A blurred, close-up photograph of a double bass (cello) being played, with the hands of the musician visible. The image is dark and moody, with the warm tones of the instrument's body standing out.

música independente



série mercado

ESTUDOS DE MERCADO SEBRAE/ESPM 2008

Sumário

Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – Sebrae 2008

Adelmir Santana

Presidente do Conselho Deliberativo Nacional

Paulo Tarciso Okamoto

Diretor-Presidente

Luiz Carlos Barboza

Diretor Técnico

Carlos Alberto dos Santos

Diretor de Administração e Finanças

Luis Celso de Piratininga Figueiredo

Presidente Escola Superior de Propaganda e Marketing

Francisco Gracioso

Conselheiro Associado ESPM

Raissa Rossiter

Gerente Unidade de Acesso a Mercados

José Ricardo Mendes Guedes

Gerente Unidade de Atendimento Coletivo – Comércio e Serviços

Patrícia Mayana

Coordenadora Técnica

Laura Gallucci

Coordenadora Geral de Estudos ESPM

Décio Tavares Coutinho

Coordenador Carteira de Cultura e Entretenimento

Valéria Barros

Coordenadora Carteira de Cultura e Entretenimento

Matheus Marangoni

Pesquisador ESPM

Laura Gallucci

Revisora Técnica ESPM



série mercado

ESTUDOS DE MERCADO SEBRAE/ESPM

SETEMBRO DE 2008

música independente

Sumário

ESPM

SEBRAE

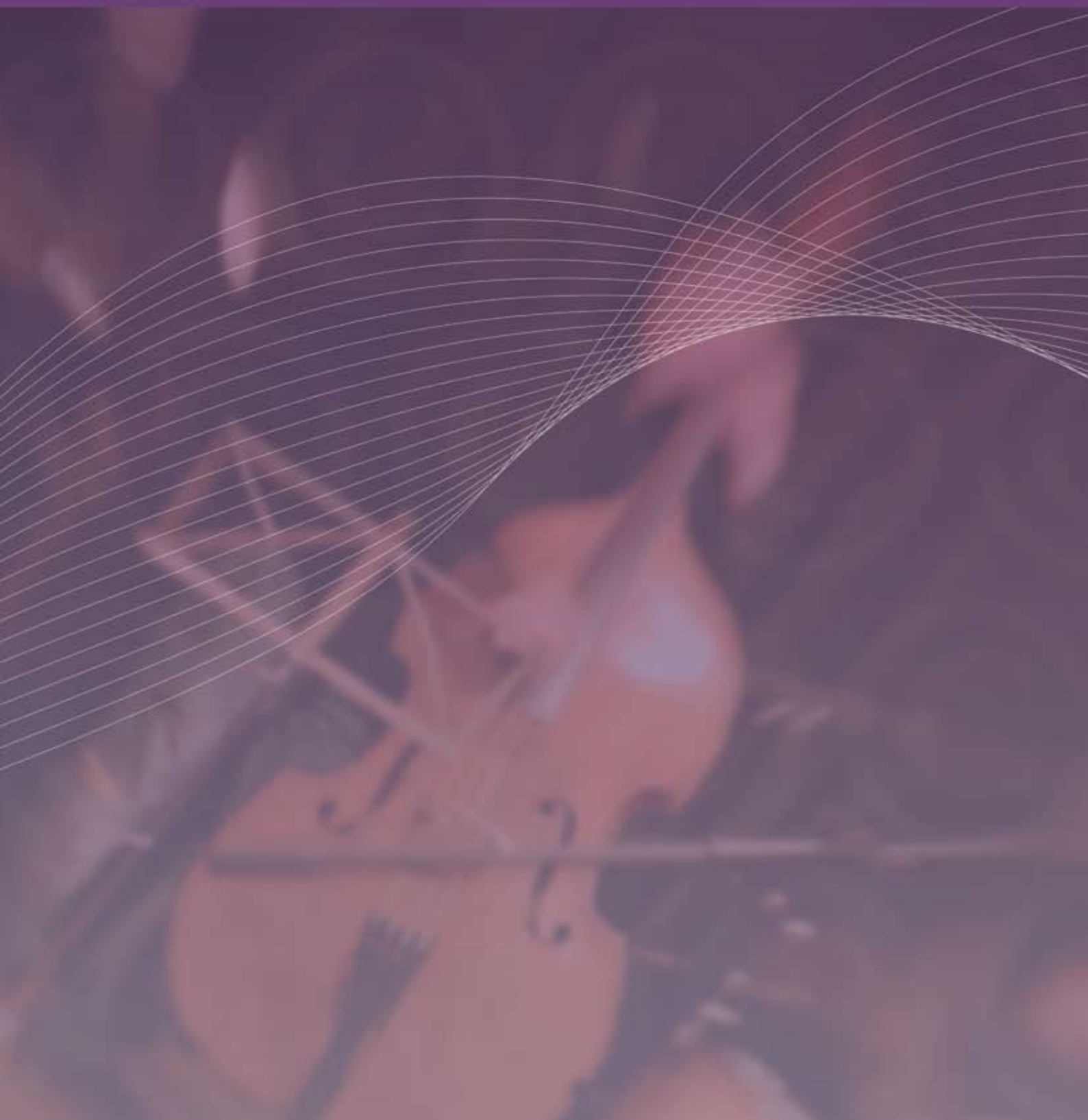
Sumário

I. Panorama Atual do Mercado de Música Independente	7
1. Introdução	8
1.1. Coleta de Informações	8
2. Definição de Música Independente	8
3. Cadeia Produtiva do Negócio da Música	10
3.1. Pré-produção	10
3.2. Produção.....	11
3.3. Distribuição.....	12
3.4. Divulgação	12
3.5. Comercialização.....	12
3.6. Consumo	13
4. Mercado	13
4.1 Mercado Nacional de Música	13
4.2. Mercado de Música Independente.....	15
4.3. Exportação e Importação.....	15
4.3.1. Exportação	15
4.3.2. Importação	16
4.4. Festivais de Música Independente	16
5. Política, Entidades de Apoio e Legislação	17
5.1. Política	17
5.2. Entidades de Apoio.....	17
5.3. Principais Leis	18
II. Diagnóstico do Mercado de Música Independente	21
1. Fatores-chave de Sucesso	22
2. Análise da Indústria (Matriz de Porter)	23
2.1. Entrantes Potenciais	23
2.2. Poder de Barganha dos Fornecedores.....	24
2.3. Poder de Barganha dos Compradores	24
2.4. Rivalidade Entre Concorrentes Atuais	25
2.5. Produtos Substitutos	25
2.6. A Sexta Força: o Mercado Pirata e Mercado Informal	25

3. Matriz PFOA.....	26
4. Estratégias Competitivas	28
4.1. Novas Gravadoras ou Gravadoras Atuantes, mas Ainda sem Definição de Foco	28
4.2. Gravadoras já Atuantes no Mercado e com Foco de Atuação Definido.....	29
5. Sugestões de Ações	30
5.1 Ações Via Internet.....	30
5.2. Canais Alternativos de Vendas.....	31
5.3. Produtos mais Especializados e Produtos Agregados	31
5.4. Lançamentos, Eventos, Participação em Festivais	31
6. Conclusão.....	32



I. Panorama Atual do Mercado de Música Independente





1. Introdução

Este Sumário Executivo apresenta os pontos mais importantes de um amplo estudo, desenvolvido com o propósito de traçar um panorama atual sobre o mercado de música independente no Brasil.

O estudo citado teve, como objetivo principal, a oferta aos micro e pequenos selos e gravadoras musicas um instrumento de Análise de Mercado Setorial, obtido por meio de dados secundários, em âmbito regional e nacional, com foco no **mercado interno de música independente**.

1.1. Coleta de Informações

As informações contidas no conjunto de relatórios foram obtidas, primordialmente, por meio de dados secundários, em âmbito regional e nacional, **com foco no mercado interno**.



2. Definição de Música Independente

O mercado define o que é música independente não somente pelo porte da gravadora, selo ou grau de expressividade dos artistas, mas principalmente pela separação entre as chamadas *Majors* e as Independentes (também conhecidas como *indies*¹).

Essa divisão considera como *Major* toda gravadora e/ou distribuidora que tenha ligação com as grandes empresas mundiais do segmento musical; no caso específico do Brasil, podemos incluir nessa categoria a Som Livre, considerada a única empresa do setor com capital exclusivamente nacional e que segue a agenda internacional da música, independentemente das preferências regionais do Brasil.

Já as produtoras ou selos independentes somam mais de 400 empresas de diversos portes (em sua maioria, pequenas e micro empresas) e que possuem, em conjunto, grande participação no mercado, principalmente quando se divide este mercado em nichos,² seja por critérios como estilo, região geográfica ou público-alvo.

