

## Inovação e institucionalização na indústria fonográfica brasileira:

Um estudo de caso das estratégias de negócio de músicos autônomos no entorno digital<sup>1</sup>

Leonardo De Marchi<sup>2</sup>

**Resumo:** Neste artigo, realiza-se um estudo de caso exploratório das estratégias de negócio no entorno digital de artistas brasileiros: O Teatro Mágico, Móveis Coloniais de Acaju, Forfun e Calcinha Preta. O objetivo é observar regularidades que revelem a difusão de inovadoras práticas de distribuição e comercialização de produtos relacionados à música por uma nova categoria de produção fonográfica, os “artistas autônomos”. A hipótese é que ocorre uma “institucionalização” de determinadas estratégias de negócio aplicadas no entorno digital por esses agentes do mercado fonográfico. Através da análise de sites dos artistas e entrevistas individuais semiestruturadas, demonstra-se que práticas como a distribuição gratuita de fonogramas ou a venda de produtos de merchandising são adotadas de forma sistemática pelos artistas autônomos estudados. Conclui-se que tal institucionalização dessas estratégias de negócio aponta o início de uma nova fase da destruição criadora da indústria fonográfica no Brasil.

**Palavras-chave:** indústria fonográfica; produção independente; inovação; institucionalização; abordagem político-cultural dos mercados.

**Resúmen:** En ese artículo, se presenta un estudio de caso de tipo exploratorio de las estrategias de negocio en el entorno digital de los artistas brasileños: O Teatro Mágico, Móveis Coloniais de Acaju, Forfun e Calcinha Preta. El objetivo es observar regularidades que revelen la difusión de innovadoras prácticas comerciales de productos relacionados a la música por una nueva clase de producción discográfica, los “artistas autónomos”. La hipótesis es que se pasa una “institucionalización” de determinadas estrategias de negocio en el entorno digital por esos agentes del mercado discográfico. A través de la observación de las páginas web de los artistas seleccionados y entrevistas individuales semiestructuradas, se enseña que prácticas como la de distribución gratuita de fonogramas por internet o la venta de productos de “merchandising” en tiendas virtuales son adoptadas de manera sistemática por los artistas aquí estudiados. Se concluye que hay una institucionalización de determinadas estrategias, lo que desvela el comienzo de una nueva etapa en la destrucción creadora de la industria disquera en Brasil.

**Palabras clave:** industria discográfica; sector independiente; innovación; institucionalización; abordaje político-cultural de los mercados.

**Abstract:** This paper presents an exploratory case study of the business strategies applied by the Brazilian artists in the digital environment: O Teatro Mágico, Móveis Coloniais de Acaju, Forfun and Calcinha Preta. The objective is to identify the diffusion of innovative business strategies among a new category of phonographic producers, the “autonomous artists”. The hypothesis is that a repetition of some business strategies among these new band-ventures in the digital environment can be identified, what constitutes an “institutionalization” of these commercial practices. By analyzing the artists’ web pages and semi-structured interviews with these agents, it is demonstrated that some practices such as the free distribution of record files and the selling of merchandising are adopted in a systematic way. After all, it is concluded that a process of institutionalization of business practices is in progress among autonomous artist and it can be considered a new phase of the creative destruction of the record industry in Brazil.

**Key words:** Record industry; independent production; innovation; institutionalization; political-cultural approach of the markets.

## 1. Introdução

Ao longo dos últimos anos, a indústria fonográfica experimenta uma transformação significativa das maneiras de se produzir, distribuir e consumir música gravada. De um arranjo que tinha na gravadora o agente articulador da cadeia produtiva, a facilitação do acesso às tecnologias de gravação sonora permitiu uma descentralização da produção e distribuição de fonogramas, criando novas categorias de produtores. Atualmente, a produção de fonogramas passa a se organizar em torno de distintos tipos de agentes produtivos, os quais estabelecem relações estratégicas e pontuais entre si a fim de realizarem projetos específicos, como o lançamento de um disco, sua distribuição digital, divulgação via redes sociais na internet, entre outras possibilidades. Assim, tornou-se impraticável sustentar a tradicional dicotomia entre grandes gravadoras (corporações) e gravadoras independentes (pequenas e médias empresas) que antes resumia mais ou menos apropriadamente a estrutura desse campo de produção de bens culturais.

No Brasil, desde a década de 1990, a indústria fonográfica experimenta tal descentralização. Em um primeiro momento, isso permitiu o florescimento de novas gravadoras independentes, que se tornaram uma das principais plataformas para o lançamento de novos artistas acessarem ou mesmo a continuidade das carreiras de nomes consagrados. Recentemente, porém, chama a atenção o crescente número de músicos que, com financiamento próprio, produzem e distribuem suas próprias obras através das redes digitais, ou entorno digital. Na medida em que prescindem de qualquer gravadora para a realização de suas obras, é plausível classificá-los de “artistas autônomos”.

Com efeito, a maneira pela qual essa categoria de produção fonográfica ganha espaço na indústria fonográfica revela aspectos críticos na atual reestruturação do negócio de música. Diferindo das gravadoras em relação à estrutura e aos objetivos, essas bandas utilizam de forma intensiva as tecnologias digitais da comunicação e adotam sem reticências novas estratégias de negócio em música, como a distribuição gratuita de seus fonogramas e a comunicação direta com seus fãs via redes sociais na internet.

Assim, transformaram-se no lócus da inovação na indústria fonográfica brasileira.

Neste artigo, analisam-se as estratégias de negócio aplicadas por um grupo de artistas autônomos. O objetivo é observar regularidades que revelem a difusão de inovadoras práticas de distribuição e comercialização de produtos relacionados à música no entorno digital. Partindo da premissa de que a indústria da música funciona como certo tipo de “laboratório” para a atual reestruturação das indústrias culturais (HERSCHMANN, 2010), a hipótese é que se torna possível encontrar uma repetição sistemática de algumas das estratégias de negócio aplicadas entre agentes autônomos, caracterizando um fenômeno de “institucionalização” (JESPERSON, 1991) dessas inovações comerciais. Assim, decidiu-se realizar um estudo de caso exploratório, a partir da observação das atividades de quatro notórios artistas autônomos, a saber, O Teatro Mágico, Móveis Coloniais de Acaju, Forfun e Calcinha Preta, além de entrevistas individuais semiestruturadas. Assim, espera-se entender a dinâmica do processo de inovação e transformação na indústria fonográfica.

