

Anita Vasconcelos de Carvalho¹
João Luiz de Figueiredo²
Veranise Dubeux³

Este trabalho é dedicado à cantora Beth Carvalho

INTRODUÇÃO E METODOLOGIA

O presente relatório é fruto da dissertação de mestrado da pesquisadora Anita Carvalho, sob orientação do Prof. Dr. João Luiz de Figueiredo e da Prof. Dra. Veranise Dubeux. O objetivo geral é compreender como o empresário artístico atua na gestão de carreiras profissionais no setor musical, especialmente após a transformação digital vivida pela indústria⁴. O tema escolhido se deu em função da escassez de estudos formais sobre a atividade de empresarialmente artístico, em comparação com a importância dessa atividade no desenvolvimento de carreiras. Assim, o trabalho se propõe, sempre considerando o mercado brasileiro, a:

- Identificar os modelos de negócio praticados entre artistas e empresários;
- Identificar as principais fontes de receita dos escritórios de produção;
- Identificar as atribuições atuais dos empresários artísticos;
- Identificar e analisar as expectativas do artista em relação a uma produtora e/ ou empresário;
- Estimar o mercado de shows ao vivo no Brasil - a quantidade de shows realizada por ano e o valor médio de cachê.

¹ Mestre em Economia Criativa pela ESPM, Sócia da Música & Mídia Produções e Consultora em planejamento estratégico para artistas

² Coordenador do Mestrado Profissional em Gestão da Economia Criativa e do Laboratório de Economia Criativa da ESPM-RIO

³ Docente do Programa de Mestrado Profissional em Gestão da Economia Criativa da ESPM-Rio e Pesquisadora do Laboratório de Estudos Cidades Criativas (LCC).

⁴ Embora academicamente o termo mais usado seja “setor da música”, optou-se pelo termo “indústria da música” por ser mais usado pelo mercado e ter um poder de comunicação maior. Nesse caso, é reconhecido que não se trata de um processo fabril, mas sim um conjunto de relações econômicas e produtivas entre os diversos atores desse segmento.

No intuito de buscar o panorama mais aproximado possível da realidade do mercado, optou-se pela associação de diferentes métodos de pesquisa, com o uso da abordagem qualitativa e da abordagem quantitativa.

Na etapa qualitativa, que teve caráter exploratório, foram realizadas entrevistas em profundidade com roteiro semi-estruturado com empresários e profissionais do mercado, conforme a tabela 1.

Tabela 1 - Relação dos entrevistados

Nome	Setor
Paulinho Moska	Artista
Paula Lavigne	Empresária (Caetano Veloso, entre outros)
Alexandre Hovoruski	Radio (Rede Nova Brasil)
Alexandre Wesley	Gravadora (Som Livre)
Tom Gil	Empresário (Sepultura)
Leo Feijó	Casas de Show (Teatro Odisséia, entre outros)
Bianca La Bruna e Thiago Amorim	Casas de Show (Vivo Rio)
Jorge Lopes	Gravadora (Biscoito Fino)
Anônima	Artista
Marcelo Castello Branco	Sociedade de compositores (UBC)

A pesquisa quantitativa teve caráter descritivo e foi dividida em dois segmentos: artistas e empresários. Foi realizada através de um modelo estruturado de questionário online desenvolvido e distribuído pela ferramenta Survey Monkey para 600 representantes de artistas do banco de dados da Revista Showbusiness⁵, a fim de investigar o mercado de empresariamento. Já o formulário direcionado aos artistas teve a amostra determinada através de uma pesquisa de conveniência, na qual selecionam-se membros da população mais acessíveis, ou seja, uma amostra não probabilística. Essa opção se dá pela dificuldade em acessar diretamente os artistas, uma vez que os contatos disponíveis são dos escritórios e não dos artistas. Assim, além de artistas de contato pessoal da pesquisadora, esperou-se que os respondentes repassassem o formulário para outros artistas, configurando o método

⁵ A Revista ShowBusiness é a principal publicação do mercado de agenciamento artístico, possuindo amplo banco de dados de artistas e produtores de todo o Brasil. <www.showbusiness.com.br>

bola de neve - no qual os indivíduos dentro do público-alvo da pesquisa repassam para outros indivíduos no mesmo perfil, o que de fato aconteceu. A amostra mencionada dos empresários artísticos representa o universo a ser pesquisado. Obteve-se 100 respostas em cada formulário, viabilizando a apresentação de resultados com 8,95% de margem de erro em um intervalo de confiança de 95%. Ambos os formulários foram submetidos a pré-teste com artistas e empresários do relacionamento da pesquisadora.

Os dados foram coletados online nos meses de maio a setembro de 2019, e foram tratados por meio de estatística descritiva.

100

artistas
entrevistados

100

empresários
entrevistados

10

entrevistas em
profundidade

A pesquisa realizada com empresários foi respondida por 100 pessoas de 11 estados brasileiros, conforme a tabela 2, na qual se pode observar uma forte concentração da atividade no eixo Rio-São Paulo. Como ela representa a base de dados da Revista Showbusiness, pode-se afirmar que o resultado indica que os contatos listados nessa publicação estão mal distribuídos geograficamente no Brasil. Importante destacar que os dados não se referem necessariamente à localização dos artistas, mas de seus escritórios / empresários. Um artista baiano pode ser representado por um escritório em São Paulo, por exemplo. A pesquisa exclui, portanto, mercados regionais e de nicho, propondo-se a apresentar um panorama da atividade de empresariamento artístico do mainstream brasileiro. Já a pesquisa com os artistas revelou uma concentração quase que absoluta no Rio de Janeiro (Tabela 3), possivelmente por conta do método de coleta escolhido e já descrito, conhecido como bola de neve.

O tempo médio de carreira dos artistas respondentes é de 20 anos, com idade média de 41 anos, indicando uma amostra madura com relação a sua atividade profissional. Já os empresários artísticos apresentaram média de idade de 42 anos.

Tabela 2 - Distribuição Geográfica Empresários

Estado	Número de respondentes
Bahia	2
Ceará	1
Distrito Federal	4
Minas Gerais	5
Espírito Santo	1
Pernambuco	1
Paraná	1
Rio Grande do Sul	3
Rio Grande do Norte	1
Rio de Janeiro	51
São Paulo	23

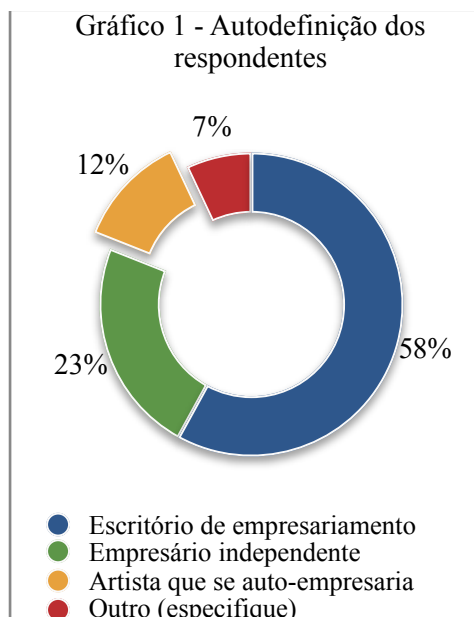
Fonte: Autora, 2019

Tabela 3 - Distribuição geográfica artistas

Estado	Número de respondentes
Goiás	2
Rio de Janeiro	90
Rio Grande do Sul	1
Santa Catarina	1
São Paulo	4