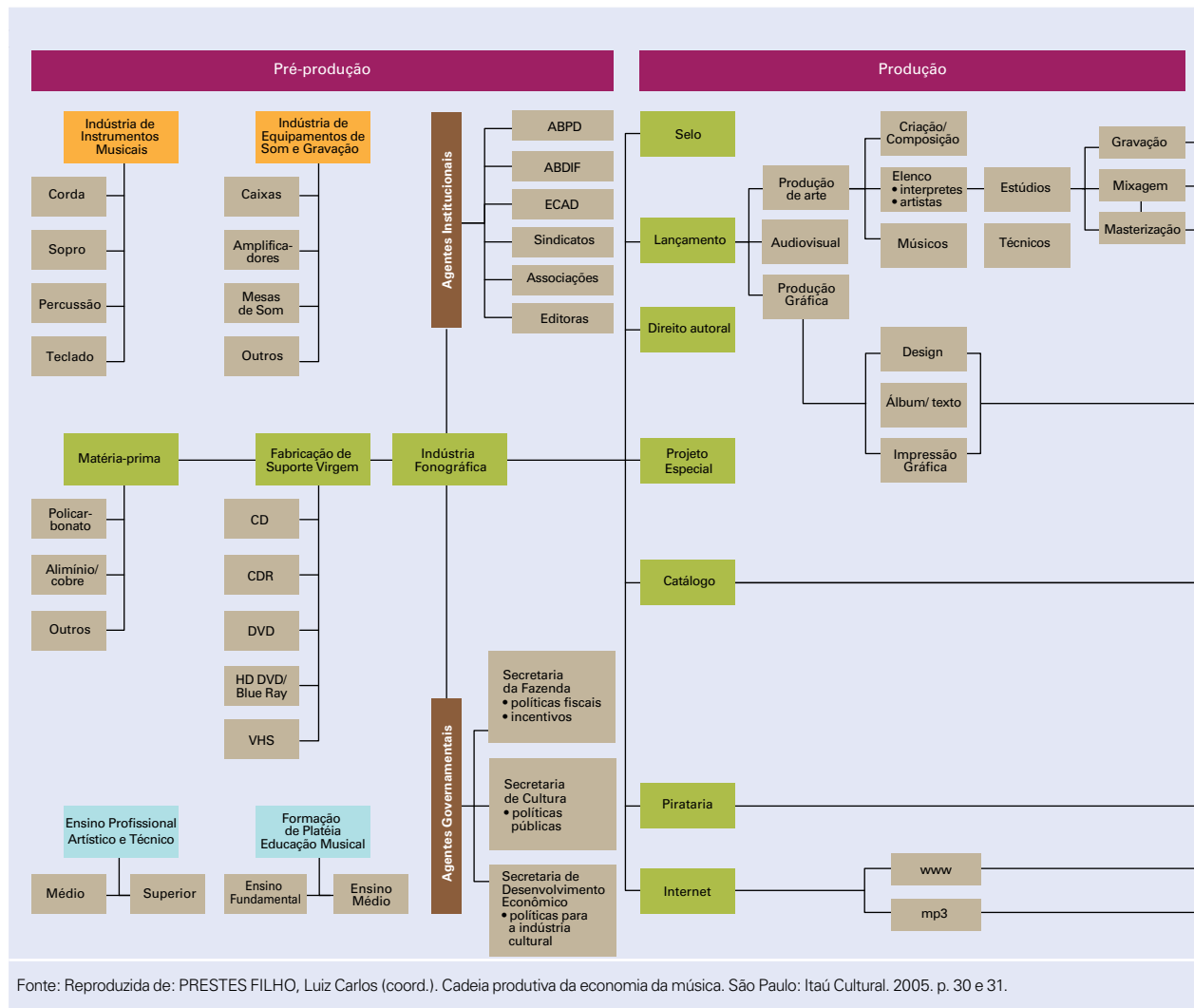
1 Indies = abreviação da palavra Independents, identificação dada às gravadoras que fazem frente às grandes gravadoras do cenário mundial da música.

2 Nichos de mercado são pequenos segmentos de mercado com características bastante distintas, desde geográficas e sociais até comportamentais. Ex.: mercado de carros de alto luxo, produtos para canhotos, pousadas GLS.



3. Cadeia Produtiva do Negócio da Música

Figura 1 – Cadeia produtiva do mercado musical.

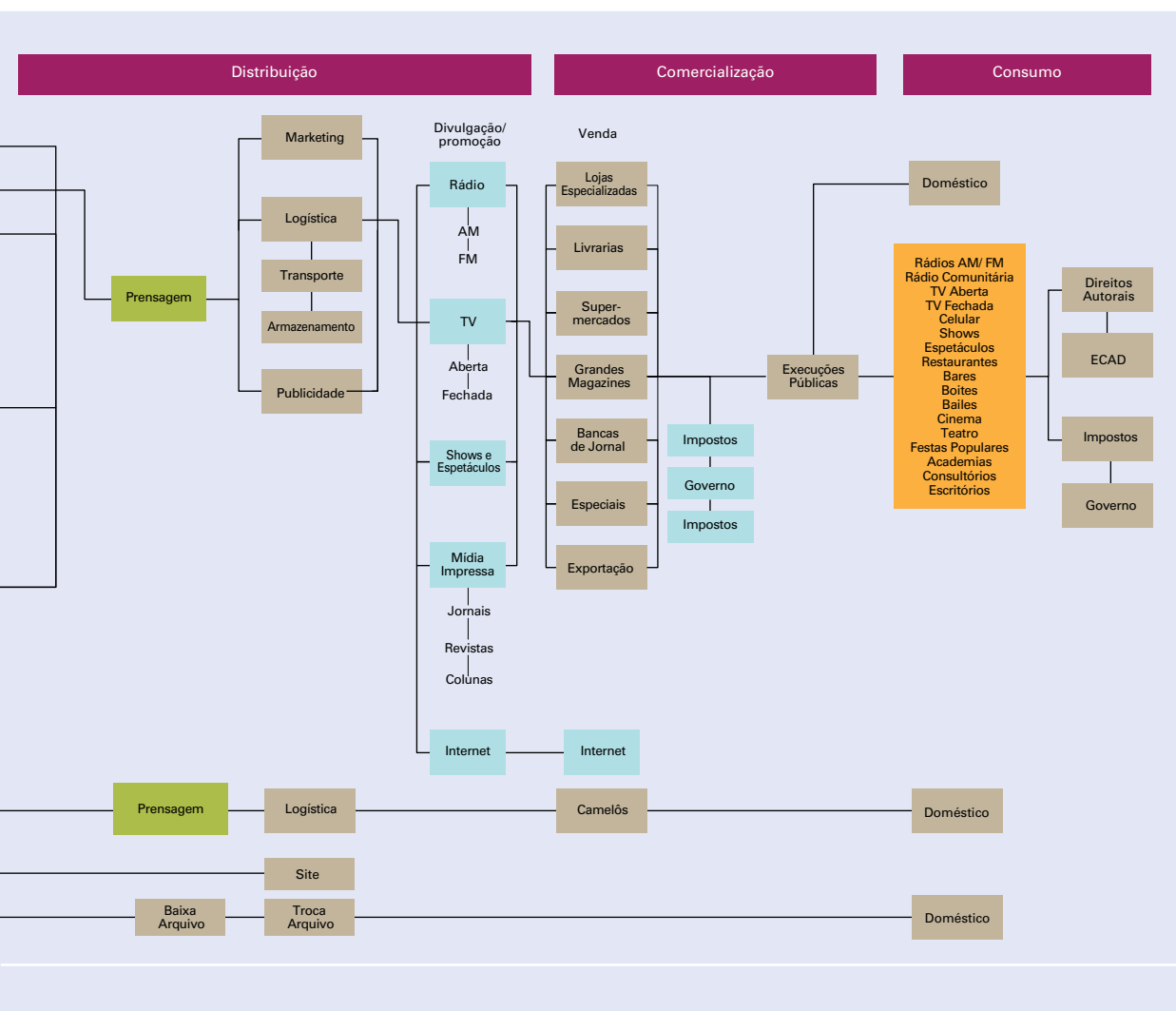


Fonte: Reproduzida de: PRESTES FILHO, Luiz Carlos (coord.). Cadeia produtiva da economia da música. São Paulo: Itaú Cultural. 2005. p. 30 e 31.

nograma (a *música*) como unidade produtiva; este fonograma, em geral, é comercializado em formato de álbum (qual seja, diversas músicas reunidas em um só “produto” físico) e concebido de forma conjunta por uma gravadora, um produtor artístico e o(s) artista(s).

3.1. Pré-produção

A fase de pré-produção não faz parte da cadeia da música, em si, uma vez que não determina características, formatos ou remuneração desta cadeia. Ela é um *fator condicionante*, uma vez que fornece os insumos (principalmente capital humano) para o funcionamento da indústria. Outras variáveis e setores que condicionam o negócio da música são a educação (de forma geral), a indústria de equipamentos para som, a edição e a gravação, a indústria



de instrumentos musicais, a educação musical e os fornecedores de insumos para a produção dos suportes físicos (CDs/DVDs).

3.2. Produção

A produção é caracterizada por ser a fase onde há a concepção do produto em si – a música. Este mercado trabalha, em geral, com quatro formatos de produto:

- O formato **catálogo** é caracterizado pelo relançamento no mercado de um projeto ou álbum de determinado artista, não sendo necessárias as demais etapas essenciais aos outros formatos;

- **Projetos especiais**, em geral, são relançamentos de obras de artistas que já morreram, o resgate de obras raras relacionadas a esses artistas ou ainda projetos que trabalham aspectos adicionais à música, como imagens, filmes etc.;
- Um **lançamento**, por definição, implica na colocação de um novo álbum no mercado;
- O formato de **selo** é aquele em que existe uma unidade de tema, gênero ou filosofia que une trabalhos de diferentes artistas, indicando valores e idéias similares que permeiam todas as músicas.