## **2. Uma interpretação político-cultural da destruição criadora dos mercados: inovação e institucionalização desde uma perspectiva sociológica**

Para a análise da reorganização desse importante ramo das indústrias culturais, adota-se neste artigo uma perspectiva sociológica dos mercados, especificamente a “abordagem político-cultural” (*political-cultural approach*) (FLIGSTEIN, 2001).

Buscando conjugar perspectivas teóricas e metodológicas objetivistas e intersubjetivistas, a abordagem político-cultural pressupõe que os mercados funcionam como “campos” (BOURDIEU, 1977, 2005), isto é, um espaço social no qual há uma concorrência entre agentes em torno de interesses específicos. O mercado-como-campo é constituído por agentes (indivíduos, empresas, Estados, entidades internacionais, entre outras possibilidades) dotados previamente de capitais (econômico, social e cultural) distribuídos de forma

desigual, seja pela história individual (*habitus*) seja por legislações de regulação dos mercados. A interação entre agentes acarreta posições assimétricas entre si, originando uma divisão relacional entre dominantes e dominados. O reconhecimento da posição ocupada por cada agente no campo gera, por seu turno, certa estabilidade nas relações de troca, algo que pode ser classificado de uma “cultura local”, ou seja, uma teia de representações simbólicas da realidade norteadoras das ações dos agentes. Pois, considerando suas possibilidades de ação no campo, os agentes podem fazer previsões e realizar investimentos baseados nas interpretações das ações de seus parceiros e/ou concorrentes (WEBER, 1999). Assim, os agentes envolvidos em um mercado estão sempre buscando ou reproduzir sua posição ou a transformar, de acordo com as condições conjunturais nas quais e com quem interagem.

Logo, a abordagem político-cultural pressupõe que os mercados resultam das práticas dos agentes ao mesmo tempo em que as pressupõem. Já as práticas pressupõem sistemas simbólicos que estruturam a ação social. Não obstante, os mercados não se resumem às vontades e ações dos indivíduos, os quais produzem de forma consciente o campo, reproduzindo-o de maneira inconsciente (princípio da não consciência dos agentes). É neste sentido que as instituições desempenham uma importante função na formação e reprodução dos mercados.

Deve-se notar que a definição de “instituição” aqui utilizada está em sintonia com o chamado “novo institucionalismo sociológico”. De acordo com essa corrente, tal termo deve ser entendido não só como “[...] regras, procedimentos ou normas formais, mas também os sistemas de símbolos, os esquemas cognitivos e os modelos morais que fornecem ‘padrões de significação’ que guiam a ação humana” (HALL; TAYLOR, 2003, p. 19)<sup>3</sup>. Isto implica dizer que elas incorporam e sistematizam determinadas relações sociais, fornecendo parâmetros para a construção de identidades e formulação das ações dos agentes (FLIGSTEIN, op. cit.). Nesse sentido cognitivista-cultural, a instituição é um conceito amplo, cuja formação se dá através de

variadas maneiras. Uma delas é o que Ronald Jepperson (1991) sugere classificar de “institucionalização”<sup>4</sup>, que é a repetição sistemática pelos agentes de determinadas ações sociais. Para Japperson, na medida em que determinada prática ganha legitimidade e fluência entre os agentes, a ação social (que por ser conjuntural, é única) passa a ser referência para outros grupos de agentes, garantindo que essa ação se torne algo que ultrapasse as percepções e ações daqueles próprios indivíduos. É isso que pode torná-la uma instituição (convenções informais ou mesmo leis positivadas).

Em geral, a abordagem sociológica se ocupa adequadamente da formação e do funcionamento regular dos mercados modernos. Mas se mostra reticente ao explicar mudanças na estrutura social dos mercados. Por exemplo, uma pergunta legítima em relação à abordagem político-cultural seria: não estaria, assim, todo mercado condenado à reprodução contínua de seu *status quo* original? Se a resposta for negativa, como ocorre a mudança, uma vez que a predisposição dos diversos capitais predispõe a localização dos agentes no campo “em última instância”? É nesse ponto que a teoria schumpeteriana da inovação pode ser útil ao debate.

O economista Joseph A. Schumpeter defendia que o capitalismo caracteriza-se por ser um sistema dinâmico que varia entre um estado de equilíbrio de oferta e demanda e períodos de intensa transformação de seu *modus operandi* ([1911] 1982). Ele acreditava que o fator que inicia essa operação era o que chamou de “inovação”, alguma intervenção que rompesse com as rotinas de determinado comércio, iniciando uma reformulação estrutural de um mercado. A inovação deveria ser introduzida por agentes que se encontrassem numa posição menos privilegiada na hierarquia de determinado mercado, o “empreendedor” (*entrepreneur*). Seu objetivo seria justamente romper a regularidade das trocas econômicas, criando uma brecha para estabelecer uma nova ordem em que, em última instância, colocasse-o em uma posição privilegiada entre seus antigos concorrentes. A este fenômeno, chamou tardiamente de “destruição criadora” (*creative destruction*) ([1942] 2010).

A descrição acima da teoria de Schumpeter apresenta um latente acento sociológico, não por acaso. Esse economista valeu-se da teoria sociológica de seu tempo para realizar sua própria teoria econômica. Não há espaço, aqui, para empreender uma análise sociológica do pensamento de Schumpeter. Basta sinalizar a viabilidade de uma leitura político-cultural da destruição criadora.

Entendendo que, em um mercado moderno, os agentes buscam estabelecer sistemas de dominação que lhes concedem parâmetros para negociar, a inovação se torna um importante instrumento de poder para os agentes dominados do campo. Afinal, ela rompe com as práticas estabelecidas, ou melhor, com o senso prático que conduz as ações dos agentes no dia-a-dia das relações de troca, abrindo espaços para novas possibilidades econômicas e relações de poder. Após um período em que inovações são introduzidas, algumas passam a ser adotadas sistematicamente por um conjunto de agentes. Tal fenômeno pode ser classificado de institucionalização, no sentido cognitivo-cultural atribuído anteriormente. Na medida em que as inovações se institucionalizam, criam uma nova cultura local para o mercado em transição, dando novo norte ao funcionamento do campo.

É importante sublinhar que ao manter o enfoque nas relações de poder, a abordagem político-cultural pode aportar importantes contribuições teóricas e metodológicas entre a sociologia econômica e a economia política. Afinal, propõe-se associar os estudos das relações materiais às estruturas culturais (hermenêutica) e às práticas cotidianas (fenomenologia). Infelizmente, não há espaço aqui para discutir esse aspecto. Não obstante, espera-se que a seguinte análise dos músicos autônomos abra um diálogo entre a economia política da comunicação e a sociologia econômica.