Fonte: Autora, 2019

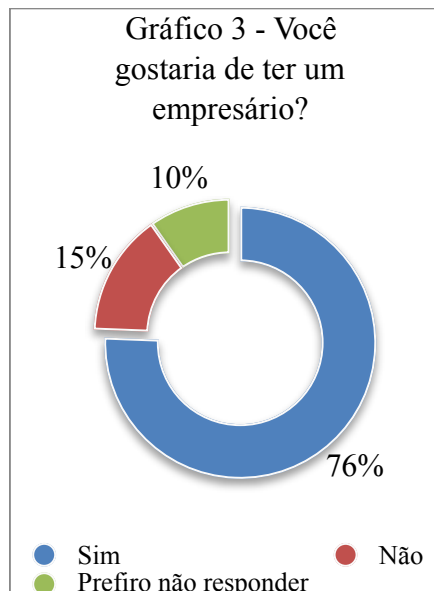
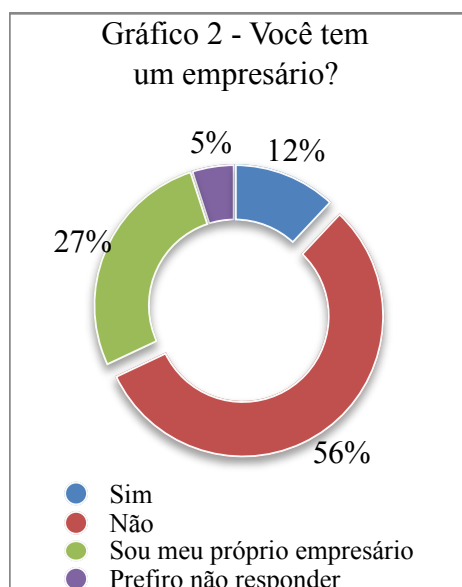
A primeira pergunta do questionário enviado aos empresários tinha como objetivo identificar qual era o tipo de atividade do respondente. Considerando-se que foi usada a base de dados da Revista Showbusiness, composta por representantes de artistas, a pesquisadora levantou a hipótese de que alguns desses representantes poderiam ser os próprios artistas que por opção ou outra razão encontram-se sem empresário. Essa hipótese se confirmou e 12% se identificaram como artista que se “auto-empresaria” (Gráfico 1). As opções restantes eram escritório de empresariamento (composta por uma empresa com funcionários), com 58%, e



empresário independente (profissional autônomo sem funcionários), com 23%. Sete por cento identificaram-se como “outros”, definindo-se como produtores, bookers ou assessores.

Na pesquisa com os artistas, procurou-se entender se possuíam empresários ou se auto-empresariavam: 56% declararam não ter empresário, enquanto que 27% afirmaram ser seus próprios empresários. Apenas 12% confirmaram ter empresário e 5% optaram por não responder (Gráfico 2).

Dentre os que afirmaram serem seus próprios empresários ou não possuir empresário, 75% informaram que gostariam de ter um empresário, 15% afirmaram que não gostariam e 10% preferiram não responder (Gráfico 3).



Para a artista anônima⁶, há uma escassez de profissionais de empreendedorismo artístico e uma falta de informação quanto ao papel desse profissional. Ela afirma: “tem que ter novos empresários. Não tem empresário. As pessoas não sabem direito nem o que o empresário faz, aí fica essa bagunça. Quanto mais pessoas competentes aparecerem, a concorrência beneficia a qualidade do serviço”.

⁶ Cantora brasileira com um disco lançado por uma gravadora *major* que participou da pesquisa qualitativa solicitando não ser identificada.

Os números indicam que, dentro dos artistas que declaram não ter empresário, a maioria gostaria de ter um empresário. Porém, segundo apurado nas entrevistas, há poucos profissionais disponíveis no mercado. Jorge Lopes, diretor comercial da gravadora Biscoito Fino, afirma que há muito espaço para novos profissionais nessa área, mas destaca a dificuldade de encontrar profissionais de empresariamento já estabelecidos que tenham interesse em trabalhar com novos artistas, por conta da demanda de investimento e trabalho. Alexandre Wesley, diretor de novos negócios da gravadora Som Livre, acrescenta que alguns empresários cuidam de vários artistas, e que o ideal seria um empresário por artista.

Com relação à satisfação do artista quanto ao empresário e vice versa, os números são bem parecidos. Os artistas em média estão 81% satisfeitos com seus empresários, e os empresários estão em média 82% satisfeitos com seus artistas.

A pesquisa procurou identificar quais os serviços prestados pelos empresários e fez-se uma distinção analítica nessa questão. O Gráfico 4 mostra a distribuição dos serviços realizados pelos escritórios de empresariamento e o Gráfico 5 mostra a distribuição dos serviços realizados pelos empresários individuais.

De um modo geral a distribuição dos serviços é similar, mas observa-se que os escritórios de empresariamento possuem mais serviços anexos, como assessoria jurídica, consultoria de estilo e assessoria contábil. Curiosamente, os escritórios também atuam mais na assessoria em questões pessoais do que os empresários individuais, ao contrário do presumido pela pesquisadora.

A falta de informação sobre o papel do empresário afeta a disponibilidade desse profissional no mercado, que não é suficiente pra atender a demanda.

Gráfico 4 - Serviços prestados pelos escritórios de empresariamento

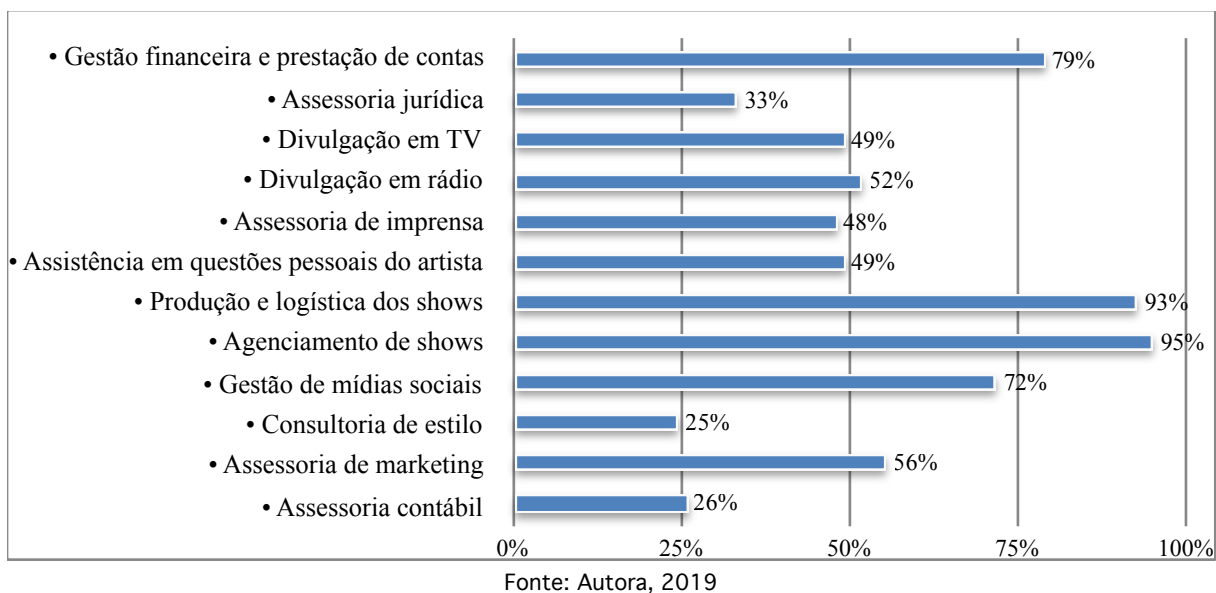
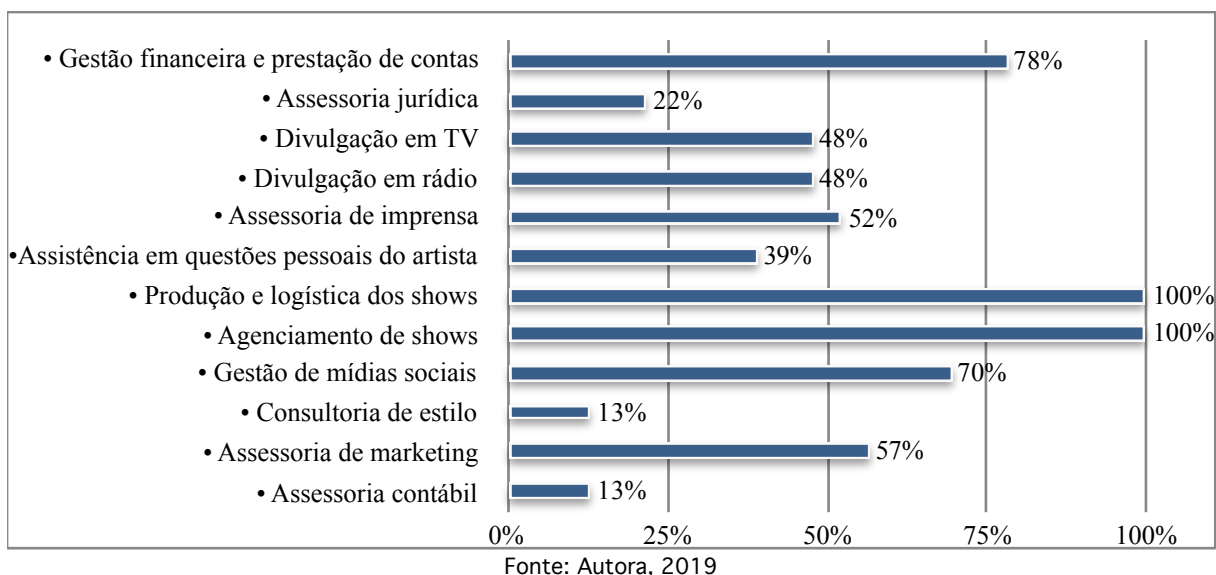