3.3. Distribuição

A distribuição da música depende da definição da área de marketing da empresa sobre a forma pela qual a música será disponibilizada ao mercado: suporte físico (CD/DVD) e/ou *on line*. Esta decisão vai variar em razão do público alvo, do gênero musical e da estratégia e do posicionamento da empresa no mercado fonográfico.

3.4. Divulgação

Outro papel da área de marketing é avaliar as necessidades de comunicação de cada álbum. É necessário preparar todas as ações de divulgação, criar e produzir as peças publicitárias, monitorar as listas de execução das principais estações de televisão e rádio do país e, sobretudo, criar um excelente esquema de suporte promocional ao lançamento, por meio de shows, entrevistas, turnês etc.

O objetivo da divulgação é gerar conhecimento junto ao público alvo, utilizando tanto mídias tradicionais – rádios (AM e FM), televisão (aberta e fechada), shows e espetáculos, mídia impressa (jornais, revistas, colunas e assessoria de imprensa) – quanto mídias não convencionais, incluindo a internet.

Também é preciso dimensionar as “verbas” para garantir a execução junto às rádios, uma vez que o *jabá*³ é uma forma quase institucionalizada de se manter uma música entre as mais tocadas nas rádios.

3.5. Comercialização

Junto com a divulgação do produto/álbum, devem ser planejados os locais de comercialização, o que significa selecionar geograficamente as *praças* (cidades) e também o tipo de estabelecimento (pontos de venda) em que o produto será vendido. Para a comercialização do suporte físico (o CD) destacam-se hoje, no mercado legalizado, livrarias, lojas especializadas, grandes redes varejistas, supermercados e bancas de jornal. Já os camelôs são “pontos de venda” especializados em CDs piratas.

Se a alternativa for a venda em formato digital (ou seja, sem gravação em meio físico), pode ser realizada:

3 Jabá ou Jabaculé: nome da “verba” paga às rádios pelos interessados – artistas, promotores ou gravadoras – para garantir que determinadas canções sejam executadas.

- em lojas especializadas (UOL, Terra);
- em lojas de departamento virtuais (Americanas, Submarino);
- em lojas virtuais da própria gravadora; ou
- as músicas podem negociadas para se tornar *ringtones* (músicas destinadas a substituir o toque convencional de um celular), entre outras opções.

3.6. Consumo

No último elo da cadeia produtiva está o consumo, tanto no ato da compra quanto da fruição da música. O consumo da música pode acontecer de duas maneiras:

- Nas execuções públicas (rádio, TV, celular, shows, espetáculos, restaurantes, bares, boates, bailes, cinema, teatro, festas populares, academias etc.) as pessoas que ouvem a música não pagam diretamente pelo seu consumo, ou seja, nada pagam à indústria fonográfica. Nesses casos, a remuneração da cadeia produtiva é feita pelo recolhimento dos direitos autorais, de responsabilidade da rádio, da TV, do organizador do evento etc., e que é fiscalizado e recebido pelo ECAD,⁴ que repassa a cada artista/autor/músico as parcelas que lhes cabem.
- Já no *consumo doméstico* (seja a música comprada em suporte físico ou virtualizada e comprada em um site comercial) o usuário remunera diretamente a cadeia, quando paga pelo álbum e/ou produto (fonograma).



4. Mercado

4.1 Mercado Nacional de Música

O mercado nacional de musical, seguindo a tendência mundial, vem apresentando queda ou estagnação nas vendas de músicas nos formatos físicos tradicionais. Em 2000, o faturamento do setor com a venda de CDs foi de R\$ 891 milhões em 2004 foi de R\$ 701 milhões e em 2007, de R\$ 337 milhões, segundo dados coletados pela ABPD⁵ junto às *Majors* brasileiras, indicando assim, uma redução constante e preocupante para as grandes gravadoras.⁶

Supondo que, entre os anos de 2000 e 2007, um CD tivesse um custo médio de R\$ 25,00 para o consumidor final, o consumo *per capita* teria se reduzido de 0,21 CD/habitante em 2000 para 0,06 CD/habitante em 2007; esta estimativa levou em conta a diminuição das vendas e o aumento da população.

Contudo, este cálculo expressa apenas a parte legalizada do mercado, deixando de lado a pirataria que, em 2004, por exemplo, representou 53% das vendas. Portanto, não se pode, precipitadamente, concluir que houve uma diminuição na produção de conteúdo ou no surgimento de novos artistas.

4 ECAD (Escritório Central de Arrecadação de Direitos Autorais): <<http://www.ecad.com.br>>

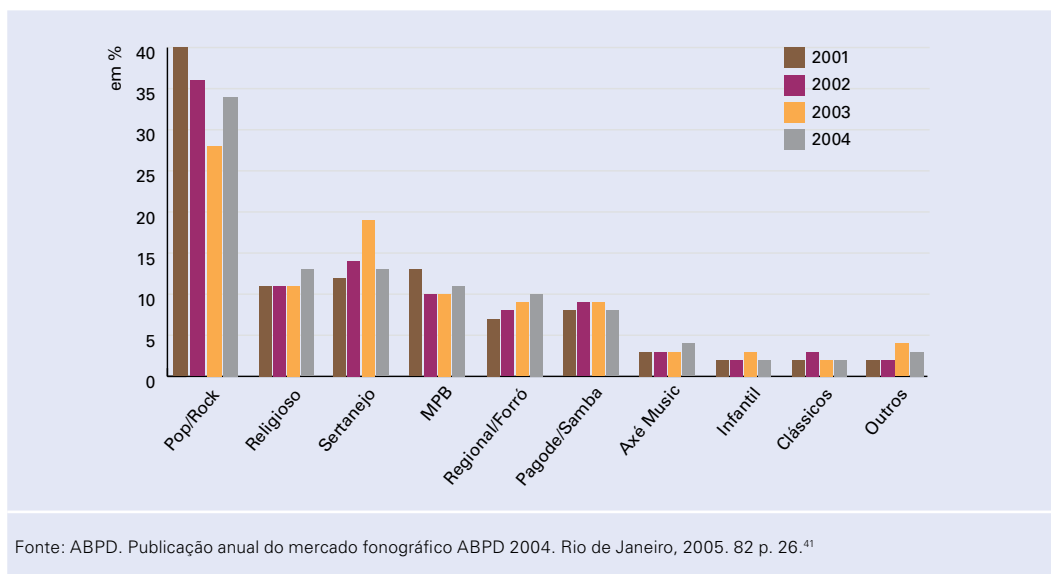
5 ABPD (Associação Brasileira de Produtores de Discos): <<http://www.abpd.org.br>>

6 Fonte: VALE ATÉ disco de graça. Veja, n.2.017, p.126-7, 18 jul. de 2007.

Outra abordagem ao mercado de música pode ser feita a partir dos múltiplos gêneros que compõem a oferta do setor.

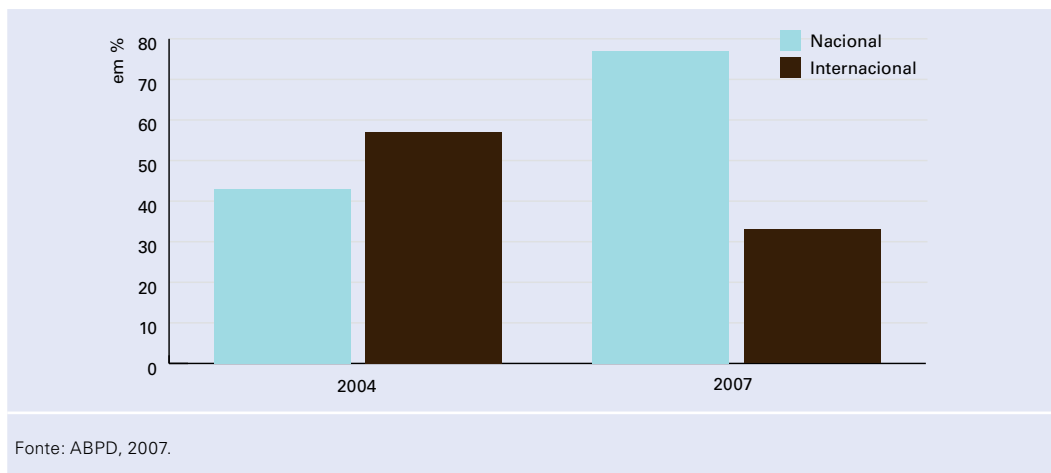
Ao se observar gêneros e origem dos fonogramas, constata-se que esta segmentação do mercado é relativamente estável, apresentando poucas variações nos 10 maiores gêneros de música entre os anos de 2001 e 2004.

Gráfico 1 – Variação por gênero de 2001 a 2004



Com relação à origem da música, em 2004 43% eram de origem internacional. Já em 2007, segundo dados da ABPD,⁸ 77% da música vendida no país era de origem nacional.

Gráfico 2 – Origem da música



7 Fonte: ABPD Publicação anual do mercado fonográfico ABPD 2004. Rio de Janeiro, 2005. 82 p. Disponível em: <http://www.abpd.org.br/downloads/Mercado_Brasileiro_Musica_04.pdf>. Acesso em: 26 jan. 2008.

