetivos mencionados anteriormente. Apesar da importância crescente dos ambientes virtuais, para a Entrevistada D, "a cena é criada por esses locais físicos, de apreciar a arte, apreciar a cultura", especialmente após o processo de reconfiguração da indústria, que resgatou a importância das apresentações ao vivo para a geração de receita para os artistas e demais profissionais do meio.

Apresentadas as concepções dos entrevistados acerca dos conceitos de artista e cena independente, buscou-se investigar como eles caracterizam a cena musical contemporânea do Rio Grande do Sul. Assim, pode-se compreender e comparar como esses profissionais percebem o contexto em que os projetos artísticos que gerenciam estão inseridos, bem como as condições que eles têm para planejar e executar suas ações de comunicação.

Inicialmente, a maioria dos entrevistados descreveu a cena musical independente contemporânea do Rio Grande do Sul como diversificada (no que se refere aos gêneros musicais) e em um momento de ascensão (em relação ao volume de artistas e produções por ano). Outra constatação em comum foi o surgimento desses novos projetos e agentes em várias regiões do estado, não se restringindo apenas a capital e região metropolitana. Como relata o Entrevistado B:

Tem gente fazendo coisas em suas cidades, em seus bairros, em seus computadores, em seus quartos. Eu sei de muitas bandas acontecendo. Mas eu identifico como uma cena que está se renovando, uma geração. [...] Justamente pela facilidade e pelo ímpeto dessa geração que não tem problema nenhum em expressar as coisas. E, com espaços novos surgindo, dando espaço pra isso acontecer.

Na visão da Entrevistada C, essa renovação geracional permitiu o diálogo com novas influências, como é o caso da cúmbia e outros ritmos dos países latinos vizinhos, por exemplo. Isso fez com que a música produzida no estado superasse a marca do rock gaúcho¹³ – muito presente no imaginário nacional em função

¹³ Expressão cunhada na década de 1970 para denominar um subgênero do rock cujas influências são principalmente bandas inglesas, como Beatles, e também músicas nativistas do estado do Rio Grande do Sul. (AMARAL; WIZNIEVSKY AMARAL, 2011)

expressiva cena de bandas que se consolidou nas décadas de 1980 e 1990 – e passasse a ter relevância também em outros gêneros como o rap, o *indie* rock, a MPB (Música Popular Brasileira) e a música eletrônica.

Essa diversificação não se limitou às questões musicais, estendendo-se também às temáticas abordadas e aos próprios artistas enquanto indivíduos. Como ressalta o Entrevistado A, na última década houve uma "crescente preocupação e valorização das questões minoritárias e de representatividade", o que influenciou diretamente a agenda de prioridades da cena enquanto movimento coletivo e social. Para a Entrevistada C, o fato de existirem mais mulheres, pessoas negras e LGBTQs (sigla de Lésbicas, Gays, Bissexuais, Travestis, Transexuais e Transgêneros) nos palcos altera significativamente os processos de identificação entre público e artistas, expandindo também os limites da caracterização da cena gaúcha.

Apesar dessa expansão, a Entrevistada C atenta para uma significativa barreira geográfica e cultural da cena musical do estado com o restante do Brasil, que, segundo ela, acaba sendo determinante para sua caracterização. Depois de se mudar para São Paulo e começar a atuar na cidade como produtora cultural, percebeu que o diálogo entre as cenas das outras regiões do país se estabelece de uma maneira muito mais natural e facilitada, "como se fosse o mesmo quintal". Porém, o mesmo não ocorre com as produções da região Sul, especialmente dos estados do Rio Grande do Sul e Santa Catarina.

Um dos fatores que pode contribuir para esse distanciamento é a falta de investimento e incentivo à cultura por parte das instituições públicas e privadas do estado, como ressalta a Entrevistada D. A escassez de recursos para fomento à cena dificulta profissionalização de seus processos e agentes, que na maior parte das vezes ocorrem e atuam na informalidade. Isso faz com que os artistas e profissionais que conseguem se estruturar minimamente dentro do setor tenham que deixar o estado para poder seguir crescendo no mercado da música:

Nos últimos anos, eu não conheço nenhum artista que assinou com alguém, assinou com uma produtora grande e ficou trabalhando aqui. As pessoas vão muito pra São Paulo por isso. Pra se embrenhar no mercado de um jeito mais profissional e que seja mais rentável (ENTREVISTADA D).

Dessa forma, pode-se constatar que a cena musical independente contemporânea do Rio Grande do Sul é vista pelos entrevistados como

efervescente e diversa artisticamente, porém desestruturada profissionalmente se comparada às cenas de outras regiões do Brasil.

Logo, ao final deste tópico, destaca-se que, a partir da perspectiva dos informantes, a caracterização da cena independente no contexto brasileiro está relacionada à estabilidade financeira do artista, à sua atitude (que deve ser compatível com esse rótulo), ao sucesso em termos de alcance de um artista no ambiente virtual e ainda o fator de proximidade com o público. Destaca-se também as possibilidades de promoção dos artistas advindas dos editais de fomento.

Resumidamente, a cena musical independente é compreendida pelos entrevistados não necessariamente por uma questão estética, mas pela proximidade e pelo diálogo estabelecido entre esses artistas. Ela pode acontecer baseada em um movimento de união dos artistas e pode mobilizar aspectos ainda mais amplos do que meras identificações musicais e/ou relacionamento interpessoal. Há um destaque para as casas de show e coletivos culturais nessa construção. E, de modo geral, no Rio Grande do Sul, apresenta a cena independente se apresenta diversificada no que se refere aos gêneros musicais e em um momento de ascensão em relação ao volume de artistas e produções por ano, não se restringindo apenas a capital e região metropolitana.