### **3. Transformações estruturais da indústria fonográfica brasileira e a nova organização do setor independente**

De acordo com a literatura especializada, foi apenas a partir dos anos 1960 que uma série de fatores contribuiria para que a indústria fonográfica brasileira se tornasse um negócio de grandes proporções (cf. DIAS, 2000;

MORELLI, 2009). Em poucos anos, a entrada de novas gravadoras multinacionais no país no país, a inovação tecnológica e o surgimento de uma nova geração de compositores e intérpretes, além do crescimento econômico alavancado pela industrialização da economia (desenvolvimentismo), fariam o negócio de fonogramas crescer de forma intensa, transformando o Brasil o sexto maior mercado de discos no mundo, segundo a International Federation of Phonographic Industry (IFPI) (ibid.). Esse conjunto de inovações faria com que a configuração da indústria fonográfica brasileira passasse de um cenário de competição entre gravadoras nacionais e multinacionais para, em linhas gerais, uma concentração de mercado em um reduzido grupo de corporações multinacionais e uma nacional, ou grandes gravadoras, com escassa participação de empresas independentes locais. Fator crítico para isso foi o movimento de concentração da produção artística e industrial de fonogramas nas grandes corporações, aumentando as barreiras de entrada no mercado de discos (DE MARCHI, 2011).

Nos anos 1990, contudo, esse arranjo produtivo passou a se descentralizar. Um fator fundamental desse processo se encontra na própria atitude das grandes gravadoras, as quais passaram a adotar medidas que visavam otimizar sua produtividade. Entre elas, pelo menos duas merecem destaque. A primeira é a adoção da tecnologia digital como paradigma tecnológico dessa indústria. Assim, decidiu-se cessar a fabricação de discos em vinil e de fitas magnéticas cassete em favor da produção de discos digitais, o *Compact Disc* (CD). Isso permitiria diminuir custos de produção e impor um único formato aos consumidores, mais caro do que seus antecessores, ampliando rapidamente a arrecadação do mercado de discos. A segunda é a terceirização dos equipamentos de produção de fonogramas. Em razão das contínuas integrações horizontais pelas quais passavam as grandes gravadoras no mercado internacional, também as filiais brasileiras passaram a terceirizar equipamentos como estúdios de gravação, fábricas de prensagem de CD, sistemas de armazenamento e distribuição dos discos (DIAS, op. cit.).

Tais mudanças conjunturais foram críticas para que a produção fonográfica se descentralizasse. A tecnologia digital tornava mais acessível a

produção de fonogramas e diferentes agentes passaram a se valer de redes de serviços de distribuição de discos, criadas para atenderem às demandas das grandes gravadoras, para acessar o mercado nacional. Em poucas palavras, a indústria fonográfica local se convertia em uma empresa em rede<sup>5</sup> (CASTELLS, 2003). Isso possibilitou o surgimento e rápida consolidação de uma nova geração de gravadoras brasileiras, ou “nova produção independente”, o que pode ser considerado como a principal inovação daquele período (DE MARCHI, 2006; VICENTE, 2006).

Em um primeiro momento, o resultado dessas mudanças foi um círculo virtuoso de crescimento do mercado de discos: entre 1990-1999, houve um crescimento de 114,38% das vendas (cf. DE MARCHI, 2011). No entanto, as consequências dessa digitalização da produção e da nova divisão do trabalho entre empresas fonográficas demonstrariam ser mais profundas. Isto ficou claro quando, nos anos 2000, notou-se uma contínua diminuição da venda de discos físicos (CDs e DVDs) em lojas revendedoras. De acordo com os dados fornecidos pela Associação Brasileira de produtores de Discos (ABPD), entre 1999 e 2009 houve um declínio da venda de unidades físicas da ordem de 72,66% (ibid.).

Tal declínio expressa a crescente complexidade da produção e do consumo de fonogramas no Brasil. Em decorrência da racionalização dos investimentos de grandes gravadoras e de gravadoras independentes em Artistas & Repertório (A&R) e das facilidades de acesso aos consumidores via entorno digital, um número crescente de músicos passou a produzir e distribuir suas próprias obras. Isso criou outra categoria de produção fonográfica, a qual se pode classificar de artistas autônomos<sup>6</sup>. Diferindo de grandes gravadoras e gravadoras independentes tanto em sua estrutura quanto em suas estratégias comerciais, tais agentes podem inovar com mais frequência nas formas de distribuição de seus produtos. Dessa forma, tornam-se lócus privilegiado da inovação na atual conjuntura de destruição criadora da indústria fonográfica.

#### **4. Novas estratégias de negócio dos artistas autônomos no entorno digital: estudos de caso de O Teatro Mágico, Móveis Coloniais de Acaju, Forfun e Calcinha Preta**

Para se compreender o funcionamento do setor independente de produção fonográfica no Brasil, decidiu-se analisar algumas das estratégias de negócio<sup>7</sup> de certos artistas autônomos, através da realização de um estudo de caso exploratório. Entre os objetos de pesquisa escolhidos, estão as bandas O Teatro Mágico, Móveis Coloniais de Acaju, Forfun e Calcinha Preta. Sua escolha justifica-se por: (a) destacarem-se pela inovação na gestão de suas carreiras, (b) serem artistas localizados em diferentes partes do país, (c) usarem de forma intensiva as tecnologias de informação e comunicação (TICs) digitais em rede. Buscou-se observar que tipo de meios de comunicação essas bandas utilizavam no entorno digital, como lidavam com seus fonogramas (distribuíam de graça ou vendiam, ou mesclavam ambas as opções) e, ainda, se utilizavam o entorno digital para comércio ou apenas comunicação com outros agentes (fãs, meios de comunicação de massa etc.). É preciso destacar que o objetivo da análise que se segue não é avaliar se tais estratégias são ou não “eficientes” desde um ponto de vista econômico (o que seria impraticável de avaliar, uma vez que dados financeiros não são fornecidos ao público). Visa-se perceber, ao contrário, o *modus operandi* desses empreendimentos.

Assim, escolheu-se o método do estudo de caso de tipo exploratório por entender que ele possibilita responder às questões levantadas neste artigo, ou seja, identificar algumas características comuns e frequentes desse tipo de produção de bens culturais. Como técnica de pesquisa, adotou-se a análise dos sites dos artistas, cuja observação foi realizada ao longo dos meses de agosto e novembro de 2011, levando em consideração sua forma, conteúdo e conexões (redes sociais na internet, outros sites, blogs etc.), além de entrevistas individuais semiestruturadas com membros ou responsáveis (empresários, assessores de imprensa) pelas bandas citadas<sup>8</sup>. A seguir, apresenta-se um breve resumo das características de cada uma das bandas estudadas.