8 Fonte: VALE ATÉ..., 2007, op. cit.

Como acontece no mercado mundial, o mercado nacional de música só registra crescimento com a inclusão dos resultados gerados pelas novas mídias físicas e digitais (DVDs musicais, internet e celulares), que vêm apresentando forte e constante crescimento – em alguns anos, mais de 100%. Esse avanço ocorre em claro movimento de substituição às vendas de CDs que, em anos recentes, apresentaram crescimento menor que o do PIB, segundo os dados fornecidos pela ABPD.

4.2. Mercado de Música Independente

Segundo a ABMI,⁹ aproximadamente 80% da produção nacional de fonogramas está em mãos dos independentes, o que representa cerca de 25% do total vendido no país. Esses números refletem as operações em grande escala das *Majors*: um único álbum de uma grande gravadora pode vender mais de 100 mil cópias, enquanto os números das pequenas gravadoras costumam ficar muito abaixo disso. A diretoria da ABMI¹⁰ afirma que as *Majors* se especializaram no processo de produção do CD em si, ao passo que as Independentes se focaram em melhores níveis técnicos para a produção do fonograma.

Outro ponto a considerar são as indicações de que o mercado das Independentes está mais voltado para pequenos segmentos ou até nichos, sejam eles geográficos, por estilo musical ou por perfil de público. Ou seja, pequenas gravadoras tendem a se concentrar em uma determinada região do país, limitando sua distribuição, a escolher um portfólio de produtos restrito a um único gênero musical (em uma estratégia de alta especialização) ou a se focar em determinados públicos-alvo; por exemplo, uma MPE pode se dedicar a atrair exclusivamente os apreciadores de música clássica. É importante frisar que, muitas vezes, essas “escolhas” são ditadas pela falta de recursos (humanos, mercadológicos, financeiros, *know how* etc.) para ampliar a distribuição geográfica, os estilos e/ou os públicos trabalhados.

Somados, todos esses fatos fazem com que as Independentes tenham baixo poder de negociação se comparadas a qualquer *Major*, inclusive no que se refere à questão da distribuição. Em geral, as MPEs encontram maior dificuldade para colocar seus produtos no grande varejo ou nos grandes distribuidores. Se isto será ou não um forte obstáculo à venda dos produtos da empresa é algo que varia de caso a caso; é pouco provável, por exemplo, que os apreciadores de música clássica mencionados acima tenham a expectativa de encontrar os CDs de seus tenores prediletos em uma rede popular de supermercados. O mais provável é que estejam predispostos a procurá-los em locais (físicos ou virtuais) especializados.

Mais uma vez, é importante destacar a internet como um novo, interessante, crescente e “democrático” canal de vendas a ser estudado pelas gravadoras independentes.

4.3. Exportação e Importação

4.3.1. Exportação

A exportação de música vem crescendo substancialmente; além da boa receptividade do produto nacional em diversos países, a evolução tecnológica expandiu a venda *on line*. Neste último caso, sem as barreiras impostas pelo transporte e pela burocracia de importação/

9 ABMI (Associação Brasileira da Música Independente): <<http://www.abmi.com.br>>

10 Fonte: DIRETORIA DA ABMI. Entrevista concedida na sede. São Paulo, 15 maio 2007.

exportação de *produtos físicos*, a venda de música é facilitada e já gera lucros significativos para gravadoras e artistas nacionais.

Para a atividade de exportação, gravadoras e selos independentes contam com o apoio da Apex (Agência de Exportação e Promoção do Brasil), através de projetos patrocinados pelo Ministério da Cultura, pelo SEBRAE e pela própria Apex, além do apoio não-financeiro das principais associações presentes no mercado, conforme explicado à frente.

Segundo dados da Apex¹¹ o Brasil, em uma única feira (Midem – Feira Internacional de Música ocorrida em Cannes, França, em janeiro de 2006), fechou mais de US\$ 2 milhões em negócios com empresas e lojas *on line* européias.

4.3.2. Importação

Em relação às importações de música, a grande maioria delas acontece via *Majors*; porém, esta importação não acontece da forma tradicional, uma vez que é *a música, em si, que é importada*; os produtos físicos (CDs, DVDs) são produzidos no Brasil e os direitos autorais são repassados aos artistas internacionais.

O processo tradicional de importação acontece por meio de lojas especializadas em CDs/DVDs (sejam lojas físicas ou virtuais) que os importam da mesma maneira como se faz com qualquer outro produto. Este processo, embora não seja oficialmente mensurado, certamente representa parcela pouco representativa do mercado de música, pois o preço original do produto, somado aos custos de transporte e aos impostos, tornam o produto importado muito caro em relação ao similar nacional e, portanto, fora do alcance da ampla maioria da população brasileira.

Existe, também, a importação não tributada, feita via aquisição direta da música em uma loja virtual situada no exterior (por exemplo, a iTunes Music Store); por enquanto, as barreiras impostas aos cartões de créditos identificados como brasileiros¹² não conseguiram bloquear totalmente o uso dessa alternativa de compra. Esta alternativa de importação é considerada pelos especialistas como a mais promissora, embora ainda não haja dados confiáveis sobre seu tamanho no Brasil.

4.4. Festivais de Música Independente

O mercado de música no Brasil vem apresentando um fenômeno recente, a proliferação de festivais de música independente. Segundo Adriana Del Ré,¹³ não é possível apurar a quantidade exata de festivais que ocorrem hoje no país, devido tanto às suas características de eventos regionais como à grande segmentação de estilos. Del Ré ressalta que estes festivais têm representado importante papel na divulgação dos novos artistas, papel anteriormente assumido exclusivamente pelas gravadoras.

11 Fonte: AGÊNCIA TERRA. São Paulo, fev. 2006. Disponível em: <<http://noticias.terra.com.br>>. Acesso em 28 maio 2007.

12 Essa identificação é possível através da numeração padronizada mundialmente pelas operadoras de cartões de crédito.

13 Fonte: DEL RÉ (2006) apud O ESTADO DE S. PAULO, São Paulo, Caderno 2, p. D1 e D3, 27 jun. 2006.

Na tentativa de organizar esse mercado recente e em crescimento, surgiu a Abrafin (Associação Brasileira de Festivais Independentes), que já conta com mais de 20 festivais indicados em seu site, festivais estes espalhados em todos os cantos do país.¹⁴ Por exigência da associação, só constam em seu site festivais que tenham, no mínimo, três anos consecutivos de produção; de acordo com a associação, este número de anos demonstra o comprometimento dos organizadores com a perpetuação do festival.



5. Política, Entidades de Apoio e Legislação

5.1. Política

O governo brasileiro procura incentivar a cultura através de leis de incentivo ao patrocínio privado de obras com cunho cultural; estas leis serão tratadas mais à frente. Quando se trata especificamente da indústria fonográfica, vale citar: projeto Pró-Música (Programa de Apoio à Exportação de Música), criado em 21 de julho de 2006 pelo Ministério da Cultura em parceria com a ABMI, a APEX e o SEBRAE; e a implantação da Câmara Setorial da Música, entidade gerida pela Funarte (Fundação Nacional de Arte).

O projeto Pró-Música tem como objetivo gerar demanda pela música brasileira no exterior, através de divulgação específica e da geração de estrutura de apoio para os exportadores.

5.2. Entidades de Apoio

Existem diversas entidades ligadas à produção e à distribuição de música no Brasil e no mundo que trabalham com auto-regulamentação, auxílio à produção cultural e combate à pirataria. Segue-se uma breve explicação sobre as mais atuantes e seu papel no mercado fonográfico:

- ECAD (Escritório Central de Arrecadação e Distribuição): o ECAD é uma entidade civil sem fins lucrativos, formada pelas associações de autores com o objetivo de centralizar a arrecadação de direitos autorais. Ela foi criada em 1973 pela lei federal número 5.988/73 e mantida pela atual lei dos direitos autorais (lei número 9.610/98). Toda apresentação ou execução de música em ambiente fechado ou aberto que tenha cobrança ou não de ingressos deverá pagar uma taxa para o ECAD.
- ABPD (Associação Brasileira dos Produtores de Discos): a ABPD é uma associação ligada às maiores produtoras e distribuidoras do país. Realiza pesquisas constantes para monitorar o mercado, porém sua base de informação é sempre focada nas *Majors*. É a principal associação que luta contra a pirataria e contra a troca de arquivos pela internet.
- ABMI (Associação Brasileira de Música Independente): a ABMI¹⁵ foi fundada em 2003 por 30 selos de todo o país, preocupados com a defesa dos direitos das gravadoras indepen-

14 Fonte: ABRAFIN (Associação Brasileira de Festivais Independentes). Site institucional. Goiânia (GO), 2007. Disponível em: <<http://www.abrafin.com.br>>. Acesso em: 24 jun. 2007.

15 ABMI (Associação Brasileira de Música Independente): <<http://www.abmi.com.br>>

dentos. Em julho de 2007 contava com mais de 120 sócios e tem como missão identificar e promover atividades de interesse comum em benefício da produção musical independente. É uma entidade fortemente ligada ao subsetor independente, realizando diversas atividades tais como cursos e feiras para promover não somente a troca de informações entre os participantes, mas também para apoiar e profissionalizar as independentes.