4.2.3. O papel da comunicação estratégica nos projetos artísticos

Após compreender as percepções dos entrevistados acerca de alguns dos conceitos norteadores desta pesquisa – bem como a visão destes sobre o contexto em que atuam – buscou-se investigar de que maneira a comunicação se insere nos processos de gestão dos projetos artísticos que eles integram. Para isso, foram abordados assuntos como: o papel da comunicação no projeto (sua importância e o grau de prioridade frente às outras áreas), as ações de comunicação adotadas e se estas possuem algum tipo de planejamento prévio. Em paralelo, procurou-se avaliar se o desenvolvimento da comunicação nos contextos relatados poderia ser classificado como estratégico, de acordo com a bibliografia apresentada no capítulo 3.

Em um primeiro momento, os entrevistados disseram enxergar a comunicação como processo essencial no contexto da música. De acordo com o Entrevistado A, isso se dá pela essência da atividade musical ser justamente um processo comunicacional, onde os artistas transmitem uma mensagem a seu público, fazendo uso de elementos como ritmo e melodia, por exemplo. Levando em conta esse "caráter indissociável da comunicação e da arte" (ENTREVISTADO B), as práticas comunicacionais adotadas pelos artistas para difundir suas obras musicais também seriam uma forma de expressão artística. Esse é o princípio que rege a maneira com que os projetos artísticos dos entrevistados lidam com as questões relativas à comunicação.

Apesar das particularidades das experiências de cada projeto, pode-se perceber que esse entendimento da comunicação enquanto extensão das possibilidades de expressão leva os artistas a adotarem linguagens mais subjetivas em seus canais de contato com o público, indo além da simples promoção dos materiais produzidos. Nos relatos foram citados recursos como metáforas, poesia concreta, uso de símbolos, entre outros. Desse modo, "às vezes falar o que tu sente é mais interessante do que comunicar algo mais direto, como 'escutem esse som', por exemplo" (ENTREVISTADO A). Essa postura deriva também de uma tentativa de transmitir "a verdade da banda", para assim poder alcançar as pessoas que se identificam com aquela proposta, como comenta o Entrevistado B:

Acho que é mais sobre autoconhecimento e saber botar isso pra fora. Aí tu vai atingir de uma forma autêntica e vai fazer diferença no meio de tanta coisa que tem assim, né? Poder fugir um pouco de alguns padrões. Aí tu vai saber comunicar aquilo que tu realmente é (ENTREVISTADO B).

Isso vai ao encontro do que é trazido por Galetta (2011), em relação à recente transformação dos canais de comunicação virtuais em espaços de relacionamento e formação de audiência. Com os fenômenos de desmaterialização e desvalorização do fonograma, os propósitos subjetivos como a criação de empatia e o engajamento do público se tornam mais relevantes do que a própria comercialização da música gravada. Nesse sentido, a comunicação de caráter mais institucional – ou seja, mais formal, impessoal e programada – deixa de ser

interessante por criar um distanciamento em relação ao artista, justamente por suprimir o fator pessoal e espontâneo da mensagem a ser transmitida.

Contudo, no caso dos projetos artísticos dos entrevistados, muitas vezes essa busca por autenticidade e liberdade expressiva acabou adquirindo um caráter de experimentalismo, gerando discussões internas sobre a real função da comunicação dentro do projeto. Por esse motivo, ao longo dos relatos, identificou-se um dilema dos entrevistados entre os limites da expressividade e da necessidade de ser informativo nas ações de comunicação. Na maioria dos casos, a solução só veio na prática, onde aos poucos foi se encontrando um equilíbrio entre as duas formas de comunicar, através da escolha dos canais mais apropriados para cada uma. Como conta o Entrevistado A:

A gente escolheu alguns canais e viu o que cada um poderia ter. Mas eu acho meio embaralhadas as coisas. [...] Hoje em dia a gente vai mesclando. Algumas vezes é mais expressivo, outras é mais informativo. Porque cada um pensa de um jeito (ENTREVISTADO A).

Mesmo assim, na visão da Entrevistada D, é fundamental que os artistas independentes registrem em algum desses canais os acontecimentos mais relevantes de suas carreiras, já que – diferentemente do que ocorre com os artistas do *mainstream* – a imprensa não fará isso por eles. Segundo ela: "a comunicação também é importante nesse sentido, de criar uma consistência do teu trabalho, mostrar pras pessoas o que tá acontecendo".

No que se refere às ações de comunicação adotadas pelos projetos, pode-se identificar alguns padrões entre as respostas obtidas. O mais evidente deles é o predomínio dos ambientes virtuais, que aparentam ser indispensáveis na comunicação de qualquer projeto musical na atualidade. Muitas das opiniões e vivências compartilhadas pelos entrevistados se baseiam na lógica de plataformas ou redes sociais digitais específicas, como se esses canais fossem as únicas alternativas possíveis para difusão das obras musicais. É o caso do Spotify e do Instagram, citados em todos os casos como ambientes de presença obrigatória dos artistas para alcançar novos públicos. O primeiro por ser a principal plataforma de *streaming* do mundo¹⁴, e essa é a modalidade que mais cresce dentre os hábitos de

¹⁴ De acordo com dados divulgados pela empresa em abril de 2018, já são quase 220 milhões de usuários. Disponível em:

consumo de música¹⁵. O segundo é pelo seu expressivo número de usuários, principalmente no Brasil¹⁶, mas também por possuir ferramentas que estimulam a interação e o contato direto entre as pessoas. No meio artístico, esse tipo de recurso "cria uma proximidade ou ideia de proximidade do público com o artista, já que ele fala direto contigo ali na câmera, ou publica coisas em primeira mão" (ENTREVISTADA D).