#### 4.1. O Teatro Mágico

Formado em 2003, na cidade de Osasco (SP), por Fernando Anitelli, ator, vocalista e compositor da banda. O Teatro Mágico (TM) é um grupo musical e trupe circense, composta de treze componentes. De acordo com a página do grupo na Wikipédia ([http://pt.wikipedia.org/wiki/O\\_Teatro\\_M%C3%A1gico](http://pt.wikipedia.org/wiki/O_Teatro_M%C3%A1gico)), o TM mistura gêneros musicais como MPB e rock progressivo. Sem nunca ter assinado com uma gravadora, lançou três álbuns gravados em estúdio (“Entrada para raros”, de 2003, “O segundo ato”, de 2008, “A sociedade do espetáculo”, de 2011), além de três DVDs gravados de seus concertos (“Fragmentos III”, de 2007, “Entrada para raros, ao vivo”, de 2008, “O segundo ato, ao vivo”, de 2009). De acordo com os dados fornecidos no site do grupo, ao longo de oito anos de atividade, a banda vendeu mais de 300 mil CDs e 120 mil DVDs, além de ter seis milhões de arquivos digitais baixados por empresas eletrônicas, como Trama Virtual e Palco MP3.

Sua página na internet (<http://oteatromagico.mus.br/>) é seu principal meio de comunicação. O site é dividido em nove seções principais: “home” (página principal), “sobre” (história do grupo), “blog”, “discos” (lista de discos do grupo), “wiki” (link para a página na Wikipédia), “fotos”, “vídeos” (link para o canal no Youtube), “apoios” (financiadores do site), “contatos”. Há ainda janelas secundárias através das quais é possível, por exemplo, baixar todos os álbuns da banda, além de ver a “agenda de shows”, onde estão as datas de seus concertos. Na loja virtual do site, o usuário pode comprar uma série de produtos de merchandising (adesivos, camisetas de diferentes tamanhos e estampas, livros, bonés e moletons) e os CDs e DVDs da banda (vendidos por R\$ 5,00, empacotados em cartolina ou *slim*, R\$ 15,00, para os discos em capa de acrílico, e uma caixa *deluxe*, incluindo CD e DVD, por R\$ 23,00), além dos discos do projeto solo de Anitelli, o Gustavo Anitelli Trio (pelos mesmos preços). Desde o site, também é possível acompanhar as ações da banda nas redes sociais Youtube, Twitter, Facebook, Orkut, Myspace e Tumblr.

#### 4.2. Móveis Coloniais de Acaju

O grupo foi formado em 1998, na cidade de Brasília (DF), por um grupo de amigos. De acordo com sua página na Wikipédia ([http://pt.wikipedia.org/wiki/M%C3%B3veis Coloniais de Acaju](http://pt.wikipedia.org/wiki/M%C3%B3veis_Coloniais_de_Acaju)), a banda realiza uma mistura de sonoridades de rock e pop. Ela conta, hoje, com nove músicos e um produtor (Fabrício Ofuji). Sem nunca ter assinado com uma gravadora, o grupo possui três álbuns de estúdio lançados e um DVD de suas apresentações ao vivo. Seu primeiro registro foi o *extended play* (EP) “Móveis Coloniais de Acaju”, de 2001. Em 2005, através de financiamento da Secretaria Municipal de Cultura do Distrito Federal, produziram e lançaram o disco “Idem”. Em 2008, produziram o disco “C\_mpl\_te”, distribuído pela gravadora Trama, em formato digital para baixar gratuitamente (através da Trama Virtual) e físico.

Essa descrição deixa claro que a forma pela qual a banda realiza seus produtos é através de alianças estratégicas com outros agentes do mercado fonográfico. A gravação e a distribuição dos discos contaram, por exemplo, com distintos agentes, como gravadoras, novos intermediários do entorno digital (NIED) e estúdios terceirizados. Assim também são produzidos os videoclipes da banda, acessíveis através de seu site e seu canal no Youtube. Associando-se à empresa de produtos alimentícios Sadia, realizaram uma ação publicitária/gravação do vídeo “Dois sorrisos”. Posteriormente, a banda se associou ao canal de televisão a cabo MTV Brasil para a realização do vídeo “O tempo”.

Conforme o próprio Ofuji reconheceu em entrevista concedida para esta pesquisa, o site é o nó articulador (*hub*) das ações da banda na internet. Este é dividido em sete seções principais: “banda” (história do grupo), “música” (discografia, com a possibilidade de ouvir os dois primeiros discos e baixar o terceiro), “fotos”, “blog”, “notícias”, “loja dos Móveis”, “festival” (festival anual que o grupo promove em Brasília, reunindo artistas e produtores do mercado de música). Na loja do site, podem-se comprar produtos de merchandising (camisetas, *ecobag*, abridores de garrafa, *bottons*, chaveiros, entre outros itens) e os CDs e o DVD da banda (a versão simples, *slim*, por R\$ 6,00, o disco em acrílico por R\$ 18,00, em embalagem especial, *digipack*, por R\$ 23,00, enquanto o DVD é vendido em formato *slim* por R\$ 6,00 e em caixa por R\$

25,00). Através do site, é possível observar as atividades da banda nas redes sociais Youtube, Twitter, Facebook, Myspace, Orkut e Fotolog.

#### 4.3. Forfun

Formada em 2001, na cidade do Rio de Janeiro, a banda é composta hoje de quatro integrantes. De acordo com sua página na Wikipédia (<http://pt.wikipedia.org/wiki/Forfun>), o grupo perpassa diferentes gêneros da música popular, como o rock, o reggae, o funk e o samba-rock. Sua discografia é composta de três álbuns de estúdio, além de contarem com faixas publicadas em coletânea da MTV Brasil. Ao contrário dos grupos anteriores, o Forfun esteve durante certo tempo ligado ao conhecido produtor musical Arnolpho Lima Filho, ou "Liminha", quem os levou para gravar seu primeiro disco, "Teoria dinâmica gastativa" (2005), pelo selo Supermusic, então ligado à grande gravadora Universal Music. No entanto, seus discos mais recentes, "Polisenso" (2008) e "Alegria compartilhada" (2011), foram produzidos de forma autônoma.