- ABGI (Associação Brasileira das Gravadoras Independentes): em março de 2002 foi criada a ABGI com o intuito de promover e divulgar a música brasileira de qualidade e os artistas que a fazem e interpretam. Formada por gravadoras, selos e artistas independentes, desde o princípio de suas atividades a ABGI vem trabalhando num projeto absolutamente inovador, que preenche imensa lacuna existente na produção fonográfica brasileira, herdada das multinacionais, cuja preocupação maior sempre foi o *disco*, o produto físico.
- IFPI (*International Federation of the Phonographic Industry*): a IFPI¹⁶ é a principal entidade do setor, atuando em mais de 75 países e contando com cerca de 1.450 gravadoras associadas. No Brasil ela é ligada à ABPD, visando o auxílio no combate à pirataria.
- ABRAFIN (Associação Brasileira dos Festivais Independentes): a Abrafin¹⁷ é uma entidade que teve início em 2005 com um movimento dos produtores independentes de festivais de música que, reunidos em Goiânia e com 16 festivais representados, resolveram formar esta associação para lutar por melhores condições no desenvolvimento de seu mercado.

5.3. Principais Leis

No âmbito da legislação, existem diversas leis focadas no incentivo à produção cultural e uma voltada à regulamentação dos direitos intelectuais dos artistas.

- Lei Rouanet (lei 8.313 de 23/12/91)

Esta é a lei mais conhecida; de alçada federal, oferece incentivos a quem apoiar financeiramente o desenvolvimento da cultura nacional. Este incentivo se concretiza por benefícios aplicados ao imposto de renda devido, tanto no caso de pessoas físicas quanto jurídicas. Segundo essa lei, pessoas físicas ou jurídicas podem patrocinar um projeto cultural utilizando até 4% do imposto de renda devido, desde que preencham uma série de requisitos previstos na própria lei.

Para que uma produção cultural possa se habilitar a um patrocínio via Lei Rouanet, é necessário que seu projeto seja aprovado junto ao Ministério da Cultura. Os dois principais complicadores para a obtenção desse aval consistem na complexidade de preparação do documento que deve ser apresentado e no prazo de aprovação, que pode demorar até 90 dias após a submissão do projeto.

Esta lei é utilizada, sobretudo, por pessoas jurídicas, uma vez que os produtores buscam as empresas que possuem um potencial maior de investimento. Porém, para que uma empresa possa efetivamente utilizar o benefício previsto na lei, é necessário que esteja em dia

16 IFPI (International Federation of the Phonographic Industry): <<http://www.ifpi.org>>

17 ABRAFIN (Associação Brasileira dos Festivais Independentes): <<http://www.abrafin.com.br>>

com a Receita Federal e que trabalhe em regime de lucro real. Esta última exigência é um significativo obstáculo para o aumento dessa forma de financiamento da cultura, já boa parte das empresas brasileiras optam por outros regimes de tributação.

- Lei do Direito Autoral (Lei Federal 9610 de 19/02/1998)

Esta lei atualiza e consolida a legislação sobre os direitos autorais no país. Seu objetivo é proteger os artistas contra o plágio e a execução sem autorização de suas músicas, seja de forma integral ou parcial, para quaisquer fins lucrativos.

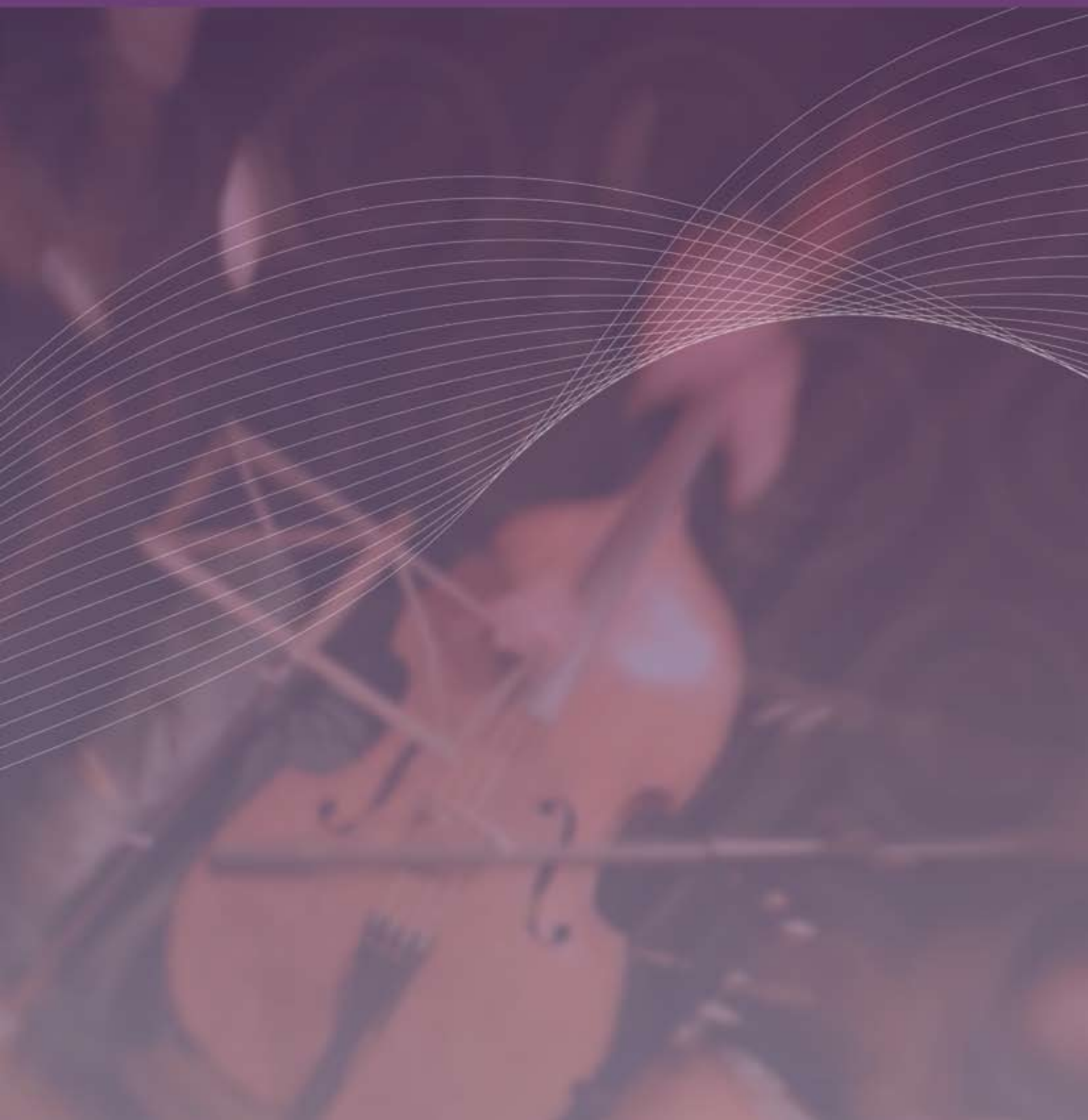
O direito autoral compõe, em geral, 8,4% do preço cobrado por um CD; deste valor, cerca de 75% ficam em poder dos autores da obra e os outros 25% ficam com a produtora.

- ISRC

O ISRC (*International Standard Recording Code*, que significa em português Código Internacional de Normatização de Gravação) foi desenvolvido pela Organização Internacional de Normatização (ISO) visando identificar, em qualquer lugar do planeta, as gravações sonoras e audiovisuais e sendo seu controle de responsabilidade da IFIP (*The International Federation of the Phonographic Industry*).



II. Diagnóstico do Mercado de Música Independente



Serão utilizadas, para o diagnóstico do setor, três ferramentas de análise, além de uma ferramenta de proposição de estratégias de marketing e comunicação. Desta forma, as empresas interessadas em buscar melhorias em seus negócios terão um raciocínio mais organizado e, portanto, uma maior chance de sucesso.



1. Fatores-chave de Sucesso

Os fatores destacados como chave para o sucesso das empresas nesse setor levam em consideração o recorte específico do projeto; portanto, não serão analisadas as *Majors* do setor musical brasileiro. Cada um dos fatores abaixo foi identificado com base na pesquisa exploratória de dados secundários do projeto, valendo destacar a possibilidade de cada empresa em realizar possíveis adaptações regionais em suas futuras análises.

- **Posicionamento bem definido:** toda empresa precisa de um posicionamento inicial de mercado para começar suas atividades; esse posicionamento torna-se fundamental para destacar a empresa perante seus concorrentes.

No caso do setor de música, o posicionamento é uma indicação clara de qual segmento de mercado a gravadora tem intenção de atender e da forma como a empresa irá divulgar seu portfólio de produtos. Caso a gravadora possua diversos estilos musicais, pode ser necessária a criação de selos para uma subsegmentação, de modo a conseguir uma melhor divulgação do posicionamento pretendido.

Toda empresa precisa primordialmente de um posicionamento de mercado para começar suas atividades. Quando se contextualiza o mercado fonográfico independente, esse posicionamento torna-se fundamental para destacar a empresa perante seus concorrentes.