Apesar da hegemonia do meio digital, outro aspecto em comum nas respostas a respeito das ações de comunicação adotadas foi a relevância da assessoria de imprensa. Isso é justificado pelo caráter de validação que os veículos de comunicação conferem aos artistas, especialmente os independentes. Na visão do Entrevistado B, por serem formadores de opinião, os jornalistas e críticos musicais – ao pautarem os acontecimentos da cena musical independente – ajudam a divulgar o trabalho dos artistas para públicos que eles não conseguiriam alcançar por conta própria. Segundo a Entrevistada D, esse trabalho auxilia a "quebrar a bolha do ambiente digital", onde os algoritmos das plataformas limitam o alcance das mensagens. Para ela:

O fato de terem jornalistas atentos à Saskia, porque acreditavam na arte dela, foi muito importante, na minha opinião. Imagina, ter a imagem da Saskia no principal jornal de Porto Alegre é muito importante pra uma carreira. Ainda mais pra uma artista independente que não tem dinheiro pra bancar esse tipo de comunicação (ENTREVISTADA D).

Justamente pela utilidade conferida ao relacionamento com a mídia no contexto independente, os entrevistados ressaltaram a importância dessa tarefa ser executada por algum especialista na área. Contudo, a escassez de recursos para a contratação de outros profissionais de comunicação especializados em assessoria de imprensa, como jornalistas e relações-públicas, fez com que eles também

<<https://www.tecmundo.com.br/mercado/140844-spotify-alcanca-100-milhoes-usuarios-pagantes-217-milhoes-total.htm>> Acesso em: 25 nov. 2019.

¹⁵ Segundo estudo da agência BuzzAngle, o consumo de música por streaming cresceu pelo quarto ano consecutivo, sendo 48,1% de 2017 para 2018. Disponível em: <<https://epocanegocios.globo.com/Tecnologia/noticia/2019/01/streaming-e-modalidade-que-mais-cresce-no-consumo-de-musicamas-vinil-e-k7-surpreendem.html>> Acesso em: 25 nov. 2019

¹⁶ O país é o terceiro país com o maior número de usuários, chegando aos 72 milhões de pessoas segundo dados do site Statista. Disponível em: <<https://www.statista.com/statistics/578364/countries-with-most-instagram-users/>> Acesso em: 25 nov. 2019

tivessem que assumir essa função dentro dos projetos, mesmo sem a experiência ou conhecimento dos processos. Segundo o Entrevistado A, isso fez com que erros e gafes fossem cometidos ao longo do caminho, mas ao mesmo tempo possibilitou um grande aprendizado sobre as possibilidades de interação entre imprensa e a cena independente.

Ainda em relação às ações de comunicação adotadas, outra prática mencionada pela maioria dos entrevistados foi o chamado "planejamento de lançamento" de um álbum. Este não se refere a um planejamento tradicional de comunicação, mas, sim, a um passo-a-passo sobre os materiais que devem ser divulgados antecipadamente ao lançamento de um trabalho mais completo, nesse caso um álbum de músicas. O método difundido pela indústria musical, conforme conta o Entrevistado B, recomenda que antes de lançar o álbum, os artistas divulguem dois *singles* (as famigeradas "músicas de trabalho") sendo o primeiro deles acompanhado de um videoclipe. De acordo com o Entrevistado B, "é um planejamento meio padrão assim da indústria, que tem esse cuidado pra ir soltando as coisas aos poucos, criando uma certa expectativa, ir se diluindo e estando sempre presente no imaginário do público". Mesmo sem saber ao certo a origem desse método, todos disseram adotá-lo em seus projetos, principalmente por observar outros artistas e profissionais, que consideram referência, utilizarem também.

Nesse sentido, a maior parte dos relatos sobre as vivências de gestão da comunicação convergem no que se refere a experimentação e aprendizado empírico. Assim, o diálogo e a observação das práticas adotadas por outros artistas e/ou agentes do meio servem como referência para estruturar os processos e buscar "a maneira certa de fazer". Como comenta o Entrevistado A:

No fim das contas, mesmo se a gente levou a sério, mesmo se a gente tentou comunicar ou não, teve um monte de coisa que a gente fez e não sabia fazer, então foi experimental nesse sentido, de fazer sem saber. Essa parte que eu acho que foi muito importante pro nosso crescimento no mundo da música.

A constatação dessa forma de atuação já se mostra suficiente para classificar como estratégica a comunicação realizada pelos projetos artísticos dos entrevistados, de acordo com o que é trazido por Carrillo (2014), Baldissera (2001) e Bueno (2005). Ao longo dos relatos pode-se perceber que existe uma gestão das

ações adotadas, que intervém na busca por vantagens competitivas e pela otimização dos resultados pretendidos (CARRILLO, 2014). Essas ações consistem na articulação de recursos comunicacionais que se fazem essenciais para garantir a circulação das informações desejadas pela organização (BALDISSERA, 2001), buscando a identificação do público. Por fim, os depoimentos mostram que há um constante diagnóstico do ambiente externo, buscando não só oportunidades e ameaças aos objetivos pretendidos (BUENO, 2005) como também referências nos modos de agir.

Mesmo assim, buscou-se compreender se essa postura estratégica na comunicação era premeditada ou não pelos entrevistados e membros dos projetos artísticos. Para tanto, questionou-se a existência de algum tipo de planejamento para as ações de comunicação executadas, a fim de esclarecer os desdobramentos práticos desse processo no contexto da música independente. Quanto ao conceito de planejamento estratégico, recupera-se aqui a definição de Tavares (2010), que considera o mesmo como um processo de desenvolvimento e manutenção dos objetivos da organização frente às oportunidades de mercado.

Os entrevistados A e D relataram que os projetos artísticos dos quais fazem parte (Supervão e Saskia, respectivamente) não possuíam qualquer tipo de planejamento para as ações de comunicação antes da aprovação no edital Natura Musical. Os materiais e acontecimentos eram divulgados conforme iam acontecendo, sem qualquer organização prévia a longo prazo para guiar essas ações. Para a Entrevistada D, isso pode ser justificado pelo momento de início de carreira (Supervão começou a atuar em 2015 e Saskia em 2016), onde os objetivos não eram tão claros e a dimensão dos lançamentos/acontecimentos era menor, ou seja, envolvia menos pessoas e processos.