A análise feita para esta pesquisa indica que seu site é o nó articulador das atividades da banda no entorno digital. Ele está dividido em sete partes principais: "blog", "vídeos" (que remete ao canal do Youtube da banda), "fotos", "loja", "letras", "cifras" (onde se podem baixar as notações musicais das composições da banda), "contato". Além disto, há uma agenda de concertos e links que permitem baixar o disco "Alegria compartilhada" ou ouvi-lo por streaming. Desde o site, também é possível acessar as redes sociais em que a banda possui presença: Youtube, Twitter, Flickr e Facebook. Aliás, neste caso, a banda disponibiliza as músicas de seu terceiro disco para ouvir por streaming (através de um programa chamado Band Rx) e a venda de material de merchandising, como camisetas. Isto também pode ser feito na loja virtual da banda, administrada pela empresa eletrônica Punkshop, onde se podem comprar camisetas e os CD "Polisenso" (R\$ 20,00) e "Alegria Compartilhada" (R\$ 10,00).

#### 4.4. Calcinha Preta

A banda foi formada em 1995, na cidade de Aracajú (SE), pelo compositor e empresário Gilton Andrade e seu irmão Wilamis. O grupo conta, atualmente, com 14 músicos e quatro dançarinos. Diferentemente dos artistas anteriores, que podem ser agregados sob o título de pop-rock brasileiro, a Calcinha Preta é um dos principais expoentes do gênero musical conhecido por forró eletrônico. Sem ter passado por gravadoras, sua discografia é composta de 16 álbuns de estúdio, nove álbuns com gravações de concertos e quatro DVDs de concertos. Em 2009, uma de suas composições, “Você não vale nada, mas eu gosto de você” (Dorgival Dantas), foi utilizada na trilha sonora de uma telenovela da Rede Globo de Televisão, tornando a banda conhecida nacionalmente. De acordo com dados fornecidos em seu site, ao longo de sua carreira, foram vendidos cinco milhões de CDs e 650 mil cópias de DVDs.

O site da banda é também o centro operacional de suas atividades no entorno digital. Ele é dividido em nove seções principais: “agenda” (constando as datas e locais de concertos), “loja virtual”, “notícias”, “mural de recados” (onde os fãs deixam mensagens para os membros da banda e para outros fãs), “downloads” (em que se podem baixar papel de parede para computadores e três canções do grupo), “fotos”, “fã clube” (onde constam os endereços e contatos dos fã-clubes da banda), “vídeos” (link que remete ao canal no Youtube) e “banda” (histórico). Além disto, ainda conta com uma *webradio* e contatos para a contratação dos concertos, aparentemente a principal fonte de renda do grupo<sup>9</sup>.

Em sua loja virtual, é possível comprar camisetas, CDs (entre R\$ 9,90 e R\$ 12,90) e DVDs (entre R\$ 14,90 e R\$ 19,90). É importante notar que, diferentemente dos outros grupos, o Calcinha Preta parece ter nos discos físicos uma fonte importante de renda – o que talvez explique o restrito número de arquivos digitais disponibilizados para serem baixados gratuitamente (três). Também através do site é possível verificar que as atividades da banda nas redes sociais da internet se limitam ao Youtube, Twitter e Orkut, o que pode estar relacionado às práticas de comunicação no entorno digital de seu público.

## 5. Análise comparativa das estratégias de negócio dos artistas autônomos:

O quadro a seguir sistematiza algumas das características antes descritas:

Tabela 1:

Quadro comparativo das estratégias de negócio dos artistas autônomos

		<b>O Teatro Mágico</b>	<b>Móveis Coloniais de Acaju</b>	<b>Forfun</b>	<b>Calcinha Preta</b>
<b>Interação com o público e formação de mercado</b>	Site principal	<a href="http://oteatromagico.us.br/">http://oteatromagico.us.br/</a>	<a href="http://www.moveiscoloniaisdeacaju.com.br/">http://www.moveiscoloniaisdeacaju.com.br/</a>	<a href="http://forfun.art.br/">http://forfun.art.br/</a>	<a href="http://www.bandacalcinhapreta.com.br/">http://www.bandacalcinhapreta.com.br/</a>
	Blog	Sim	Sim	Sim	Não
	Orkut	Sim	Sim	Sim	Sim
	Facebook	Sim	Sim	Sim	Não
	Twitter	Sim	Sim	Sim	Sim
	Youtube	Sim	Sim	Sim	Sim
	Myspace	Sim	Sim	Não	Não
	Outros	Tumblr	Fotolog	Flickr	Não
	Versão em língua estrangeira	Não	Sim (inglês)	Não	Não
<b>Estratégias de negócio</b>	Loja no site	Sim	Sim	Sim	Sim
	Download gratuito	Sim (discografia completa)	Sim (um disco)	Sim (um disco)	Sim (3 músicas)
	Venda de discos físicos	Sim	Sim	Sim	Sim
	Venda de merchandising	Sim	Sim	Sim	Sim
	Contato e agenda de concertos	Sim	Sim	Sim	Sim
	Venda de ingressos	Não	Não	Não	Não
<b>Presença em NIED</b>	Trama Virtual	Sim	Sim	Não	Não
	Palco MP3	Sim	Não	Não	Sim
	iMusica	Não	Sim	Sim	Sim (faixas em compilações)
	iTunes	Não	Sim (aplicativo e podcast)	Não	Não
	Outros	Não	Terra Sonora	Terra Sonora	Terra Sonora (faixas em compilações)
<b>Parcerias com outras empresas</b>			MTV Brasil (videoclipe), Sadia (videoclipe)	Punkshop (venda online)	MC3 (marketing e venda shows), JV (produções de eventos artísticos)

Fonte: elaboração própria.

As descrições realizadas anteriormente e a tabela acima possibilitam chegar a conclusões parciais acerca do fenômeno dos artistas autônomos.