Gráfico 5 - Serviços prestados pelos empresários individuais



A questão dos serviços prestados evoca a diferença entre o mercado brasileiro e o mercado americano. Segundo a empresária Paula Lavigne, nos Estados Unidos a figura do empresário se divide em manager (que trata das negociações e planejamento de carreira), personal manager (que trata de questões pessoais) e booker (que faz o agenciamento / venda de shows). É ainda conhecido o papel do tour manager, responsável pela produção executiva

das turnês. Aqui no Brasil, no entanto, esses quatro papéis se concentram na figura do empresário artístico. A empresária afirma ainda que as pessoas, de modo geral, não sabem o que faz o empresário e confundem esse papel com o de produtor executivo ou produtor musical. Ela atribui esse fato à falta de uma formalização na formação dos profissionais, já que há pouca oferta de cursos específicos para esses profissionais.

Thiago Amorim e Bianca Labruna, diretores da casa de shows Vivo Rio, apresentam o empresário como um mediador:

O PAPEL DO EMPRESÁRIO

“(...) o empresário é aquele cara que faz aquele meio entre o artista e o resto do mundo. Ele que segura os egos do artista e ele que alimenta o ego do artista, quando este precisa ser alimentado. O artista precisa ter o ego inflado senão ele não subiria no palco e buscaria o aplauso da massa, né? Então, o empresário funciona como esse regulador das tensões, o mediador, o equilíbrio, o cara que tem a sabedoria e vai saber ligar as pontas, montar uma estratégia, falar com um, falar com outro. (...) O empresário é absolutamente fundamental.”

Ainda na opinião de Amorim e Labruna, o empresário lida muito diretamente com o artista na criação, ajudando a orientar o artista para qual caminho seguir. Ele teria maior habilidade em enxergar oportunidades de negócio e acaba conduzindo o artista para esse lugar.

Para Leo Feijó, gestor de casas de show de pequeno e médio porte, o empresário deve ter uma visão estratégica e dominar questões de comunicação, planejar o lançamento de uma turnê, um show ou um disco, coisas que muitas vezes - na opinião dele - o artista não consegue dar conta de fazer.

Alexandre Wesley faz uma distinção necessária entre empresários e agentes, que seriam responsáveis somente pela comercialização dos shows:

“Eu entendo que o papel do empresário é exatamente o elo do artista com qualquer coisa que exista do lado de fora dele, não necessariamente só sua carreira de show, sua carreira, falando aí de artistas musicais, vai... Não só sua carreira fonográfica, seu estúdio, seu produtor, a roupa que veste, tudo isso passa pela mão do empresário e até um pouco mais. O empresário é o gestor ou o CEO do escritório do artista, da pessoa jurídica do artista. Então, vale para coisas até mesmo de relacionamento pessoal do artista. É o artista no seu mundo pessoal, que também passa pelo empresário, porque é o

artista lidando com suas coisas. Então, assim, até mesmo contratação de pessoas que vão estar ligadas ao artista, acaba sendo o empresário, fazendo um papel importante. E talvez os melhores empresários sejam aqueles que, de fato, tem esse entendimento de que ele serve o artista como um todo.”

A artista anônima que foi entrevistada corrobora a distinção definida por Wesley, entre o papel de booker (agente) e empresário. Para ela, como artista, o empresário é uma figura fundamental, “como se você contratasse alguém para dirigir uma empresa”. Atualmente sem empresário, ela se sente sem tempo para seus afazeres artísticos e sobrecarregada com a dupla função de artista e empresária de si mesma. Por outro lado, ressalta que alguns empresários têm o ego inflado, o que não propicia uma relação de confiança, porque o artista tem que se preocupar até com a forma de falar para não ser mal interpretado. Ela considera isso uma falta de profissionalismo.

O cantor Paulinho Moska afirma que, “de modo geral, o empresário deve cuidar de todos os contratos e negociações do artista”, e que também “deve zelar por sua imagem e ser uma espécie de conselheiro”. No caso dele, a carreira artística é gerida em conjunto com dois sócios, entre os quais todas as decisões são discutidas e cada uma é responsável por uma área. Para Moska, o bom empresário é aquele que funciona como uma extensão do artista, tanto no caráter como na visão do que deve ser feito a curto, médio e longo prazo”.

“...o empresário deve cuidar de todos os contratos e negociações do artista (...) deve zelar por sua imagem e ser uma espécie de conselheiro”.

Paulinho Moska, cantor

Marcelo Castello Branco, presidente da UBC - União Brasileira de Compositores (sociedade arrecadadora), que foi executivo de gravadora por muitos anos, afirma que “o trabalho só era perfeito quando você tinha um empresário participativo e com uma boa relação com a gravadora. Raramente um projeto dava certo quando esse triângulo (artista - empresário - gravadora) não acontecia.”. Ele cita casos de bons artistas que, na sua opinião, não “decolaram” na carreira por conta da ausência de um bom empresário, e que todos os grandes movimentos da música brasileira, desde a Tropicália, passando pelo Axé e agora chegando ao sertanejo, tiveram grandes empresários por trás.

Se o empresário é tão importante, a que se poderia atribuir a invisibilidade desse profissional?

Se o empresário é tão importante, no entanto, a que se poderia atribuir a invisibilidade desse profissional? Além disso, qual seria a razão de o empresário estar, frequentemente, associado a situações negativas, como nos recentes lançamentos dos filmes *Bohemian Rhapsody*, *Rocketman* e *Yesterday*⁷, nos quais o empresário era apresentado como vilão?

Os entrevistados se dividiram sobre essa questão. Parte deles, como Amorim, Labruna e a artista anônima, afirma não saber por que esse fato se dá, já que são figuras fundamentais, e atribuem essa percepção negativa à falta de conhecimento do papel do empresário, uma vez que é o “artista que brilha”. Outros, como o diretor de rádio Alexandre Hovoruski, entendem que, por ser um trabalho de bastidores, acaba mesmo sendo invisibilizado. Mas produtores musicais e executivos de gravadora também são trabalhos de bastidores e são muito mais citados na literatura consultada (MIDANI, 2008; MAZZOLA, 2007). Para Paulinho Moska, no entanto, essa percepção se dá pela real existência de maus profissionais no mercado, citando uma experiência negativa que teve com empresários anteriores, que além de terem sido desonestos chegaram a falsificar sua assinatura (Moska destaca, no entanto, que há profissionais honestos no mercado e que maus profissionais existem em todos os mercados). Já para Jorge Lopes, acontece também do artista, ao obter sucesso e ganhar muito dinheiro, “esquecer” do trabalho realizado pelo empresário e passar a questionar a remuneração acordada pelo trabalho. Tom Gil, empresário da banda Sepultura, concorda que existe uma tensão nessa relação, por conta da desconfiança do artista, especialmente porque alguns empresários não tinham cuidados mínimos, por exemplo, com os locais das apresentações. Hoje, em sua opinião, o mercado está mais profissionalizado e esse tipo de situação se tornou exceção.