Além disso, segundo o Entrevistado A, ao longo da trajetória da Supervão outro fator que se mostrou determinante para a falta de planejamento era uma certa ansiedade em divulgar o que se estava produzindo. Isso acabava atrapalhando inclusive a criação artística e, assim, gerando desorganização no encadeamento das etapas. "A gente ia fazendo tudo ao mesmo tempo: gravando o som, fazendo a capa, aí daqui a pouco fazia outra coisa, ia mixando, começava um clipe, tudo misturado", relata.

Já nas vivências dos entrevistados B e C com as bandas Catavento e Musa Híbrida, respectivamente, a cultura do planejamento já existia antes mesmo da aprovação no edital Natura Musical, embora em menor escala. Isso pode estar associado a um maior tempo de estrada das bandas (a primeira formada em 2011 e a segunda em 2012) e ao fato de ambas já terem lançado álbuns de estúdio¹⁷ anteriormente (formato que, de acordo com os próprios entrevistados, geralmente exige um maior esforço de comunicação para sua inserção no mercado).

No caso da Catavento, a estruturação do planejamento antes do Natura Musical se dava principalmente em relação aos lançamentos, que guiavam o ritmo de trabalho da banda. Como relata o Entrevistado B, esse processo foi aos poucos fazendo parte da rotina dos integrantes, sendo incorporado também no processo criativo do projeto.

Na trajetória da Musa Híbrida, o hábito de elaborar um planejamento estratégico surgiu da necessidade organizar a divulgação do abundante volume de material que a banda produzia:

Quando eu comecei a trabalhar com a Musa [Híbrida], eles tinham muito conteúdo. Como eles ficaram muito tempo só focados na criação e produção dos materiais artísticos, a gente precisava aprender como apresentar isso. Como colocar no contexto certo, descobrir como eles iam se desenvolver na estrada, nos shows, nas coisas. Aprender como eles iam se expressar na mídia, com quem é de fora, pra entender o trabalho deles (ENTREVISTADA C).

De acordo com a Entrevistada C, essa maneira de lidar com a comunicação foi sendo construída coletivamente, na busca de um método que se encaixasse mais adequadamente no perfil da banda. Desse modo, foi identificada a necessidade de trabalhar com ações em curto prazo, dada a frequente interferência de imprevistos e oportunidades que iam aparecendo ao longo da trajetória.

Essa imprevisibilidade acerca dos próximos passos pode ser entendida como uma característica inerente às dinâmicas de cena independente, que, como visto através de Herschmann (2010), depende das relações subjetivas entre seus agentes. Assim, na visão da Entrevistada C, um planejamento eficaz nesse contexto deve ser flexível às realidades e aos afetos que cercam o artista, possuindo uma capacidade de adaptação a cada nova etapa.

¹⁷ Formato de gravação musical caracterizado por compilar 8 ou mais canções inéditas de um artista.

Em relação ao período posterior à aprovação dos projetos no edital Natura Musical, o relato dos entrevistados se mostrou semelhante. Ao receberem aporte financeiro e estrutural da marca – que além da verba de produção disponibiliza também seus canais de comunicação e espaços em eventos institucionais aos contemplados – os artistas se vêem comprometidos a entregar os materiais propostos na inscrição (sejam eles a gravação de um álbum, um documentário, uma série de shows, oficinas de formação, etc), bem como realizar esforços na sua divulgação. Além disso, por determinação contratual expressa no regulamento do edital, os artistas devem enviar à Natura relatórios trimestrais que comprovem o andamento do projeto.

Por esse motivo, cria-se a necessidade de realizar um planejamento e um cronograma detalhado das ações e etapas pretendidas, envolvendo inclusive as estratégias de comunicação. Como comenta o Entrevistado B: "com o apoio edital se cria uma pressão. E aí não teve jeito: a gente teve que seguir o cronograma no processo de produção do disco. E pra comunicação a mesma coisa".

Na visão da Entrevistada D, a exigência de um planejamento estratégico mais estruturado se torna fundamental ao longo do processo, principalmente pela dimensão do material que precisa ser entregue. Para ela, no que diz respeito à comunicação, um planejamento bem estruturado possibilita que o artista possa usufruir melhor da visibilidade que o patrocínio de uma marca como a Natura confere ao seu trabalho, bem como o suporte profissional que ela proporciona:

A gente nunca conversou abertamente sobre isso, mas na minha opinião em 2018 a gente venceu a barreira regional – participamos de festivais, fizemos o que a gente tinha pra fazer aqui – e com o edital passamos a pensar de uma forma nacional. Falar pra praças que a gente nunca falou [...] E de fato isso foi muito importante pro projeto (ENTREVISTADA D).

Nesse sentido, pondera-se que a aprovação em um edital de fomento proporcionou aos projetos uma aprimoramento das estruturas de trabalho, com equipes maiores e mais capacitadas, suporte institucional da marca patrocinadora e verba para investimento em anúncios e/ou ações e comunicação. Desse modo, supriu-se a única das instâncias necessárias para uma comunicação estratégica que não correspondia à realidade da música independente: os recursos internos (financeiros, tecnológicos e humanos) disponíveis (BUENO, 2005).

Como mencionado ao longo desta pesquisa, uma das importantes funções da comunicação estratégica no novo cenário musical é a de promover a identidade dos artistas, ponto que se torna central para a formação de vínculos interpessoais com o público, conforme explica Reis (2018). Então, por fim, faz-se relevante abordar as visões dos entrevistados sobre as identidades de seus projetos artísticos e de que modo – através de quais meios, formatos e demais decisões táticas – eles optam por comunicá-las ao seu público. Ainda, destaca-se que o foco desta seção não encontra-se em destrinchar os processos formadores das identidades em si, mas sim em como os artistas enxergam e executam sua promoção para o público.