### 5.1. A organização de bandas-empresas

O primeiro aspecto que chama a atenção nessas bandas é a forma pela qual conduzem suas carreiras. É notável a visão empresarial que adotam para gerir seus grupos musicais. Neste sentido, o Móveis Coloniais de Acaju é um exemplo interessante. Conforme afirmou Fabrício Ofuji, empresário da banda, em entrevista para esta pesquisa:

2008, quando a gente estava gravando o disco ["C\_mpl\_te"], é também o ano em que a gente resolve formalizar a banda como uma empresa. Para entender o que é o Móveis hoje, a diferença entre a gravação do [disco] "Idem" para o "C\_mpl\_te", a gente mudou em questão de assinatura e processo de trabalho. Enquanto naquele a gente tem a autoria em primeiro plano, ou seja, quem trazia a ideia da letra ou da música era quem assinava por ela, no disco seguinte a gente já entendeu que [...] o processo [de composição] de fato é coletivo. [...] essa era a forma que a gente se apresentava administrativamente, digamos, porque a gente dividia na estrutura que a gente tinha os papéis de uma empresa mesmo, de ter um responsável pela nota fiscal, outro responsável pela parte financeira/contábil, outro que fazia a prospecção de shows, outro que fazia a parte da divulgação. E vendo essa necessidade de se formalizar, [para] entrar em processos de editais e em questão também de nota fiscal, a gente decidiu em 2008 se tornar uma empresa. (Fabrício Ofuji, entrevista concedida em 26/10/2011).

A transformação da banda em empresa implica uma série de novidades em relação à condução das atividades de um empreendimento artístico. Por exemplo, acarreta a aplicação de técnicas de administração de empresas à atividade artística. Assim, ainda de acordo com essa fonte, a banda possui um planejamento semestral de suas atividades e alterou inclusive a forma pela qual passa a assinar as composições. Ao invés de individualizar a assinatura de suas músicas (uma importante fonte de renda para os artistas), todos os membros da banda-empresa assinam, o que significa repartir os lucros entre os dez músicos e o produtor, igualmente sócios nesse empreendimento.

Isto também é perceptível na forma pela qual operacionalizam suas produções. Como qualquer empresa contemporânea, estas bandas estabelecem parcerias com distintos agentes, a fim de realizar objetivos

específicos como vender produtos de merchandising (Punkshop), de produzir videoclipes (MTV, Sadia) ou ainda de distribuição de discos digitais e físicos (Trama Virtual), caracterizando o que se chamou de empresa em rede. Claro está que os artistas autônomos passam a gerir suas atividades de forma racional com respeito a fins, conforme as gravadoras brasileiras independentes já vinham fazendo desde os anos 1990 (DE MARCHI, 2006).

Um dado fundamental para se compreender as estratégias destas bandas é ter em conta que os concertos ao vivo são sua atividade comercial principal, pese que números sobre o faturamento das bandas com essa atividade não sejam divulgados. Conforme Micael Herschmann (2007, 2010) afirma, uma das características mais distintivas do atual processo de destruição criadora da indústria da música reside em que os fonogramas perdem valor como produto, enquanto que os concertos ao vivo se convertem na principal fonte de renda dos artistas. Essa hipótese se confirma no caso dos artistas autônomos, particularmente. Um importante indício está na distribuição gratuita de fonogramas e, para tanto, na adoção de instrumentos legais de flexibilização dos direitos autorais, como o *Creative Commons*. A razão dessa estratégia se deve ao entendimento por parte dos detentores dos direitos autorais de que (a) a venda de discos não é uma fonte de ingressos tão importante quanto o concerto ao vivo para artistas autônomos e que, portanto, (b) é preferível utilizá-los, em parte, para ampliar as redes de fãs que atendam aos eventos. Isto é, a distribuição gratuita funciona como uma técnica de divulgação da obra desses artistas e, conseqüentemente, de formação de público<sup>10</sup>.

### 5.2. Institucionalização das estratégias de negócio

A tabela 1 revela repetições de técnicas de negócio entre os artistas selecionados. Em primeiro lugar, ela demonstra que os meios de comunicação no entorno digital são elementos fundamentais para essas bandas-empresas. Em todos os casos, os sites das bandas são o nó articulador (*hub*) dessa rede de comunicação. A partir deles, controlam-se as atividades nas redes sociais da internet, em particular aquelas que possuem maior uso no Brasil: Orkut, Facebook, Twitter e Youtube. Essa utilização concomitante de site/blogs e

redes sociais revela um interesse em manter um contato direto com o público, em diferentes frentes. O objetivo é múltiplo. Assim, os fãs funcionam como consumidores (comprando discos e/ou produtos de merchandising), divulgadores das atividades dos grupos, formadores de opinião e agentes que atraem outros fãs (através das redes sociais), entre outras possibilidades de associação com as bandas-empresas (*crowdfunding*).

A disponibilização de fonogramas digitais para baixar de forma gratuita também se apresenta como estratégia bastante utilizada. No entanto, deve-se notar que essa técnica varia de acordo com os interesses de cada empreendimento. Assim, o MCA e o TM disponibilizam boa parte de seus catálogos gratuitamente para seus fãs. O Calcinha Preta libera, entretanto, apenas algumas amostras (três faixas), sinalizando que a venda de discos físicos ainda é uma fonte importante de renda para seu empreendimento. Aliás, é válido ressaltar que as bandas aproveitam seus concertos para produzirem DVDs que serão, posteriormente, vendidos em suas lojas virtuais.

As lojas em linha também aparecem como característica comum. Em todos os casos, vendem-se tanto material de merchandising (camisetas, botões, adesivos, livros etc.) até discos físicos em diferentes pacotes (CD, DVD, caixas conjugando esses dois produtos em edições especiais). Com isto, ampliam-se as fontes de renda da empresa, diversificando os produtos oferecidos.

### *5.3. Relações entre artistas autônomos e os novos intermediários do entorno digital*

Conforme se observou em outra oportunidade (DE MARCHI; ALBORNOZ; HERSCHMANN, 2011), o mercado de bens culturais no entorno digital encontra em determinadas empresas eletrônicas agentes fundamentais para a conexão de produtores e consumidores de conteúdos digitais. Por isto, classificaram-se tais empresas de novos intermediários do entorno digital (NIED).

Nesse sentido, deve-se notar que, por um lado, os artistas autônomos se valem bastante das chamadas redes sociais na internet (sobremaneira, Facebook, Youtube, Twitter e Orkut), além do que se classificou, em outra oportunidade, de médios NIED (DE MARCHI, 2011). Em especial, a empresa eletrônica Trama Virtual tem sido utilizada como parceiro preferencial para difundir a obra desses artistas pelo entorno digital. Por outro, é notável a baixa penetração em grandes NIED. Por exemplo, os MCA e o Forfun participam do Terra Sonora (<http://sonora.terra.com.br/>) com dois discos cada, a banda Calcinha Preta possui apenas algumas faixas, incluídas em coletâneas de vários artistas, e o TM se encontra totalmente ausente dessa empresa. O mesmo ocorre com a loja virtual iMusica (<http://www.imusica.com.br/>).