Para Hovoruski, Amorim e Labruna, é mais fácil, enquanto rádio e casa de shows de grande porte, lidar diretamente com o empresário. Hovoruski afirma que muitas vezes precisa solicitar ajustes nas gravações enviadas para a rádio, e que falar isso diretamente para o artista pode ser um problema, enquanto que o empresário vai saber a melhor forma de conduzir o assunto. Amorim e Labruna destacam os problemas que enfrentam quando o

⁷ Filmes em cartaz no ano de 2019 que abordam respectivamente a carreira do grupo Queen e de seu vocalista Freddie Mercury, do cantor Elton John e de um artista fictício.

artista não tem empresário, como falta de profissionalismo na produção executiva. Já para Leo Feijó, gestor de uma rede de casas de show de pequeno porte, é mais fácil lidar diretamente com o artista, pois o empresário pressiona mais por melhores negociações.

Diante dessas afirmações, é aconselhável que o artista seja seu próprio empresário? Para Hovorowski: “não é o ideal por que ele deve se concentrar na sua arte, porque é daí que vem o sucesso, e são muitas coisas que um empresário deve fazer, porque uma carreira é uma empresa, na qual você tem que se preocupar até com os direitos dos funcionários”. Castello Branco identifica um movimento de artistas virarem seus próprios empresários ou virarem sócios de escritórios, pois na opinião dele está havendo uma conscientização maior e novos modelos de negócios foram aparecendo. Ele, no entanto, não concorda com essa ideia. “Na minha cabeça, no dia em que eu for escrever minha biografia, eu vou ter que falar de vários empresários que foram essenciais e alguns que foram decisivos”, conclui. Wesley complementa dizendo que não é papel do artista analisar valor de cachê ou praças estratégicas, pois o artista deve estar concentrado na sua música. Gil afirma ser possível existir um modelo híbrido em que o artista tenha seu representante mas seja responsável pelas decisões finais.

“Na minha cabeça, no dia em que eu for escrever minha biografia, eu vou ter que falar de vários empresários que foram essenciais e alguns que foram decisivos”

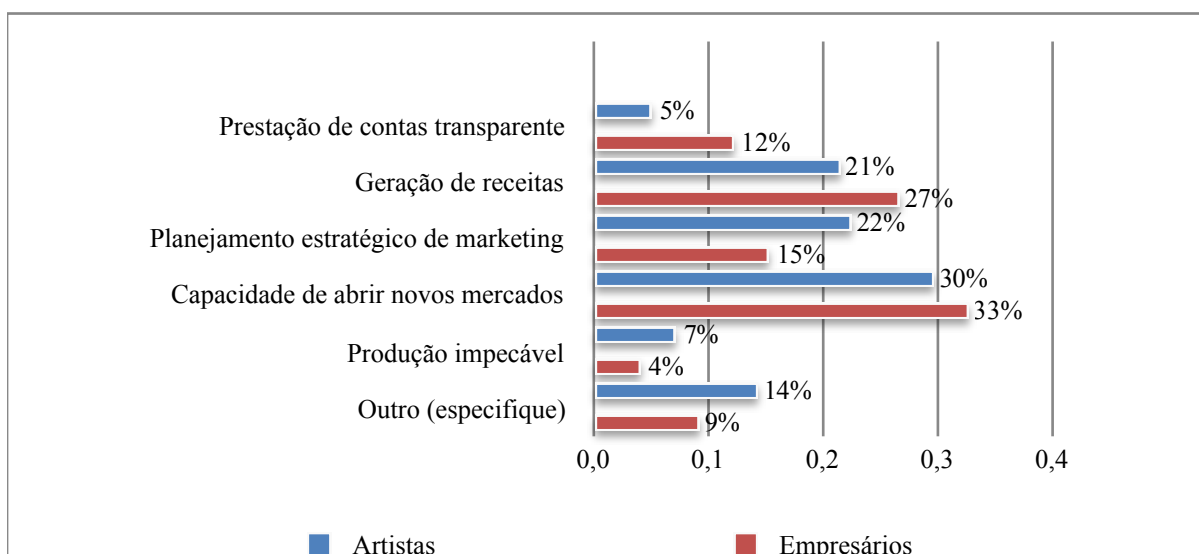
Marcelo Castello Branco,
presidente da UBC

EXPECTATIVAS ARTISTAS X EMPRESÁRIOS

Outro objetivo da pesquisa era identificar expectativas entre empresários e artistas. O Gráfico 6 apresenta um comparativo entre as respostas. É possível verificar que, ao contrário do resultado da pesquisa anterior, empresários e artistas estão alinhados em relação à principal expectativa dos artistas quanto aos empresários, definida como “capacidade de abrir novos mercados” (32,65% para empresários e 29,59% para artistas). No entanto,

aspectos valorizados pelos empresários como “prestação de contas transparente” e “geração de receitas” são menos valorizados pelos artistas, que por sua vez, valorizam mais o “planejamento estratégico de marketing” e a “produção executiva impecável” do que os empresários.

Gráfico 6 - Qual é a principal expectativa do artista com relação ao empresário?



Fonte: Autora, 2019

A artista anônima afirma que:

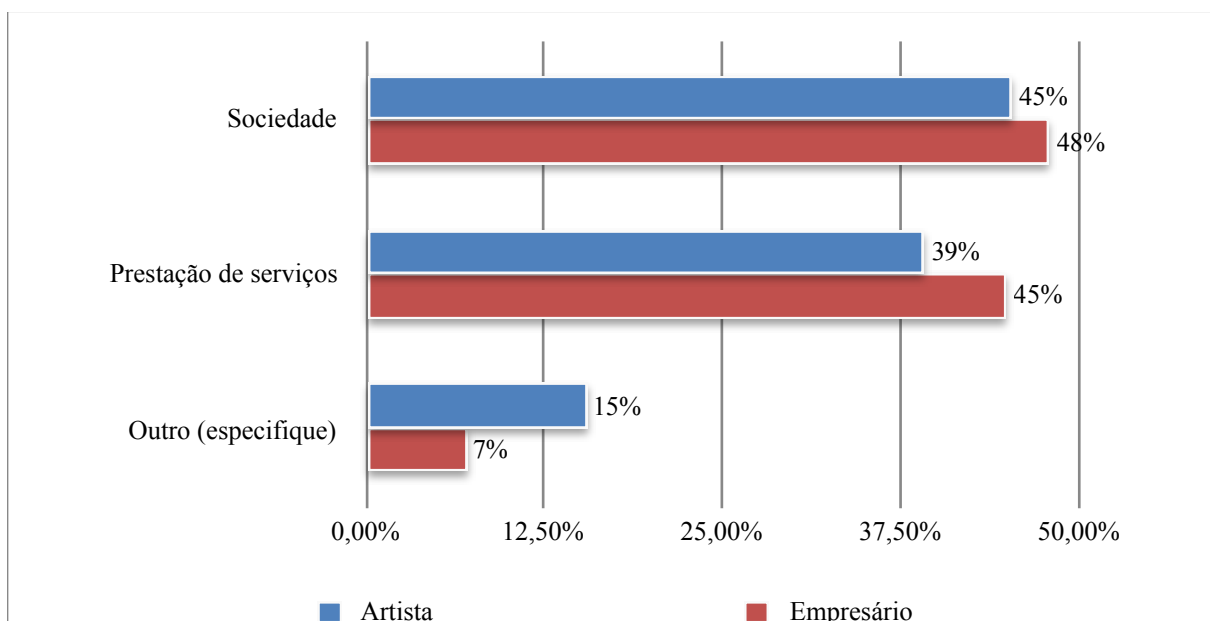
"minha expectativa do empresário é que ele seja inteligente, preparado, senão a coisa fica muito lenta. Que saiba o que está fazendo, que tenha essa cumplicidade. Uma visão mais estratégica, menos intuitiva. Muitos artistas talentosos se perdem por uma falta de planejamento dos empresários. Acho que os artistas estão menos preocupados com a grana do que com a abertura de novos mercados, o empresário é que está mais preocupado com dinheiro."