A maioria dos entrevistados acredita que é em seu estilo sonoro específico que se encontra a maior fonte de transmissão de identidade, seja através da escolha de timbres, temática das letras, mistura de gêneros ou experimentalismo em termos de processos de gravação e composição. Porém, todos destacam também a visualidade como forma essencial de potencializar e sintetizar suas mensagens pretendidas como artistas. Essa pode ser expressa em materiais como videoclipes, ensaios fotográficos, peças gráficas (como capas, encartes, ilustrações), roupas e adereços usados em apresentações ao vivo, entre outros.

Para exemplificar, na visão do Entrevistado A, o material gráfico produzido para os discos em combinação com os arranjos musicais é o ponto central para esse processo de diálogo de intencionalidade. Da mesma forma, o Entrevistado B acredita que as artes visuais são indispensáveis para harmonizar com o tipo de música que produzem, conferindo uma dimensão sinestésica à experiência de consumo musical. Além disso, dão destaque também para o material fotográfico promocional, que através das paisagens, figurinos e cores devem refletir a conexão da banda com suas referências musicais. Para a Entrevistada C, a visualidade amplia as formas com que o público pode se conectar com a essência da banda, seja "lendo um texto, ouvindo um som, indo em um show".

A tentativa de promover a identidade do projeto artístico a partir da criação de materiais adjacentes à obra principal – nesse caso às músicas – vão ao encontro do que é proposto por Machado (2003) ao abordar as formas de representação de uma organização. Na perspectiva do autor, uma das formas na qual a identidade de uma organização pode ser expressa é através da produção de simbolismos por parte

daqueles que a integram, bem como seus comportamentos e relações através da comunicação.

Essa prática de produção de materiais complementares a partir da auto-análise de seus aspectos diferenciais/particulares enquanto coletivo também pode estar associada à inserção do projeto no contexto independente, conforme proposto por Galetta (2011). Tal relação se evidencia no relato trazido pela Entrevistada C, a partir de sua experiência com a banda Musa Híbrida e o fato dos integrantes quererem interferir conceitual e esteticamente em todos os materiais produzidos:

Essa era uma necessidade deles. E é uma necessidade que nasce a partir da falta de recurso, mas também da vontade deles de construir as próprias coisas, tornar as coisas mais internas. A Musa Híbrida é uma banda íntima. Então, a partir de qualquer plano, qualquer lançamento, qualquer projeto, qualquer coisa, a gente precisava trazer isso, essa intimidade, essa fala que coloca eles nesse lugar [...] Todas as coisas foram tocadas por nós, porque a gente tinha certeza que precisava ter essa marca, precisava ter essa linguagem (ENTREVISTADA C).

Outra visão apresentada nas entrevistas foi sobre a influência das relações interpessoais na formação da identidade de um projeto artístico. Isso se dá principalmente no que se refere aos outros integrantes que compõem o grupo/banda, em suas aproximações e distanciamentos pessoais. Segundo os entrevistados, o somatório dessas perspectivas ou comportamentos em relação aos mais variados assuntos e hábitos resultam na maneira com o que o coletivo irá lidar com determinada situação, marcando assim sua identidade.

Isso pode ser relacionado ao que é trazido por Baldissera (2007) ao explicar a noção de identidade organizacional como a força que une as várias identificações possíveis dos sujeitos que a compõem. No mesmo sentido, a importância desse alinhamento interpessoal entre os integrantes dos projetos dialoga com o que é proposto por Machado (2003) sobre a identidade organizacional também ser parte da identidade individual de quem compõe a organização, ao mesmo tempo que remetem às subjetividades do que é vivido em conjunto.

A partir das falas dos quatro entrevistados, pontua-se que a comunicação é considerada parte da essência da atividade musical, justamente por se entender os processos comunicacionais como parte indissociável da expressão artística. Com base nesse pressuposto e nas demais informações coletadas a partir das

entrevistas, verifica-se que o desenvolvimento da comunicação no projetos artísticos analisados – no contexto da cena musical independente do Rio Grande do Sul – pode ser considerado como estratégico, segundo as visões de Carrillo (2014), Baldissera (2001) e Bueno (2005). Na visão dos autores, uma comunicação estratégica necessita ser um processo gerido, que busque, garantir a circulação das informações desejadas pela organização, mantendo sempre um diagnóstico do ambiente externo, a fim de prever oportunidades e ameaças.

Nota-se também que a comunicação, enquanto extensão das possibilidades de expressão, leva os artistas a adotarem linguagens mais subjetivas em seus canais de contato com o público, indo além da simples divulgação dos materiais produzidos. Esses propósitos subjetivos, como a criação de empatia e o engajamento do público, acabam tornando-se mais relevantes do que a própria comercialização da música gravada.

Além disso, identificou-se um dilema dos entrevistados entre os limites da expressividade e da necessidade de ser efetivamente informativo nas ações de comunicação. Por sua vez, essas ações têm como meio preferido o digital, observando a predominância dos ambientes virtuais como forma de contato com o público – dando destaque especial para o Spotify e o Instagram.

Ainda, revelou-se a posição de relevância em que os entrevistados colocam a função de assessoria de imprensa, tendo reconhecido como fundamental o papel que veículos de mídia possuem em divulgar seus projetos para além das bolhas digitais nas quais estão inseridos. Contudo, essa função, assim como a maioria das outras relacionadas à comunicação, acaba sendo exercida de forma experimental e através do aprendizado empírico.

Nesse sentido, percebeu-se a pertinência da troca de conhecimentos entre os agentes atuantes no meio, bem como da observação das práticas adotadas por eles. Com base nas informações retiradas dessas interações, os entrevistados relataram reestruturar constantemente seus processos de trabalho, a fim de torná-los mais eficientes. Um exemplo desse alinhamento prático – presente na trajetória de todos – foi o "planejamento de lançamento" de um álbum, método descrito como padrão no mercado da música.