- **Distribuição:** a distribuição, no caso das independentes, não faz o papel de *pulverizadora* das músicas produzidas, sejam elas comercializadas em CDs, DVDs ou em MP3; ela é outro fator crucial para a segmentação, pois o produto tem que estar à venda em locais de fácil acesso ao consumidor ou em locais especializados (principalmente se especializados no estilo musical). Ou seja, o produto tem que estar à venda onde o potencial comprador espera encontrá-lo.
- Divulgação

Como em qualquer setor, a divulgação é extremamente importante para que os produtos vendam; porém, no setor musical a divulgação apresenta aspectos específicos que podem alavancar o sucesso de um produto. Esses aspectos estão ligados, além da propaganda tradicional, à divulgação gratuita, que consiste na exibição em rádios, programas de TV, editoriais especializados em revistas e jornais e até mesmo na internet. As *Majors* têm poder de influência sobre os veículos de comunicação e, dessa forma, conseguem que seus artistas tenham essa exposição garantida.



2. Análise da Indústria (Matriz de Porter)

A análise da intensidade da concorrência depende diretamente de forças competitivas, que atuam de forma a favorecer ou dificultar a posição de uma empresa em uma determinada indústria a qual faz parte.¹⁸

Indústria (ou setor), na conceituação de Porter,¹⁹ envolve, de forma ampla, “*um grupo de empresas fabricantes de produtos que são bastante aproximados entre si*”. Segundo o autor, indústrias diferentes possuem estruturas distintas, que são determinantes para as condições de competitividade que as empresas a elas pertencentes enfrentarão, assim como são determinantes para suas perspectivas de lucratividade.

A estrutura proposta por Porter pode ser mais bem compreendida ao se estudar as **cinco forças competitivas** que a compõem. Caso todas sejam favoráveis, torna-se possível para um grande número de empresas atuarem nessa indústria (nesse setor) de maneira lucrativa. Porém, se uma ou algumas forças forem demasiadamente intensas e/ou desfavoráveis, podem restringir as chances de êxito de boa parte dos *players* desse setor.

Como aperfeiçoamento ao modelo, está incluído o conceito de complementadores, que é chamado de *Sexta Força*. Seus autores, Nalebuff e Brandenburger,²⁰ trouxeram grande contribuição às teorias de administração com a definição de complementadores: “(...) um jogador (*player*) é seu complementador se os clientes valorizam mais o seu produto quando eles têm também o produto do outro jogador (*player*) do que quando têm o seu produto isoladamente”.

No setor de música, o conceito de *6ª força* é representado pela **pirataria** e pelo **mercado informal**.

2.1. Entrantes Potenciais

No segmento de gravadoras independentes há poucas barreiras de entrada para novos concorrentes, o que não significa que essas novas entrantes terão muita força no mercado ou que conseguirão permanecer (sobreviver) neste por muito tempo.

A entrada dos novos concorrentes é facilitada pelas novas tecnologias de produção musical, mencionadas ao longo do relatório (com apenas um computador é possível editar um álbum), e pela oferta de serviços terceirizados, tais como aluguel estúdios e instrumentos musicais em abundância no mercado, fazendo com que seu custo seja mais competitivo.

As barreiras existentes relacionam-se à economia de escala necessária para entrada em certos canais de distribuição, tais como o varejo tradicional, e à necessidade de cumprir as legislações específicas do setor.

18 Fonte: PORTER, Michael E. Estratégia competitiva. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

19 Fonte: PORTER, 1999, op. cit.

20 Fonte: BRANDENBURGER, Adam M.; NALEBUFF, Barry J. The right game: use game theory to shape strategy. Harvard Business Review, v.73, n.4, p.57, July/Aug. 1995.

2.2. Poder de Barganha dos Fornecedores

As variáveis que mais se destacam nesse item são a força das empresas de prensagem das mídias físicas (CDs, DVDs) e dos sistemas de vendas *on line*.

A força das empresas que produzem o meio físico não está em sua especialização ou concentração, ela deriva das baixas tiragens comuns às gravadoras independentes.

Assim, em comparação com as *Majors*, os custos de replicagem para as independentes são bastante superiores, mas não impeditivos.

2.3. Poder de Barganha dos Compradores

O poder de barganha dos compradores está dividido em diversos atores – distribuidores, varejos tradicionais e não tradicionais e os consumidores finais.

Os distribuidores de CDs e DVDs têm alta concentração: existem poucas empresas que atuam nesse mercado. A importância maior deste canal está na viabilização da pulverização necessária trabalhar com mercado de massa; quando se foca o cenário da música independente, o destaque está nos distribuidores internacionais.

O canal de varejo tradicional apresenta grande força frente às gravadoras independentes, em função do portfólio limitado de produtos e da pequena atração de consumidores finais por parte das MPES (até por não investirem nessa atividade).

Assim, em geral será raro que um CD independente apareça com destaque em grandes lojas (Americanas, Submarino, Fnac) tanto nas lojas físicas quanto virtual. Por outro lado, em uma grande loja que trabalhe com segmentos específicos, o poder de negociação das independentes pode ser um pouco maior.

O varejo não tradicional tem aumentado seu poder de barganha; hoje, diversas empresas que antes não vendiam músicas vêm apresentando interesse no produto. Um exemplo dessa nova tendência é a venda de CDs nas cafeterias Starbucks. Por se tratar de uma associação de produtos (no caso da Starbucks, estilo de café + estilo de música), eventualmente a gravadora independente poderá exercer maior poder perante esse tipo de varejo; ela poderá ser uma das poucas opções para que a loja encontre produtos cuja segmentação, estilo e/ou público-alvo “casem” com os seus produtos principais e, sobretudo, com os atributos de sua marca.

No caso de varejos não tradicionais que trabalham com muitos e diferentes itens — como as bancas de jornal — o poder de barganha, mais uma vez, está nas mãos do varejo, porque este não se limita a um público, estilo etc. Para esse tipo de varejo, CDs e DVDs são uma “venda por oportunidade”, que o varejista só colocará em seu lotado e limitado espaço de exposição e venda se pagar valores baixos o suficiente para que seus consumidores habituais se sintam atraídos a comprar.

Por fim, os consumidores finais exercem baixo poder de barganha perante as gravadoras independentes, tanto pelo baixo volume individual adquirido quanto pela forte segmentação oferecida pelas MPES, que faz com que esses consumidores se disponham a ir até lojas especializadas e/ou a pagar preços maiores para adquirir as músicas desejadas – como já comentado neste relatório.

2.4. Rivalidade Entre Concorrentes Atuais

Por ser o mercado total de música composto por um grande número de empresas com diferentes portes e perfis, não é viável analisar o grau geral de rivalidade no mercado de música independente.

Por outro lado, vale destacar que, em segmentos e/ou nichos de mercado bastante específicos (geograficamente, por estilo de música ou perfil do público-alvo), é importante que cada empresa se conscientize de que deverá enfrentar, direta e constantemente, um número limitado de concorrentes com características e ofertas específicas e próximas às suas próprias. Aqui, o desafio é diferenciar-se dos concorrentes, o que será abordado nas estratégias de competição, à frente.

2.5. Produtos Substitutos

Um produto ou serviço substituto é aquele que, **embora não pertença à mesma categoria ou tipo de produto/serviço do setor estudado, oferece benefícios similares aos compradores**. No setor musical, os substitutos mais fortes são aqueles que oferecem o benefício central da música e a satisfação principal que ela traz, qual seja, o entretenimento.

A partir dessa definição, podem-se perceber como substitutos, sob uma óptica ampla, ir ao cinema e/ou ao teatro, comprar um livro ou uma revista e até mesmo realizar uma viagem. Afinal, todas as formas de entretenimento/diversão, ao menos potencialmente, podem substituir a decisão de comprar um ou vários CDs/DVDs; elas concorrem pelo *share of pocket*²¹ do consumidor (ou seja, pelo seu poder de compra), uma vez que este muitas vezes precisará decidir entre comprar um livro ou um CD, por não ter dinheiro para adquirir os dois produtos.

Contudo, é mais importante para as independentes concentrar sua atenção nos substitutos com atributos e benefícios muito semelhantes e que, devido às mudanças tecnológicas, têm maior proximidade com a música.

Seguindo este raciocínio, o principal substituto seria o cinema, aqui representado, além das salas de exibição em si, pelos filmes para aluguel e/ou compra em DVD (estes últimos apresentando preços cada vez mais competitivos nos anos recentes) e, inclusive, pelo *download* ilegal, assim como ocorre com a música. Boa parte dos tocadores mais modernos de MP3 também possuem a capacidade de reproduzir vídeos no formato MP4 (Mpeg Layer 4 – formato de alta capacidade de compressão com boa qualidade de reprodução).