Já para o empresário Tom Gil, a expectativa do artista com relação ao empresário é, definitivamente, a geração de receitas.

O presente trabalho procurou investigar a natureza da relação empresário x artista, no sentido de ser uma sociedade ou uma prestação de serviços. O Gráfico 7 apresenta um comparativo entre as respostas de empresários e artistas sobre esse tema.

**SOCIEDADE OU
PRESTAÇÃO DE
SERVIÇOS?**

Gráfico 7 - Sociedade x Prestação de Serviços



Fonte: Autora, 2019

Observa-se que, ao contrário do verificado na pesquisa anterior, artistas e empresários concordam que a relação é uma sociedade, apesar das respostas se apresentarem bem divididas. No entanto, o percentual de empresários que considera a relação uma sociedade é ligeiramente maior do que os artistas que consideram o mesmo.

Para Hovorucki, a relação de prestação de serviços é mais segura para ambas as partes, e os termos do contrato devem estar definidos na ocasião em que o contrato for feito, pois “você nunca sabe qual artista vai estourar, e quando tem muito dinheiro envolvido, a tendência é dar muito problema”. Caso a decisão seja por uma sociedade, deve ficar claro, para o diretor de rádio, que a parte artística é do artista e a parte do negócio é do empresário.

Na opinião de Castello Branco, os dois modelos podem coexistir. No início da relação, quando as partes ainda não se conhecem, deve ser uma prestação de serviços. Se a relação for exitosa e permanente, é natural que ela evolua para uma sociedade, que é muito positiva para as duas partes quando existe confiança e estrutura. Gil concorda com Castello Branco, e percebe os dois modelos distintos em vigência no mercado. Na opinião dele, o empresário para ser sócio precisa contribuir com o investimento, na proporção estabelecida entre as partes.

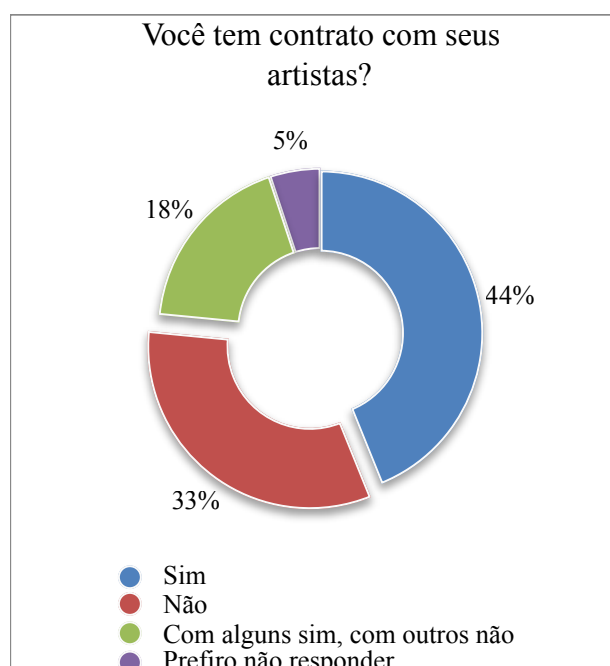
Já para Lavigne, a relação necessariamente vai ser uma sociedade, pois tudo que envolve o artista - até mesmo sua saúde - diz respeito ao empresário também. A empresária considera que o empresário sofre riscos que não estariam envolvidos em uma relação de prestação de serviços. Moska concorda com essa afirmação, complementando que vê a relação “como sociedade, sócios que dividem idéias, projetos e lucro financeiro”. A artista anônima também concorda que a relação é uma sociedade, mas faz a ressalva de que a integridade artística precisa ser preservada.

Como definir se a relação é uma sociedade ou uma prestação de serviços?

Lopes, por sua vez, entende que o que determina se a relação é sociedade ou prestação de serviços é o percentual das partes. Para ele, só é possível afirmar que é uma sociedade quando o empresário detém 50% do negócio. Se o empresário tem 20% da receita do artista, na sua opinião, se trata de uma prestação de serviços.

Wesley cita que poucos artistas recorrem ao modelo de prestação de serviços, pela sua experiência profissional como executivo de gravadora. Para ele, quando a relação é de percentual sobre os lucros, independente desse percentual, trata-se de uma sociedade.

Dentro dessa discussão sobre a natureza dessa relação, questionamos os empresários na pesquisa quantitativa se tinham ou não contrato com seus artistas. O resultado está apresentado no Gráfico 8, e poderia indicar um sinal de falta de profissionalismo no mercado, já 33% dos empresários afirmam não ter contrato com seu artista.

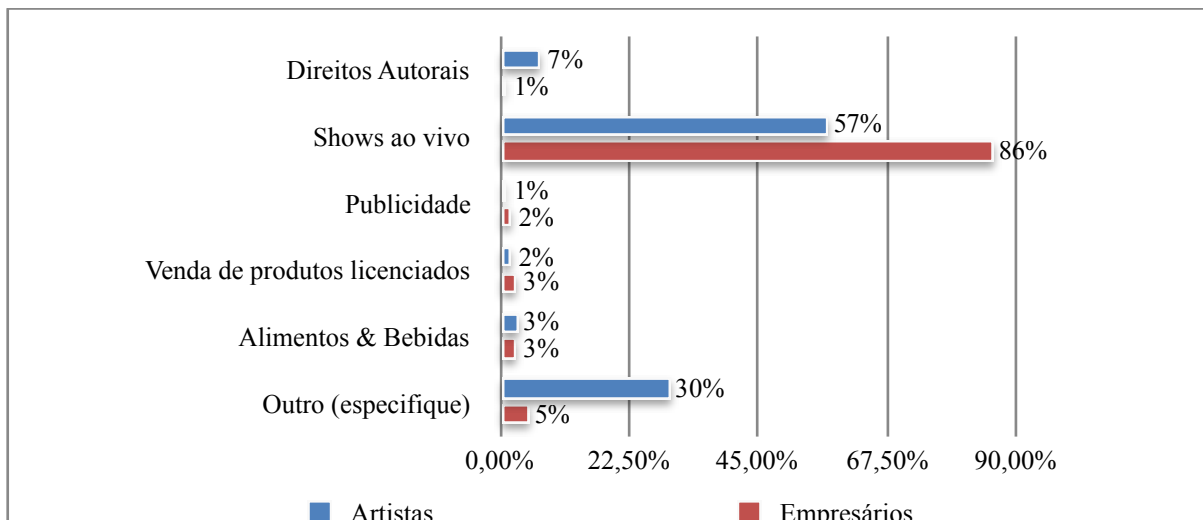


No entanto, segundo Caves (2002), os contratos na indústria criativa podem seguir uma lógica diferente, em que a reputação dos envolvidos conta mais do que os termos colocados no papel. Ele afirma que algo muito importante a ser considerado em relação aos contratos das indústrias criativas (dentre as quais, a música) é o fator reputação. Como o mercado é composto por uma rede de profissionais que está de alguma maneira interligada, se uma parte decide romper um contrato, é bem provável que em pouco tempo todo o mercado fique sabendo, tendendo a deixar de fazer negócios com essa pessoa ou empresa. Muitos desses contratos acontecem em comunidades muito eficientes em manter e ajustar reputações, o que reduz os custos associados à criação desses contratos, que são firmados na base da boa fé. É o caso de contratos implícitos, sem termos por escrito, apenas uma compreensão informal de que o projeto em questão vai ser governado pelas práticas conhecidas dentro daquela comunidade (CAVES, 2002). Assim, a ausência de contrato com os artistas não seria exatamente uma falta de profissionalismo, mas sim, uma característica específica dessa indústria, muitas vezes marcada pela informalidade.