Já no que se refere a adoção de um planejamento estratégico, vinculado aos objetivos da organização – conforme proposto por Tavares (2010) – as respostas mostraram-se divididas. Os projetos artísticos com menor tempo de carreira (Supervão e Saskia) não apresentavam o hábito de planejar suas ações de comunicação antes da aprovação no edital Natura Musical, lidando com as demandas de divulgação conforme necessidade de cada nova situação. Em contraponto, os projetos mais experientes (Catavento e Musa Híbrida) já possuíam uma cultura de planejar a divulgação de seus materiais, mesmo que em menor escala se comparada com a estrutura proporcionada pela aprovação no edital.

Contudo, após o aporte financeiro concedido pela Natura, o planejamento estratégico se tornou uma realidade para os projetos de todos os entrevistados, inclusive no âmbito da comunicação. Dado este cenário, destaca-se a importância das iniciativas de fomento para a obtenção de todas as condições necessárias para a realização de uma comunicação verdadeiramente estratégica conforme proposto por Bueno (2005).

Por fim, observou-se a centralidade da promoção das identidades como objetivo da comunicação estratégica dos artistas independentes. Os relatos dos entrevistados trouxeram – além de perspectivas acerca do que entendem como a identidade de seus projetos – diferentes formas de promovê-las a partir de ações práticas. Desde escolhas feitas no processo de criação e gravação de suas obras musicais até a produção de materiais complementares, como peças gráficas e audiovisuais. Nesse sentido destacam-se as proposições teóricas acerca da constituição da identidade organizacional, tanto no que se refere às suas formas de representação através de ações dos membros da organização (MACHADO, 2003) quanto na auto-análise necessária para que isso seja feito no contexto independente (GALETTA, 2011).

Além disso, encontrou-se correspondência entre teoria e prática nas manifestações subjetivas e relacionais que, segundo Baldissera (2007) e Machado (2003), também compõem o processo de construção das identidades. Sobre esses aspectos, mostrou-se relevante principalmente a relação entre os integrantes de um mesmo projeto artístico. Com base nos relatos trazidos pelos entrevistados, percebeu-se que as aproximações e distanciamentos entre as visões de mundo (ou

formas de encarar assuntos e comportamentos) dos membros dos projetos é determinante para a constituição da identidade que será promovida ao público.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A presente monografia teve como norte responder o seguinte problema: como produtores e artistas da cena musical independente do Rio Grande do Sul entendem e executam a comunicação estratégica de seus projetos artísticos? Para isso, através de um resgate teórico a partir de pesquisa bibliográfica foram acionados conceitos centrais como a desmaterialização e desvalorização do fonograma, a desverticalização da cadeia produtiva da indústria musical, cena independente e músico empreendedor. Além disso, noções de comunicação estratégica e identidades também foram abordadas.

Conforme já mencionado, a entrevista em profundidade – em seu formato semi-aberto – foi a outra técnica metodológica utilizada para a coleta de informações. Esse acabou se mostrando como o mais efetivo dos métodos para atingir os objetivos pretendidos, visto que os conceitos trabalhados passam por noções relacionadas ao senso comum e às nuances da atividade profissional exercida. Por esse motivo, não buscou-se chegar a uma decisão unânime e absoluta acerca de qualquer entendimento ou processo, e sim compreender as particularidades do desenvolvimento da comunicação estratégica a partir do contexto e das vivências de cada entrevistado.

A partir dos dados coletados nas entrevistas e sua posterior análise com base no aporte teórico, chega-se a um perfil de profissional atuante na comunicação da cena musical independente do Rio Grande do Sul. Tanto aqueles que atuam apenas como produtores quanto os que se enquadram no papel de músicos-empresendedores têm em comum o fato de não possuírem nenhum tipo de formação profissional na área da comunicação, adquirindo experiência de forma empírica, conforme surgindo a necessidade dentro do projeto artístico. Além disso, executam outras tarefas simultaneamente, usualmente também aprendidas na prática, como agenciamento de shows, gerenciamento financeiro, mixagem, etc.

Outra resolução encontrada diz respeito às noções que os entrevistados possuem acerca do conceito de artista independente. Conforme suas visões, um artista pode ser definido como independente através de diversas perspectivas, como o seu nível de estabilidade financeira, o tamanho do alcance e, conseqüentemente,

a proximidade que terá com seu público e a autonomia que tem para gerenciar seu projeto.

Sobre o conceito de cena musical independente, foram apresentadas visões mais convergentes, que descrevem uma cena como um movimento musical vinculado a uma cidade ou região graças a união e articulação de um grupo de artistas. Essa união não se dá necessariamente em função da estética ou sonoridade dos projetos, mas pelo alinhamento fatores subjetivos como objetivos e visões, caracterizados pela proximidade a um estilo de vida. Para a existência de uma cena, mostraram-se também importantes os espaços de expressão artística que promovem a união de artistas e público, como coletivos culturais e casas de show.

A partir dessas definições, foram coletadas as percepções dos entrevistados acerca da cena musical independente do Rio Grande do Sul, contexto onde exercem suas atividades profissionais. No geral, esta foi caracterizada como diversificada (no que se refere aos gêneros musicais dos projetos) e em ascensão (em relação ao volume de artistas e produções por ano). Destacou-se também a emergência da diversidade no sentido de representatividade social, o que foi julgado como um fator positivo. Porém, também foram destacados elementos negativos: a dificuldade de diálogo entre produtores do Rio Grande do Sul com o resto do Brasil – o que gera uma sensação de isolamento e inexistência de oportunidades de crescimento – e a falta de incentivo financeiro, que impede que o setor se desenvolva e se profissionalize.