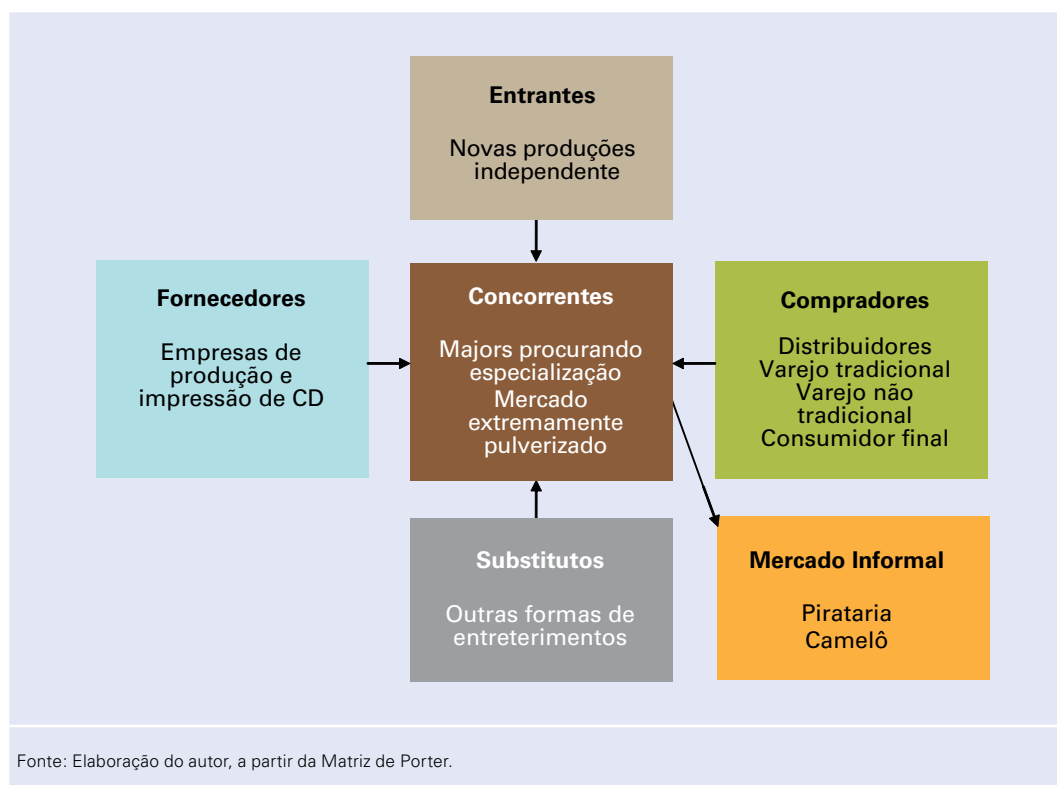
2.6. A Sexta Força: o Mercado Pirata e Mercado Informal

A pirataria é a principal força no mercado fonográfico nos dias atuais. Ela representa quase 50% de todo volume vendido no Brasil, segundo a ABPD, existindo duas formas de distribuição: diretamente via internet e por intermediários, como os camelôs.

21 Share of Pocket ou Share of Wallet: total que o consumidor dispõe para gastar com todas as categorias de produto.

Os camelôs foram analisados separadamente da pirataria, pois, não necessariamente vendem somente música pirata – embora predomine esse “modelo de negócio”. Existem vendedores informais que vendem CDs originais a um preço bastante inferior ao varejo “formal”; esta **vantagem de custo** deve-se, sobretudo, ao não pagamento de impostos (pois fazem parte do mercado informal, ou seja, não são empresas legalizadas) e à estrutura mínima utilizada na operação. Este canal de vendas merece especial destaque principalmente na venda de produtos com apelo popular.

Figura 2 – Análise estrutural do setor de música independente



3. Matriz PFOA²²

A análise PFOA considera os pontos fortes e fracos de uma empresa, seus produtos e marcas, ligando-os às condições do macro e do micro ambiente potencialmente favoráveis ou desfavoráveis à empresa e ao setor como um todo.

Devido às características específicas do setor de música independente, Neste sumário, é apresentada a matriz PFOA *genérica*, que indica os pontos mais comuns entre as MPes.

²² A Matriz PFOA também é conhecida como Matriz SWOT – strenghts, weaknesses, opportunities and threats, no original em inglês.

Figura 3 – Matriz PFOA

POTENCIALIDADES	<ul style="list-style-type: none"> • Grande poder e facilidade para atender a segmentos e nichos de mercado, sejam geográficos, por estilo musical ou por público-alvo, trabalhando lucrativamente com portfólios voltados a nichos de mercado bastante específico; • O pequeno porte propicia maior agilidade para se adaptar às constantes mudanças na dinâmica do mercado; • Contam como o apoio de inúmeras instituições governamentais e não governamentais para auxiliá-las em ações locais, regionais, nacionais e até internacionais.
FRAGILIDADES	<ul style="list-style-type: none"> • A grande maioria das micro e pequenas gravadoras não têm verbas de marketing e comunicação que comportem a utilização das mídias tradicionais: TV, rádio, revista etc.; • Boa parte das MPEs é gerida de forma não organizada; • As empresas de pequeno porte tendem a não ter a cultura de investir continuamente na comunicação focada a conquistar mais compradores, sejam eles empresas (distribuidores, varejo etc.) ou consumidores finais; • Baixo poder de barganha perante os principais fornecedores (produtores das mídias físicas), encarecendo seu produto final quando comparado ao das Majors; • Falta de estrutura física e operacional para gerar produtos finais de alta qualidade; • Falta de uma área comercial estruturada para atender adequadamente aos diferentes tipos de varejo.
OPORTUNIDADES	<ul style="list-style-type: none"> • Possibilidade crescente de utilização de equipamentos, mão de obra e estúdios terceirizados (alugados) para um projeto específico; • Aumento do varejo on line, com o forte e constante crescimento do número de lojas virtuais nos últimos anos e as perspectivas quanto ao potencial do varejo on line para todos os segmentos do mercado brasileiro (segundo a IDG Now,²³ em 2007 nas vendas on line no país devem ter crescido cerca de 45% em comparação a 2006); • Tendência de crescimento do mercado de nichos, com os consumidores procurando, cada vez mais, por artigos segmentados e/ou especializados (ou seja, produtos de nicho) para comprar; • Crescente aceitação e penetração da cultura brasileira no exterior, incluindo os estilos musicais tipicamente brasileiros.
AMEAÇAS	<ul style="list-style-type: none"> • A pirataria e a economia informal, em todas as suas manifestações, representam grande ameaça ao retorno financeiro das gravadoras de qualquer porte; • Apesar das crescentes ações do governo contra a pirataria, dificilmente sua presença no mercado de música, bem como da economia informal, será eliminada. Portanto, a previsão é que este modelo de concorrência “desleal” continuará presente no setor fonográfico; • As leis de direitos autorais são pouco aceitas pela população brasileira. Embora exista uma legislação específica e bem clara sobre o tema, a população brasileira, em geral, não reconhece sua importância e não considera uma prática efetivamente ilegal comprar CDS/DVDs pirateados e/ou fazer downloads de músicas pela internet sem pagar por isso.

Fonte: Elaborada pelo autor

23 Fonte: IDG NOW. Site institucional. São Paulo, 2007. Disponível em: <<http://www.idgnow.com.br>>. Acesso em: 14 out. 2007.



4. Estratégias Competitivas

Com base nas análises traçadas durante este trabalho, serão apresentadas algumas linhas estratégicas viáveis para as gravadoras independentes, utilizando como base o modelo de Estratégias Genéricas de Michael Porter.²⁴

O mercado de música independente é bastante heterogêneo, fazendo com que uma única indicação estratégica não seja suficiente; assim sendo, são apresentadas duas situações estratégicas possíveis, que servirão como orientação para diferentes realidades de empresas independentes.

4.1. Novas Gravadoras ou Gravadoras Atuantes, mas Ainda sem Definição de Foco

É constante a entrada no mercado de novas empresas, principalmente de pequeno e médio porte, empresas. Estas, geralmente, não possuem um plano de negócios;²⁵ por isso, acabam por entrar no mercado sem a escolha antecipada e clara de um segmento de mercado onde atuar – seja ele um estilo musical, um mercado geográfico ou um público-alvo; também estão nesta situação empresas que já operam no mercado, mas ainda não determinaram focos específicos de atuação. Como proposta para todas elas, existe a estratégia de **enfoque**.

Este enfoque (ou **foco**) significa a escolha, pela empresa, de um determinado segmento ou nicho de mercado; esta escolha, normalmente, busca aproveitar os maiores potenciais de vendas (oportunidades) e as principais características positivas das empresas (suas potencialidades). Alguns exemplos dessa estratégia seriam a escolha por um único estilo musical, a concentração na exportação de música brasileira ou a venda de CDs em bancas de jornal.

Vale ressaltar que esta estratégia de enfoque, não precisa necessariamente, basear-se em apenas uma variável (como nos exemplos simplificados acima); *a empresa pode e deve agregar uma série única de fatores em sua estratégia, para reforçar sua posição no segmento em questão.*

24 Fonte: PORTER, 1999, op. cit.

25 Plano de negócios: raciocínio estratégico desenvolvido com técnicas de Administração, que visa a gerar objetivos e ordenação para a abertura da empresa.

Figura 4 – Estratégia competitiva de enfoque

		Vantagem Estratégica	
		Unicidade Observada pelo Cliente	Posição de Baixo Custo
Alvo Estratégico	No âmbito de toda a Indústria	Diferenciação	Liderança no custo Total
	Apenas um Segmento Particular	Enfoque	

Fonte: Elaboração do autor, a partir de PORTER, 1999.

4.2. Gravadoras já Atuantes no Mercado e com Foco de Atuação Definido

Para as gravadoras que operam no mercado há algum tempo e que já definiram seu foco de atuação, a estratégia proposta é buscar **foco com diferenciação**, ou seja, a procura por diferenciais que a gravadora independente possa desenvolver e que a diferencie claramente de seus principais concorrentes frente aos públicos de interesse.