FONTES DE RECEITAS

O Gráfico 9 apresenta a comparação entre as fontes de receita declaradas por empresários e artistas. A principal fonte de receita dos escritórios é a venda de shows, seguida muito de longe pela venda de alimentos e bebidas. Para os artistas, embora a venda de shows seja também a principal fonte de receitas, uma parte significativa tem sua receita principal de outras fontes, como aulas particulares (item mais citado em “outros”). É interessante destacar que entre os artistas que declaram possuir empresários, a receita de shows ao vivo representa 90% da receita principal. Já entre os que declaram não possuir ou se auto-empresariar, esse número cai para 53%, o que pode indicar a importância do empresário na venda de shows.

Gráfico 9 - Fontes de receitas dos empresários x artistas



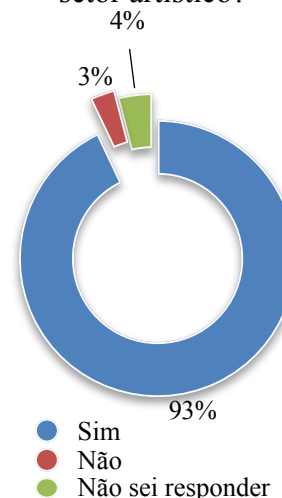
Fonte: Autora, 2019

Associação do setor

A pesquisa procurou identificar se os empresários achavam importante a existência de uma associação que defenda os interesses do setor artístico. Para Lavigne, há um certo receio na classe em se unir. Ela, que é presidente da Associação Procure Saber, que tem uma diretoria composta por empresários mas que visa atender os interesses dos artistas, entende que seria importante uma união para o enfrentamento de problemas em comum. Gil afirma que, infelizmente, é um mercado que “só olha para o próprio umbigo”. Apesar dessas considerações, 93% dos empresários consultados considera importante a existência de uma associação que defenda os interesses do setor artístico, conforme o Gráfico 10.

A pesquisa procurou identificar se os empresários achavam importante a existência de uma associação que defenda os interesses do setor artístico.

Gráfico 10 - Você acha importante a existência de uma associação que defenda os interesses do setor artístico?



PERFIL DO EMPRESÁRIO

Com relação à formação acadêmica, a maioria dos empresários (63%) declara ter nível superior, conforme o Gráfico 11. Nenhum informou ter apenas o fundamental e somente 15% afirmam ter apenas o ensino médio. Esse dado pode denotar a complexidade da atuação

do empresário e a necessidade do mesmo se preparar academicamente face aos seus desafios profissionais, mesmo com a escassez de cursos específicos para esse mercado. Com relação à área de formação, as respostas se apresentaram razoavelmente equilibradas (Gráfico 12), com destaque para a área de publicidade e propaganda. Dentre as opções “outros”, foram citados engenharia, jornalismo, direito e relações internacionais, indicando a heterogeneidade da formação desses profissionais.

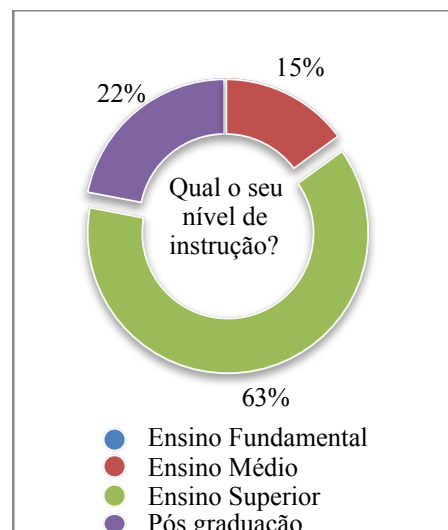
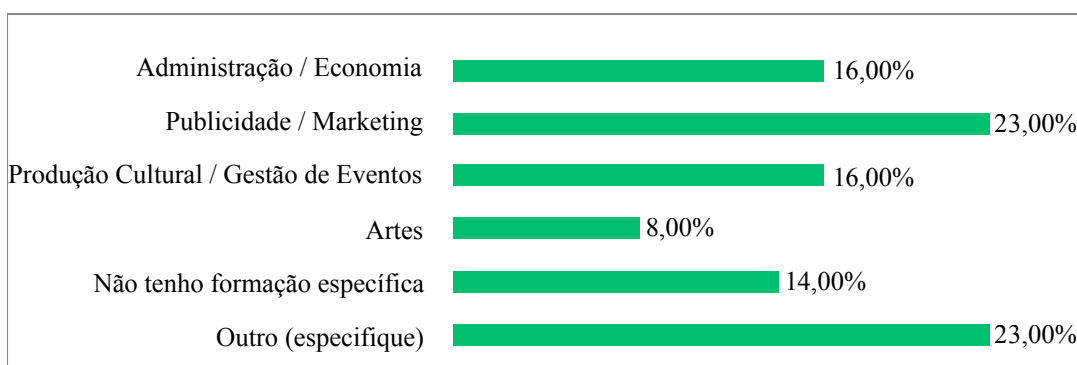
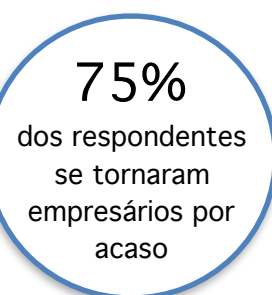


Gráfico 12 - Área de Formação



Fonte: Autora, 2019

Outro ponto investigado foi o quanto planejado foi tornar-se empresário para os respondentes. A grande maioria, 75%, informou que “Ser empresário foi algo que aconteceu por acaso na minha vida. Tive uma oportunidade e mergulhei de cabeça.”. Para os outros 25%, “Ser empresário foi um objetivo profissional muito bem definido na minha vida. Estudei e me preparei pra chegar nesse objetivo”.



NÚMEROS DO MERCADO

A pesquisa contemplou representantes de 292 artistas. Embora tenham sido 100 respondentes, muitos respondentes atendem mais de um artista e portanto só responderam a pesquisa uma vez. A média de artistas por empresário é 3, mas a moda (número que mais se repete) é 1.

Representantes de 258 artistas declararam realizar, juntos, 1.461 shows por mês, uma média de 5,6 por artista. Considerando o universo de 600 artistas, pode-se afirmar que são realizados cerca de 40 mil shows profissionais por ano no Brasil, um número (27% menor do que na pesquisa anterior, que registrava 55 mil shows profissionais por ano). Dentre os artistas que se auto-empresariam, a média de shows mensal é de 2,05. Entre os empresários independentes (que não possuem escritório ou funcionários), a média de shows por mês é de 3,33 por artista, e entre os escritórios de empresariamento a média é de 6,76 shows por mês por artista. Os números indicam, portanto, que ter um empresário pode fazer uma diferença significativa no número de shows por mês, especialmente se o artista fizer parte de um escritório estruturado.

40 mil
shows realizados
por ano

Média mensal de shows por artistas

Que se auto-empresariam: 2,05

Com empresário independente: 3,33

Com escritório de empresariamento: 6,76

Com relação ao faturamento, representantes de 128 artistas responderam a essa pergunta, indicando um faturamento mensal total de R\$31.096.800,00.

1.75 bi
faturamento anual

Considerando o universo de 600 artistas, pode-se estimar que o setor fatura ao ano 1.75 bilhão de reais, cerca de 15% a menos do que foi verificado na pesquisa anterior. O cachê médio apurado foi de R\$42.887,00 por show. Dentre os artistas que se autoempresariam, o faturamento médio mensal é de R\$10.833,33 (por artista). Entre os empresários independentes, o faturamento médio mensal é de R\$32.355,17 (por artista). Já entre os escritórios de empresariamento artístico,

esse valor salta para R\$370.625,00 (faturamento médio mensal por artista). Esses números podem indicar que a) ter um empresário ou um escritório de empresariamento efetivamente ajuda a aumentar o faturamento com venda de shows e b) artistas de maior renome (portanto com maiores cachês) optam por escritórios de empresariamento artístico ao invés de empresários individuais.