Por último, no que diz respeito à compreensão e execução da comunicação estratégica por parte dos produtores e músico-empresendedores em seus projetos artísticos, chega-se à conclusão que a comunicação desenvolvida por eles pode sim ser considerada estratégica a partir da bibliografia levantada sobre o assunto. Apesar do cenário adverso da cena musical independente – no que se refere aos recursos disponíveis e informalidade da atuação profissional – os processos descritos apresentaram características como a presença de uma gestão que vise garantir a circulação das informações desejadas pela organização, bem como a manutenção de um diagnóstico constante do ambiente externo, visando ameaças e oportunidades.

Já no que se refere ao desenvolvimento de um planejamento estratégico para as ações de comunicação (entendido aqui como manifestação da incorporação da comunicação estratégica na cultura organizacional), verifica-se que estes só conseguiram obter as condições necessárias após a aprovação no edital Natura Musical. Nesse sentido, o patrocínio da marca se mostrou essencial no fornecimento de uma estrutura de trabalho adequada (no que se refere aos recursos humanos e financeiros), reduzindo assim o caráter multifuncional das equipes e aumentando a eficiência nas atividades executadas.

Quanto à promoção das identidades – consideradas aqui como um dos objetivos principais da comunicação estratégica – foi percebido um domínio dos entrevistados a respeito dos elementos implicados nas mobilizações identitárias de seus projetos artísticos. Nesse sentido, os profissionais também apresentaram clareza sobre as formas que consideram mais apropriadas para sua promoção e expressaram a preocupação sobre a manutenção da autenticidade do projeto ao longo desse processo.

Para além destes diagnósticos conceituais, foram observados alguns aspectos interessantes para a caracterização da comunicação que se desenvolve no meio musical independente. O primeiro deles é o entendimento da comunicação como uma extensão da expressão artística, o que faz que os artistas abordem temáticas subjetivas nos materiais comunicados (como sensações, angústias e percepções), fazendo uso da linguagem poética para tanto. Isso é manifestado como uma tentativa de quebrar um pouco a lógica impessoal do tipo de comunicação tradicionalmente adotada no meio, porém acaba por gerar um dilema sobre os limites do caráter informativo e expressivo do que se quer comunicar.

O segundo aspecto diz respeito à hegemonia absoluta dos ambientes digitais como meio adotado pelos artistas independentes. Isso se justifica pelo caráter de gratuidade da maior parte dos recursos disponíveis *online*, pela possibilidade de acesso a públicos mais segmentados e pela maior interação com que se pode ter com eles, visando a geração de engajamento. Contudo, esse predomínio do digital – e das especificidades de suas plataformas – aparenta ter se tornado indissociável das concepções dos entrevistados acerca da comunicação, limitando consideravelmente suas possibilidades estratégicas.

Por fim, outro ponto que merece destaque na caracterização da comunicação desenvolvida no contexto da música independente é a centralidade da observação e da troca com outros profissionais do meio na busca por conhecimento das atividades a serem desenvolvidas. Isso é um reflexo da formação empírica dos profissionais atuantes, mas também da falta de incentivo da esfera pública e privada à profissionalização das atividades ligadas à cultura. Por esse motivo, é preciso ressaltar a importância dos espaços informais de construção de conhecimento – como as feiras de negócio citadas anteriormente – e também de pesquisas acadêmicas que se proponham a abordar essas questões. Nesse sentido, espera-se que esta pesquisa contribua para que mais produções se dediquem a debater e analisar as relações da comunicação com o universo da música independente, especialmente no contexto brasileiro.

REFERÊNCIAS

ANDERSON, Chris. **A cauda longa: do mercado de massa para o mercado de nicho**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2006.

ALBORNOZ, Luiz A. e GALLEGO, Juan Ignacio. **Setor da música... independente? Apontamentos sobre a trama empresarial espanhola**. In: HERSCHMANN, Micael (Org.). *Nas bordas e fora do mainstream musical: novas tendências da música independente no início do século XXI*. São Paulo: Estação das Letras e Cores, p. 87-104, 2011.

AMARAL, Adriana e WIZNIEWSKY AMARAL, João Pedro. **“S2, S2” – Afetividade, identidade e mobilização nas estratégias de engajamento dos fãs através das mídias sociais pelo Happy Rock gaúcho**. In: HERSCHMANN, Micael (Org.). *Nas bordas e fora do mainstream musical: novas tendências da música independente no início do século XXI*. São Paulo: Estação das Letras e Cores, p. 307-324, 2011.

BALDISSERA, R. **Estratégia, comunicação e Relações Públicas**. In: XXIV Congresso Brasileiro de Comunicação. (2001, Campo Grande). Anais de Campo Grande/MS, 2001.

_____. **Comunicação Organizacional na perspectiva da complexidade**. *Organicom*, [s.l.], v. 6, n. 10-11, p.115-120, 18 dez. 2009. Universidade de São Paulo Sistema Integrado de Bibliotecas - SIBiUSP.

_____. **Tensões dialógico-recursivas entre a comunicação e a identidade organizacional**. *Organicom*, [s.l.], v. 4, n. 7, p.228-243, 14 dez. 2007. Universidade de São Paulo Sistema Integrado de Bibliotecas - SIBiUSP.

BUENO, Wilson da Costa. **A comunicação empresarial sob uma perspectiva crítica**. In: BUENO, Wilson da Costa. *Comunicação empresarial: alinhando a teoria e prática*. Barueri: SP: Manole, 2005.

CARRILLO, Maria Victoria. **Comunicação Estratégica no ambiente comunicativo das organizações atuais**. *Comunicação e Sociedade*, vol. 26, 2014, pp. 71 – 80.