Esta diferenciação resulta da soma de características especiais nos produtos, nos estilos ou formas de distribuição, entre outras possibilidades. A diferenciação, contudo, não significa exclusividade, pela facilidade que outras MPEs terão para fazer *benchmarking*²⁶ ou, simplesmente, copiá-las (essa agilidade, aliás, é um dos pontos fortes das empresas de menor porte, como explicado na PFOA). Só há possibilidade de exclusividade quanto aos artistas contratados pela gravadora e, mesmo assim, é não é comum que eles mudem de gravadora após alguns anos.

Assim, a diferenciação neste mercado pode ocorrer de diversas formas; as mais comuns costumam ser: a escolha de um estilo musical, a forma de vendas (exemplo: a venda via internet) e, sobretudo, a soma dos dois.

O preço não deve ser utilizado na tentativa de diferenciação, pois:

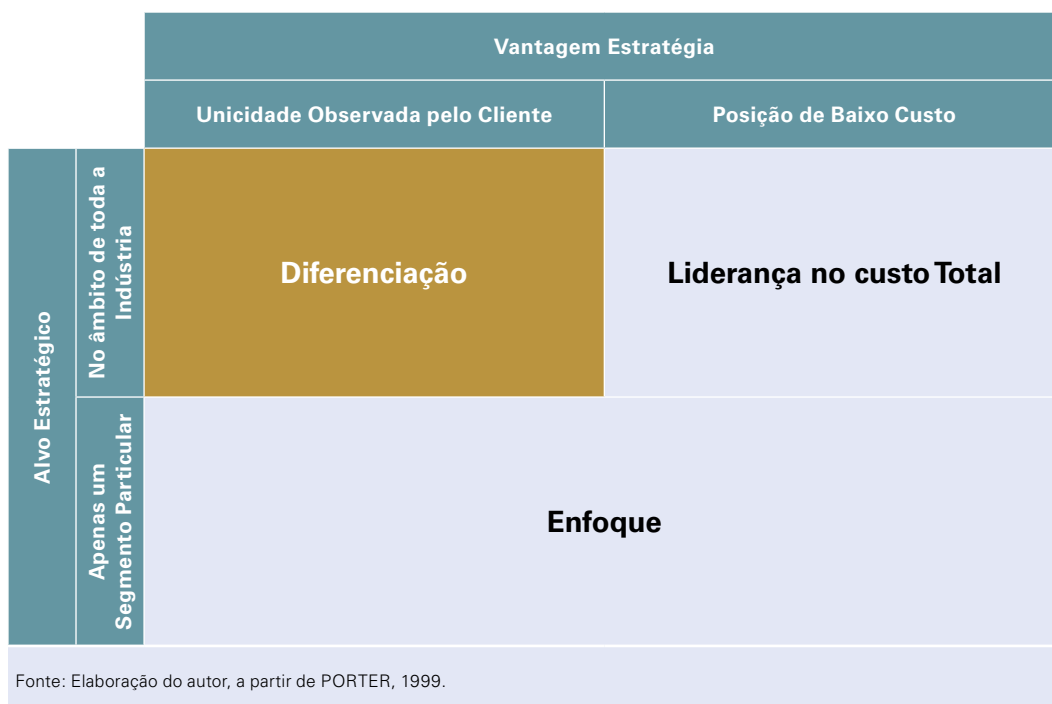
- O preço deve ser adequado ao produto;

²⁶ Um tipo de estudo do mercado que visa encontrar a empresa com as melhores práticas em determinada atividade (relevante para o seu negócio) no seu próprio setor e até fora dele. Seu objetivo não é copiar, é reproduzir, de forma melhorada e adaptada ao seu negócio, essas “melhores práticas”.

A determinação de preços deve considerar a expectativa e a possibilidade de gasto do consumidor; e

O preço é a variável do marketing mix mais fácil e rápida de ser copiada pelos concorrentes.

Figura 5 – Estratégia competitiva de foco com diferenciação



5. Sugestões de Ações

A seguir, são apresentadas ações que podem ser utilizadas para qualquer empresa do segmento de independentes; contudo, dependendo de fatores específicos de cada empresa/mercado, estas ações podem ter menor ou maior relevância.

5.1 Ações Via Internet

Atualmente é crucial que qualquer empresa do setor tenha um bom site; este não pode ser apenas um *folheto eletrônico*, deve agregar constantemente informações novas relevantes, como notícias sobre a gravadora, seus artistas, sobre o mercado de música etc.

As ações na internet devem ir muito além da criação de sites, estando fortemente ligadas ao oferecimento de conteúdos exclusivos. Muitos destes conteúdos podem ser disponibilizados no próprio site, como *samplings* (*amostras grátis* de fonogramas), fotos de artistas, vídeos, papéis de parede, letras das músicas etc. Outros conteúdos podem ser expostos em sites de maior alcance, como o site de vídeos Youtube e o site de comunidades de relacionamento Orkut.

5.2. Canais Alternativos de Vendas

Um caminho interessante para alcançar públicos específicos pode ser a comercialização de músicas em pontos de vendas não convencionais, sejam eles elitizados (por exemplo, as “lojas de café”, como a Cafeteria Starbucks) ou simples (como uma banca de jornal). Em qualquer hipótese, é imprescindível a boa exposição dos produtos nesses ambientes cujo *layout* original, na maioria das vezes, não foi preparado para alavancar a venda de um CD ou DVD.

Portanto, antes de iniciar uma negociação com novos pontos de venda, a empresa deve estudar a adequação dos possíveis locais de venda ao posicionamento e ao estilo da gravadora e, em seguida, desenvolver displays específicos para a venda dos CDs ou DVDs, em conjunto ou não com o futuro ponto de venda.

5.3. Produtos mais Especializados e Produtos Agregados

Uma forte vantagem das gravadoras independentes, conforme já citado, é sua capacidade de especialização ao mesmo tempo em que mantém a qualidade artística; sendo assim, consegue agregar valor ao produto pelo caminho da especialização.

Outra forma de agregação de valor pode ser exemplificada pelas *caixas de coletâneas*, que podem ter acabamentos diferenciados, informações especiais sobre as músicas e artistas etc.

5.4. Lançamentos, Eventos, Participação em Festivais

As ações focadas em lançamentos de novos álbuns e artistas são amplamente conhecidas das gravadoras, sejam elas independentes ou *Majors*. Mesmo assim, é preciso destacar o cuidado na escolha adequada dos locais e formas de lançamento, para que o investimento realizado não prejudique o fluxo de caixa nem a imagem da empresa.

A participação em festivais de música independente é uma excelente oportunidade para divulgação de novas bandas e artistas. Essa participação pode ser mais bem explorada, por parte das independentes, com o acréscimo de ações voltadas para venda de produtos, propiciando uma possível compra por impulso: se o público que gostou das músicas apresentadas, estará mais propenso a adquirir o CD naquele momento. Este entusiasmo pode facilmente acabar se o potencial comprador tiver que percorrer diversos PDVs, nos dias seguintes, para achar o mesmo CD.

Usar os festivais como pontos de venda privilegiados, contudo, não é uma ação que poderá ocorrer sempre da mesma forma. Cada festival tem diferentes *modelos* de venda de CDS, e há alguns que, ao todo, não permitem a venda local.

De qualquer forma, quando a venda nos festivais for possível, deve ser vista pela gravadora como uma *venda de oportunidade*. Isso significa que é preciso oferecer algum benefício para o consumidor, desde um desconto ou preço promocional até um “encarte exclusivo” ou outro tipo de atributo exclusivo ao qual esse mesmo consumidor não terá acesso se deixar para comprar o produto posteriormente em outros canais de venda.



6. Conclusão

O mercado de música independente apresenta diversas dificuldades, especialmente em relação à ocupação de um espaço no varejo tradicional e ao baixo potencial de comunicação de massa. Por outro lado, há oportunidades crescentes, sobretudo baseadas no canal de vendas via internet que, em muitos casos, deverão resolver as dificuldades apontadas.

É um segmento bastante amplo, que contém um grande número de empresas com perfis muito diferentes e que vem apresentando crescimento constante. Dessa forma, seria até perigoso propor as ações genéricas de comunicação para o mercado. Dependendo do tamanho, capacidade gerencial, recursos financeiros, segmentação (gênero ou distribuição) e experiência de mercado, cada gravadora deverá desenvolver sua própria linha estratégica.

Contudo, é possível traçar, como indicativos de oportunidades de mercado, a maior possibilidade de segmentação e especialização que as gravadoras independentes possuem frente às *Majors*, o crescimento do mercado digital, o crescimento exportação de músicas brasileiras e a “explosão” dos Festivais de Música Independente.

Para aproveitar essas e outras oportunidades, é fundamental que as MPES conheçam melhor o perfil de seus públicos de interesse, aprofundem-se na questão dos direitos autorais e filiem-se a uma ou mais associações do setor, para que tenham condições de lutar para preservar seus direitos e rendimentos com a difusão dos fonogramas.



*Serviço Brasileiro de Apoio às
Micro e Pequenas Empresas*

www.sebrae.com.br



www.espm.br