Faturamento mensal médio por artistas

Que se auto-empresariam: 10.8k

Com empresário independente: 33.3k

Com escritório de empresariamento: 377k

Considerando que a pesquisa-anterior foi realizada em 2017, a queda tanto no número de shows quanto no faturamento total poderia ser atribuída à piora dos índices econômicos no país e o recrudescimento dos setores públicos quanto à contratação de artistas. A diferença entre a queda do número de shows (27%) e a queda no faturamento total (15%) pode indicar que, diante da crise, os artistas mais reconhecidos (e portanto com maiores cachês) tiveram maior facilidade em manterem sua agenda de shows. Assim, embora a quantidade de shows tenha sofrido queda maior, o faturamento total não foi tão impactado. Ressalta-se que os números apresentados não se propõem a apresentar um censo do setor, mas uma pesquisa por amostragem.

A MUDANÇA DO PAPEL DO EMPRESÁRIO

A transformação do mercado da música amplamente discutida no referencial teórico⁸ impactou, de forma clara, o papel do empresário. Leo Feijó afirma que hoje o empresário precisa conhecer aspectos que simplesmente antes não existiam, como o streaming e as redes sociais, sendo necessária uma constante atualização.

Hovoruski concorda com essa mudança:

⁸ Verificar dissertação completa, disponibilizada pela pesquisadora no site www.musicaemidia.com.br

“Eu acho que o empresário mudou muito nos últimos 20 anos realmente... porque o empresário... óbvio que tem sempre suas exceções... mas a maioria dos empresários que eu lido aqui é quase que um “booker de show”, vai... Eles protegiam o artista para a gravadora não explorar muito o artista, controlavam as maluquices do artista e também tinha aquela coisa de marcar os shows, tudo mais... Eu acho que hoje mudou demais. O empresário hoje tem que ter uma cabeça 360° porque não fazem mais parte dos contratos, não têm mais que participar do disco, não tem mais suporte financeiro. Então, é uma peça muito importante para o artista. Então, os empresários de hoje, que conseguiram se atualizar, estão perfeitos. Você conversou com vários que estão superatualizados, mas tem alguns que não conseguiram se atualizar. Então assim, hoje, o cara tem que estar por dentro de tudo. E como empresário, ele tem que entender de direito autoral, ele tem que entender de “A&R”, tem que entender de disco. Então, o cara tem que ser mais completo para fazer isso.”

Para Castello Branco, o empresário era mais passivo porque a gravadora tinha um poder de investimento e, conseqüentemente, um poder de cobrança na carreira do artista muito grande. A gravadora produzia o disco, tinha um investimento de “A&R” (Artístico & Repertório), de produção, tinha um investimento, às vezes, seis vezes maior no marketing, quando o produto dava certo. A maioria dos empresários tinha uma postura mais passiva, “esperava o trabalho dar certo e o telefone começar a tocar”, pois o marketing era atribuição da gravadora, e havia um script a seguir. A gravadora colocava o artista no Chacrinha no Fantástico ou no Faustão, e “o telefone tocava no dia seguinte”. Com a revolução que aconteceu na música, a partir da entrada da internet, ocorreu uma fragilidade maior por parte das gravadoras, que começaram a recuar e a perder poder de investimento. As empresas foram vendidas ou foram consolidadas, tudo foi reformulado, o poder de investimento em gravação foi limitado e o poder de investimento em marketing foi mais limitado ainda. Nesse momento, começou a surgir um novo empresário. Um empresário empreendedor, um empresário com mais iniciativa, um empresário que não podia esperar a gravadora.

Para Paula Lavigne, antigamente o empresário assinava contrato com a gravadora e a gravadora fazia todo o marketing do artista e “eu não precisava me preocupar com nada”. Hoje, para ela, o marketing passou a ser atribuição dos empresários pois as gravadoras já não têm tanto poder de investimento, de modo que ela questiona se vale ou não a pena ser de uma gravadora. Atualmente, segundo Lavigne, o empresário tem que entender de mais coisas, como a parte jurídica.

Amorim e Labruna também concordam com essas mudanças. Eles vêem mais responsabilidade hoje no empresário do que ele tinha antes, principalmente por que o investimento em mídia era da gravadora, enquanto que hoje em dia é do empresário. Para os dois, é possível que com a recente retomada dos lucros das gravadoras esse cenário possa mudar.

Wesley complementa afirmando que com a migração do físico para o digital as gravadoras perderam poder de investimento, e precisaram concentrar seus esforços nos produtos com mais expectativa de retorno, em uma “lógica darwiniana na qual só os fortes sobrevivem”. Para o executivo, hoje, em alguns casos, os empresários tem uma estrutura de marketing mais forte do que as próprias gravadoras.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho se propôs a discutir o papel do empresário artístico na gestão de carreiras artísticas diante das transformações do mercado da música,.

O objetivo geral deste relatório é compreender como o empresário artístico atua na gestão de carreiras profissionais no setor musical, especialmente após a transformação digital vivida pela indústria. Como objetivos específicos, foram estabelecidos: identificar os modelos de negócio praticados entre artistas e empresários; identificar as principais fontes de receita dos escritórios de produção; identificar as atribuições atuais dos empresários artísticos; identificar e analisar as expectativas do artista em relação a uma produtora e/ ou empresário; e estimar o mercado de shows ao vivo no Brasil (quantidade de shows realizada por ano e o valor médio de cachê).

Dentre os resultados da pesquisa, pode-se destacar o fato de 56% dos artistas afirmarem não possuir empresário, o que evidencia a carência desse profissional no mercado. O nível de satisfação de empresários com artistas e vice-versa é similar, em cerca de 80%.

Os entrevistados reforçaram a importância do papel do empresário artístico na gestão de carreiras, como já havia sido observado no referencial teórico. Esse profissional é o

responsável por ser o elo do artista com os demais componentes da cadeia e também pela definição das estratégias que permitirão ao artista atingir seus objetivos.

A maioria dos artistas e empresários consultados concordam que a principal expectativa dos artistas com relação aos empresários é a “capacidade de abrir novos mercados”, assim como concordam, também, que a natureza da relação entre os dois é de uma sociedade.

Ao serem questionados se possuíam contrato com seus artistas, 33% dos empresários respondeu negativamente. Esse fato decorre da lógica diferente que contratos podem seguir na economia criativa, em que a boa fé e a reputação são consideradas como algo importante (Caves, 2002).

A principal fonte de receita dos empresários (86%) e artistas (57%) é a receita oriunda da venda de shows ao vivo. É interessante destacar que entre os artistas que declaram possuir empresários, a receita de shows ao vivo representa 90% da receita principal. Já entre os que declaram não possuir ou se auto-empresariar, esse número cai para 53%, o que pode indicar a importância do empresário na venda de shows.

Com relação ao nível de instrução, 63% dos empresários afirmaram possuir ensino superior, predominantemente na área de publicidade e marketing (23%). Três quartos dos empresários afirmaram que tornaram-se empresários por uma oportunidade que tiveram, enquanto um quarto afirmou que esse havia sido um objetivo profissional previamente definido.

De acordo com os resultados, pode-se deduzir que cada empresário atende, em média, três artistas. São realizados 40 mil shows profissionais por ano, uma média de 5,6 por artista por mês. O faturamento anual do setor é de cerca de 1.75 bilhão de reais, com cachê médio aproximado de R\$42.000,00 por artista.

Foram identificados os modelos de negócio praticados entre artistas e empresários: modelo de sociedade, modelo do artista-empresário, modelo de agência, modelo da gravadora-empresária, modelo do empresário investidor⁹.

⁹ Verificar “Relatório Empresariamento Artístico 2017”, onde esses modelos são descritos detalhadamente. Disponível em: http://musicaemidia.com.br/PesquisaAnualEmpresariamentoArtístico_Relatorio2017.pdf

Ao longo desse trabalho, foi discutida a transformação da indústria da música, a partir do entendimento de que a música se transformou num serviço consumido e distribuído digitalmente sem a necessidade de um suporte físico. Conclui-se que essas transformações, ao afetarem a cadeia produtiva da música, também impactaram o papel dos empresários artísticos, que se tornaram mais atuantes na gestão de carreiras artísticas a partir do vácuo gerado pela perda de poder de investimento das gravadoras.