O que há de importante nisso é que tais empresas são um portal de acesso ao lucrativo mercado de telefonia celular ou de televisão digital e até mesmo a NIED internacionais, como iTunes e Spotify<sup>11</sup>. Isso indica que a formação de público desses artistas se concentra naqueles que se interessam diretamente por seu som, o que gera uma rede de consumidores especializada. E é interessante perceber que poucos são os artistas que disponibilizam seus sites em língua estrangeira (exceção feita aos Móveis Coloniais de Acaju, que apresentam uma versão resumida de seu site em língua inglesa). Fica claro, portanto, que o público-alvo dessas plataformas de comunicação é constituído prioritariamente por fãs residentes no Brasil.

#### *5.4. Continuidades com a indústria fonográfica*

Se as características acima descritas representam inovações no atual contexto da indústria fonográfica, também devem ser consideradas as continuidades que se estabelecem com as tradicionais estratégias desse negócio. É interessante notar que estes artistas autônomos replicam muitas das técnicas de marketing e publicidade utilizadas antes pelas gravadoras. Isto é evidente com a gravação de discos (ainda que para serem “baixados” gratuitamente), a ênfase em “músicas de trabalho” destacadas das demais

produções através de videoclipes e a produção, além da venda de produtos de merchandising.

Outro aspecto que chama a atenção é o trabalho da imagem dos artistas. Pode-se encontrar, neste sentido, tanto um tratamento na imagem de todos os integrantes do grupo, como ocorre com o Calcinha Preta, quanto a ênfase na figura do “líder da banda”, o que é particularmente forte no caso do TM.

Finalmente, a presença desses artistas nos meios de comunicação de massa, seja na MTV Brasil seja na Rede Globo de televisão. Isto demonstra o entendimento por parte desses empreendedores da importância desses tradicionais agentes para a ampliação de seu público e fortalecimento de suas marcas.

## **6. Considerações finais**

A análise das atividades dos artistas autônomos no entorno digital possibilitou detectar importantes características da atual reestruturação da indústria fonográfica. A primeira é a consolidação dessa outra categoria de produção. As transformações do mercado fizeram com que tanto grandes gravadoras quanto gravadoras independentes racionalizassem seus investimentos em A&R. Além disso, a facilidade de acesso e manuseio das tecnologias de gravação sonora permitiu aos artistas assumirem a produção de suas obras e a condução de suas próprias carreiras. A incapacidade de veicular toda a resultante produção de conteúdos e a ampliação dos canais de distribuição desses produtos pelo entorno digital tornam mais que desejável, de fato necessário, o desenvolvimento da produção autônoma como uma categoria estável e reconhecida nessa indústria.

Outra singularidade reside na transformação das bandas em verdadeiras empresas. A entrevista realizada e a verificação da repetição das estratégias de negócio das bandas estudadas sugerem que há entre esses artistas uma compreensão de que a soberania de suas carreiras artísticas está atrelada ao seu êxito como empreendimentos comerciais. Isso requer que também as bandas sejam, tal como ocorre com as gravadoras, administradas

racionalmente. Nesse sentido, é válido afirmar que agora são os próprios músicos que assumem as funções e as visões de mundo que antes condicionavam as atividades dos burocratas das gravadoras. Futuramente, será importante analisar que tipo de relações comerciais os artistas autônomos estabelecem com grandes gravadoras e/ou gravadoras independentes.

Tal conjuntura é fundamental para se compreender o significado da institucionalização das estratégias de negócio entre os artistas autônomos. Conforme se demonstrou, determinadas práticas têm sido repetidas sistematicamente, como o uso intensivo de meios de comunicação interativos (sites, blogs, redes sociais), a distribuição gratuita de fonogramas ou ainda a venda de discos e de produtos de merchandising através de lojas administradas pelos próprios artistas. Isso indica que tais técnicas são entendidas por esses empreendedores como sendo mais “adequadas” para seus objetivos, criando exemplos a serem seguidos por outros produtores da mesma categoria. Isto não significa que todos os demais artistas autônomos devam ou venham a copiar o que as bandas aqui estudadas realizam. Significa, sim, que aponta no horizonte certa estabilidade nas relações comerciais no entorno digital, evidenciando uma cultura local desse mercado. Assim sendo, sugere-se uma nova etapa da destruição criadora da indústria fonográfica, uma fase na qual experimentações aleatórias de comercialização de produtos e serviços relacionadas à música começam ser adotadas por agentes em condições similares: outros artistas autônomos e, portanto, agentes dominados na configuração desse mercado. Evidentemente, essa é uma conclusão parcial, mas que abre toda uma nova gama de questões para investigações futuras.

## **Bibliografia**

BOURDIEU, Pierre. **Outline of a theory of practice**. Cambridge: Cambridge University Press, 1977.

\_\_\_\_\_. **The social structures of the economy**. London: Polity, 2005.

CASTELLS, Manuel. **A galáxia da Internet: reflexões sobre a Internet, os negócios e a sociedade**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Editor, 2003.

CHANDLER, Alfred D. **The essential Alfred Chandler**: essays towards a historical theory of big business. Boston, Massachusetts: Harvard Business School Press, 1988.

DE MARCHI, Leonardo; ALBORNOZ, Luis A.; HERSCHMANN, Micael. **Novos negócios fonográficos no Brasil e a intermediação do mercado digital de música**. Famecos, Porto Alegre, v. 18, n. 1, pp. 279-291, jan.-abr. 2011.

DE MARCHI, Leonardo. Indústria Fonográfica e a Nova Produção Independente: o Futuro da Música Brasileira?. **Comunicação, Mídia e Consumo**, São Paulo, v. 3, pp. 167-182, 2006.

\_\_\_\_\_. **Transformações estruturais da indústria fonográfica no Brasil 1999-2009**: Desestruturação do mercado de discos, novas mediações do comércio de fonogramas digitais e consequências para a diversidade cultural no mercado de música. Tese de Doutorado em Comunicação e Cultura pelo Programa de Pós-Graduação da Escola de Comunicação, Universidade Federal do Rio de Janeiro. Rio de Janeiro, 2011.

DIAS, Márcia T. **Os donos da voz**: indústria fonográfica brasileira e mundialização da cultura. São Paulo: Boitempo, 2000.

FLIGSTEIN, Neil. **The architecture of markets**: an economic sociology of twenty-first century capitalist societies. New York/Oxfordshire: Princeton University Press, 2001.