CÔRTEZ, Mauro Rocha; BENZE, Rachel Pereira; GALIZIA, Fernando Stanzione. CÔRTEZ, Felipe Vasconcelos Fontes Rocha; REIS, Leonardo Castro dos. **O Músico Empreendedor: Novas Possibilidades de Atuação e Novas Necessidades de Formação Profissional em Música**. VI Encontro De Estudos Sobre Empreendedorismo E Gestão De Pequenas Empresas; Recife, 2010.

DE MARCHI, Leonardo. **Discutindo o papel da produção independente brasileira no mercado fonográfico em rede**. In: HERSCHMANN, Micael (Org.). *Nas bordas e fora do mainstream musical: novas tendências da música*

independente no início do século XXI. São Paulo: Estação das Letras e Cores, p. 145-163, 2011.

DUARTE, J. Entrevista em profundidade. In: DUARTE, Jorge; BARROS, Antonio (Orgs). **Métodos e técnicas de pesquisa em Comunicação**. (2ª ed.) (pp. 62- 83). São Paulo: Atlas, 2008.

GALETTA, Thiago. **Música Popular Brasileira no contexto das tecnologias digitais: a produção independente e a emergência de novas estratégias e representações sobre as identidades musicais**. Revista do Programa de Pós-graduação em Cinema e Audiovisual da Universidade Federal Fluminense, vol. 2, n 24, 2011.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Atlas, 2008.

GONÇALVES, Suzana Maria Dias e PIRES, Victor de Almeida Nobre. **Wado, um ilustre desconhecido nos novos tempos da indústria musical**. In: HERSCHMANN, Micael (Org.). Nas bordas e fora do mainstream musical: novas tendências da música independente no início do século XXI. São Paulo: Estação das Letras e Cores, p. 355-374, 2011.

GOMES, Lucas; SILVA, Leila Vaz da; Ferreira, Daniela. **Planeamento estratégico aplicado à carreira musical**. Revista de Economia, Empresas e Empreendedores na CPLP, v.4, n.1, 2018.

GUTIERREZ, Gabriel; DINIZ, Hugo Cesar Leitão. **Agenciamentos Midiáticos E A Nova Economia Da Música: As Estratégias De Comunicação Dos Artistas Independentes De Rock Do Rio De Janeiro**. In: Direito, Mídia e Sociedade. Rio de Janeiro: Facha Editora, 2018.

IFPI. FEDERAÇÃO INTERNACIONAL DA INDÚSTRIA FONOGRAFICA. **Global music report. 2016**. Disponível em: <<http://www.ifpi.org/news/IFPI-GLOBAL-MUSIC-REPORT-2016/>>. Acesso em: 29 abr. 2019.

HALL, Stuart. **Identidade cultural na pós-modernidade**. 10.ed. Rio de Janeiro: DP&A, 2005.

HERSCHMANN, Micael. **Indústria da música em transição**. São Paulo: Ed. Estação das Letras e das Cores, 2010.

LIMA, Mariana Barreto. **O Específico Mercado Brasileiro De Música Gravada E A Nova Economia Musical Mundial**. Revista Novos Rumos, 2013, v. 50 n. 1

MACHADO, H. V. **A Identidade e o Contexto Organizacional: perspectivas e análises**. RAC, ed. especial, p. 51-73, 2003.

NAKANO, Davi. **A produção independente e a desverticalização da cadeia produtiva da música**. *Gest. Prod.* [online]. 2010, vol.17, n.3, pp.627-638

PARENT, Milena M.; FOREMAN, Peter O. **Imagem organizacional e manutenção de identidades em eventos esportivos de larga escala.** Journal of Sport Management, v. 21, n. 1, 2007.

PRODANOV, Cléber Cristiano; FREITAS, Ernani Cesar de. **Metodologia do trabalho científico: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico.** Novo Hamburgo: Feevale, 2009.

RAMOS, Gersony Santos; FERREIRA, Franklin Douglas. **Estratégia de articulação da cena do Rock em São Luís.** Artigo apresentado no XVII Congresso de Ciências da Comunicação na Região Nordeste, 2015.

REIS, Larissa Ribeiro. **Renovação Musical Da Cena Alternativa Baiana: As Estratégias De Comunicação Dos Grupos Baianasystem, Cascadura E Opanijé Nas Redes Sociais (2010-2013).** Dissertação de Mestrado (Programa Multidisciplinar de Pós-Graduação em Cultura e Sociedade) - UFBA, 2018.

TAVARES, Maurício. **Comunicação empresarial e planos de comunicação: integrando teoria e prática.** São Paulo: Atlas, 2010

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, ano 3, v. 1, p. 7-36, jul.-dez. 2014.

VICENTE, Eduardo. **A vez dos independentes (?): um olhar sobre a produção musical independente do país.** Revista E-Compós, v. 7, p. 1-19, 2006.

YÚDICE, George. **“La industria de la música en la integración América Latina–Estados Unidos.”** In: CANCLINI, Néstor G.; MONETA, Carlos Juan. (coord.). Las industrias culturales en la integración latinoamericana. Buenos Aires: Eudeba, 1999.

ANEXOS

ANEXO A - Termo de consentimento de entrevista



**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
FACULDADE DE BIBLIOTECONOMIA E COMUNICAÇÃO**

A U T O R I Z A Ç Ã O

Eu,,
abaixo assinado(a), autorizo BRUNO DOS ANJOS SOEIRO DE SOUZA, estudante de
COMUNICAÇÃO SOCIAL - HAB. PUBLICIDADE E PROPAGANDA, da Faculdade de
Biblioteconomia e Comunicação da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, a utilizar as
informações por mim prestadas, para a elaboração de seu Trabalho de Conclusão de Curso,
que aborda a comunicação estratégica dos artistas da cena musical independente do Rio
Grande do Sul e está sendo orientado por/pela Prof.(a.) Dr.(a.) FABIANE SGORLA.

Porto Alegre, de de 20____ .

Assinatura do(a) entrevistado(a)