Sobre a pesquisadora:

Anita Carvalho é mestre em Gestão da Economia Criativa pela ESPM, com formação em Música & Negócios pela PUC-Rio e graduada em Administração com foco em Marketing e Gestão do Entretenimento pela ESPM. É sócia da Música & Mídia Produções, empresa de gestão de carreiras artísticas responsável pela carreira do cantor Diogo Nogueira há 13 anos. Atuando há 25 anos no mercado da música, já teve como clientes grandes artistas como Beth Carvalho e Baby do Brasil, entre outros. Atuou como gestora de dezenas de projetos culturais e na produção de mais de mil espetáculos musicais, incluindo turnês nacionais e internacionais. É pesquisadora do mercado de empresariamento artístico, sendo autora dos trabalhos “Gestão estratégica de carreiras artísticas como diferencial competitivo”, “O papel do empresário artístico no contexto da transformação da indústria da música”, “Relatório Empresariamento Artístico 2017” e “Relatório Empresariamento Artístico 2019”. É membro do Laboratório de Economia Criativa da ESPM. Apresenta o boletim diário “Criativamente”, sobre economia criativa, na Rádio MIX RIO FM. É criadora e professora do curso “Imersão em Music Business”, sucesso de público com turmas esgotadas e mais de 70 alunos formados, oferecido pela Vivo Rio Academy. Atua também como consultora em planejamento estratégico para artistas e como palestrante e professora em cursos e eventos.

anitacarvalho@me.com

+55 21 98135-4000

[linkedin.com/in/anitacarvalho-](https://www.linkedin.com/in/anitacarvalho-)

[instagram.com/anitacarvalho](https://www.instagram.com/anitacarvalho)

REFERÊNCIAS

- BENDASSOLLI, Pedro; WOOD J.R. Thomas. O paradoxo de Mozart: carreiras nas indústrias criativas. **Organ. Soc.**, Salvador, v. 17, n. 53, p. 259-277, Jun 2010. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.1590/S1984-92302010000200002>>. Acesso em: 15 Out 2018.
- BENHAMOU, Simone. **A Economia da Cultura**. São Paulo: Ateliê Editorial, 2007.
- CARVALHO, Anita; BITTENCOURT, Juliana. **Empresariamento Artístico: gestão estratégica de carreiras como diferencial competitivo**. 382 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Administração com foco em Marketing e Gestão do Entretenimento) – Escola Superior de Propaganda e Marketing - ESPM, Rio de Janeiro, 2017.
- CASTELLS, Manuel. **A Galáxia da Internet: Reflexões sobre a Internet, os Negócios e a Sociedade**. Rio de Janeiro: Zahar, 2003.
- CAVES, Richard. **Creative Industries: contracts between art and commerce**. EUA: Harvard University Press, 2002.
- DE MARCHI, Leonardo.; ALBORNOZ, Luís.; HERSCHMANN, Micael. Novos negócios fonográficos no Brasil e a intermediação do mercado digital de música. In: **Revista Famecos**, Porto Alegre, v. 18, n. 1, jan./abr. 2011. p. 279-291.
- DUARTE, Jorge. **Entrevistas em profundidade**. IN: DUARTE, Jorge e BARROS, Antonio. Métodos e técnicas de pesquisa em comunicação. São Paulo: Editora Atlas, 2010, p.62-83.
- FURTADO, Celso.; D'AGUIAR, Rosa Freire. (Org.). **Ensaio sobre cultura e o Ministério da Cultura**. Rio de Janeiro: Contraponto, 2012.
- GALUSZKA, Patryc. Music aggregators and intermediation of the digital music Market. In: **International Journal of Communication**, 9, 2015. p. 254-273.
- GIL, Antonio Carlos. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2018.
- GOLDENBERG, Miriam. **A arte de pesquisar: Como fazer pesquisa qualitativa em ciências sociais**. Rio de Janeiro: Record, 2011.
- IFPI. **Global Music Report 2018**. EUA, 2018.
- JOHNATHAN, Harris. **A Brief History of the Pre Internet Music Business**. Disponível em : <scribd.com/4067086>. Acesso em: 10 set 2016.
- KLEIN, Amarolinda Zanela; *et al.* **Metodologia de Pesquisa em Administração: Uma Abordagem Prática**. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2015.
- LAWRENCE, Thomas; PHILLIPS, Nelson. **Compreendendo as indústrias culturais**. IN: KIRSCHBAUM, C. *et al.* **Indústrias Criativas no Brasil**. São Paulo: Editora Atlas, 2009, p.138-152.
- LINDON, Denis. *et al.* **Mercator XXI, Teoria e prática do Marketing**. 10.^a edição, Dom Quixote, Lisboa, 2004.
- LIPOVETSKY, Gilles.; SERROY, Jean. **A estetização do mundo: viver na era do capitalismo artista**. São Paulo: Companhia das Letras, 2015.

MAZZOLA, Marco. **Ouvindo estrelas: a luta, a ousadia e a glória de um dos maiores produtores musicais do Brasil**. São Paulo: Editora Planeta do Brasil, 2007.

MIDANI, André. **Musica, Ídolos e poder: do vinil ao download**. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 2008.

NAKANO, Davi. **Música: Evolução da Cadeia Produtiva**. IN: KIRSCHBAUM, C et al. *Indústrias Criativas no Brasil*. São Paulo: Editora Atlas, 2009, p.138-152

NIQUE, Walter. **Como Fazer Pesquisa de Marketing**. São Paulo: Atlas, 2017.

OLIVEIRA, Isaira. **Hospitalidade em shows de música**. São Paulo: Editora Laços, 2012.

PIRES, Diogo; REICHEL, Valesca. O Novo Paradigma do Mercado Fonográfico e a Mudança no Core Business dos Principais Stakeholders desta Indústria. In: **XXXVI Encontro da ANPAD**, Rio de Janeiro, setembro de 2012. Disponível em: <http://www.anpad.org.br/admin/pdf/2012_ESO2201.pdf>. Acesso em: 10 set 2017.

PRÓ-MÚSICA. **Mercado fonográfico mundial e brasileiro em 2018**. Disponível em: <<https://pro-musicabr.org.br/wp-content/uploads/2019/04/release-brasil-GMR2019-e-mercado-brasileiro-2018.pdf>>. Acesso em: 13 jun 2019.

PROPMARK. **Mercado de shows deve faturar u\$ 280 milhões em 2019**. Disponível em: <<http://propmark.com.br/mercado/mercado-de-shows-deve-faturar-u-280-milhoes-em-2019>>. Acesso em: 29 ago 2016.

PWC. **17ª Pesquisa Global Entertainment & Media Outlook**. Disponível em: <<http://www.pwc.com.br/pt/outlook-16/musica.html>>. Acesso em: 26 ago 2016.

RICHARDSON, Roberto. **Pesquisa social: métodos e técnicas**. 3.ed. São Paulo: Atlas, 1999.

SÁ, Simone Pereira. **O CD morreu? Viva o Vinil!**. In: PERPETUO, I. F.; SILVEIRA, S. A. (orgs). *O futuro da música depois da morte do CD*. São Paulo: Momento Editorial, 2009. Disponível em: <www.futurodamusica.com.br>. Acesso em: 19 ago 2016.

SALAZAR, Ricardo. **Música Ltda: O negócio da música para empreendedores**. Recife: Sebrae, 2015.

THROSBY, David. **The economics of cultural policy**. New York: Cambridge University Press, 2010.

VARGAS LLOSA, Mario. **A civilização do espetáculo**. Rio de Janeiro: Objetiva, 2012.

VOGUEL, Harold. **Entertainment Industry Economics**. New York: Cambridge University Press, 2011.

VERGARA, Sylvia. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 9 ed. São Paulo: Atlas, 2007.

VICENTE, Eduardo; DE MARCHI, Leonardo. **Por uma história da indústria fonográfica no Brasil 1900-2010: uma contribuição desde a Comunicação Social**. *Música Popular em Revista*, Campinas, ano 3, v. 1, p. 7-36, jul.-dez. 2014. Disponível em: <http://docs.wixstatic.com/ugd/848459_f7f1d3ac653243a182fee2e5e02a4500.pdf>. Acesso em: 06 mar 2019.