HALL, Peter A.; TAYLOR, Rosemary C. R. Três versões do neo-institucionalismo. **Lua Nova**, nº 58, pp. 193-223, 2003.

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

\_\_\_\_\_. **Nas bordas e fora do mainstream musical**: tendências da música independente no início do século XXI. São Paulo: Estação das Letras e Cores, 2011.

JEPPEPERSON, Ronald L. Institutions, institutional effects, and institutionalism. In: POWELL, W.; DI MAGGIO, P. **The new intuitionism in organizational analysis**. pp. 143-163. Chicago: The University of Chicago Press, 1991.

MORELLI, Rita C. L. **Indústria fonográfica**: um estudo antropológico. 2ª ed. Campinas: Ed. Unicamp, 2009.

SCHUMPETER, Joseph A. **A teoria do desenvolvimento econômico**. São Paulo: Abril Cultural, 1982.

\_\_\_\_\_. **Capitalism, socialism and democracy**. London: Routledge, 2010.

VICENTE, Eduardo. A vez dos independentes(?): um olhar sobre a produção musical independente do país. **E-Compós: Revista da Associação Nacional de Pós-Graduação em Comunicações**. Brasília, 2006.

WEBER, M. **Economia e sociedade**: fundamentos da sociologia compreensiva. Brasília: Ed. UnB; São Paulo: Imprensa Oficial do Estado de São Paulo, 1999.

<sup>1</sup> Uma versão deste artigo foi apresentada no XI Seminário Internacional da Comunicação, realizado na Faculdade de Comunicação da Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul, em 2011.

<sup>2</sup> Doutor em Comunicação e Cultura pelo Programa de Pós-Graduação da Escola de Comunicação da Universidade Federal do Rio de Janeiro. Professor do curso de Comunicação Social do Centro Universitário de Volta Redonda Fundação Oswaldo Aranha (UniFOA, RJ). O autor gostaria de agradecer a Pedro Simões Corrêa Graça, aluno de Publicidade e Propaganda da UniFOA, e a Daniel Domingues, do coletivo Ponte Plural (Niterói-RJ), pela ajuda decisiva na obtenção de informações para este artigo. E-mail: [leonardodemarchi@gmail.com](mailto:leonardodemarchi@gmail.com)

<sup>3</sup> Distinguindo-se de institucionalismos concorrentes, como o econômico e o da ciência política, o novo institucionalismo sociológico rejeita o pressuposto de que as instituições resultam meramente do acordo harmonioso e tácito de agentes racionais em busca de fins específicos – o que subjuga a existência, reprodução e transformação das instituições à sua “eficiência” e/ou “conveniência” – em favor de explicações culturais e históricas das instituições.

<sup>4</sup> De acordo com a definição do sociólogo Ronald L. Jepperson (1991, p. 145), quem busca diferenciar “instituição”, “institucionalização” e “ação social” na teoria sociológica, a “institucionalização” é o processo através do qual uma ordem ou padrão social (sequência de interações sociais padronizadas) atinge certo estado ou propriedade. Representa um processo coletivo de repetição sistemática de certa ação social. E é o processo que tende à criação de uma “instituição”, ainda que não se confunda com ela.

<sup>5</sup> Por “empresa em rede”, Castells entende que como “a forma organizacional construída em torno de projetos de empresas que resultam da cooperação entre diferentes componentes de diferentes firmas, que se interconectam no tempo de duração de dado projeto empresarial, reconfigurando suas redes para a implementação de cada projeto. [...] Tomadas em conjunto, essas tendências transformaram a administração de negócios numa geometria variável de cooperação e competição segundo o tempo, o lugar, o processo e o produto.” (2003, p. 58).

<sup>6</sup> Propõe-se neste artigo o tipo-ideal de “artista autônomo” para designar todo músico que financia a produção e a circulação de sua obra sem vínculo empregatício com qualquer tipo de gravadora, seja uma grande corporação seja uma empresa independente, seja de capital multinacional seja de capital nacional. O objetivo é evitar a confusão com o termo “gravadora independente”, que constitui outra categoria de análise. Conforme Herschmann (2011, pp. 9-10) ressalta, se é difícil estabelecer hoje uma clara linha divisória entre o que é *mainstream* e o que é independente, é igualmente importante entender que essas são categorias utilizadas pelos agentes sociais envolvidos com a produção de música e que, para um pesquisador desse tema, faz-se crítico levar tais categorias em consideração. Daí a importância de delinear outra categoria para esse fenômeno da indústria fonográfica. Cabe ressaltar, ainda, que essa a produção da própria obra fonográfica pelos próprios artistas está longe de ser uma novidade na história da indústria fonográfica brasileira, tendo sido uma forma importante já na década de 1970 (cf. DE MARCHI, 2006). Mas se afirma neste artigo que, atualmente, constituem uma categoria à parte na organização dessa indústria, com uma função social distinta da de épocas anteriores.

<sup>7</sup> O sentido de “estratégia” adotado neste texto é o formulado por Alfred Chandler (1988, p. 174), segundo quem esta é a determinação de metas de longo prazo e objetivos básicos de um agente econômico e a adoção de ações e de alocação de recursos necessários para atingi-los.

<sup>8</sup> Entrevista realizada com o produtor dos Móveis Coloniais de Acaju, Fabrício Ofuji, em 26 de outubro de 2011, via computador (Skype). Deve-se sublinhar que se abordaram membros das outras bandas aqui estudadas a fim de que concedessem entrevista para esta pesquisa. No entanto, por uma série de razões, não foi possível realizar outras entrevistas.

<sup>9</sup> A banda Calcinha Preta possui uma parceria com duas empresas, a MC3, para a venda de concertos, e a JV Produções e Eventos Artísticos Ltda., a qual aluga e monta estruturas (palco, iluminação, etc.) para grandes eventos.

<sup>10</sup> Deve-se notar que, no caso da distribuição feita através do site da Trama Virtual, ainda que o download seja gratuito para o usuário, os artistas são ressarcidos, através de um sistema no qual a Trama possui um grupo de empresas associadas que pagam uma mensalidade, que é distribuída aos artistas que possuem suas músicas baixadas pelo site. Cf. [http://tramavirtual.uol.com.br/download\\_remunerado/](http://tramavirtual.uol.com.br/download_remunerado/).

<sup>11</sup> Apenas o Móveis Coloniais de Acaju possui alguma presença no iTunes, através de um aplicativo para celular (um programa feito por um fã da banda) e a presença de algumas canções para baixar em *podcast*. No entanto, não há venda dos discos da banda pela loja da Apple.