



Uma interpretação estruturante e microssistêmica da dinâmica da indústria fonográfica no Brasil entre 1960 e 2014

Édivo de Almeida Oliveira¹
Fernanda Oliveira Caires e Caires²

Resumo: A indústria fonográfica brasileira, ao acompanhar algumas tendências mundiais e experimentar os efeitos do progresso técnico em sua estrutura produtiva, apresentou profundos períodos disruptivos, cujas características mais gerais foram-se modificando ao longo do tempo, sobretudo, a partir da década de 1960. O presente estudo tem o objetivo de fornecer uma explicação microeconômica estruturante e sistêmica a respeito da dinâmica da indústria fonográfica brasileira, entre 1960 a 2014, com base em três conceitos teóricos, a saber: empresa chandleriana, projeto dominante e paradigma tecno-econômico. Para tanto, empregou-se uma descrição histórica da dinâmica do setor, seguida da construção de uma hermenêutica de interpretação baseada nos conceitos supracitados. As inferências sugerem que, entre 1960 e 1970, a indústria fonográfica no país foi dominada por empresas com características próximas a uma firma chandleriana. Entretanto, a partir dos anos 1990, essas características foram colapsadas pelos efeitos da insurgência do paradigma tecno-econômico nesse setor no Brasil.

Palavras-chave: Firma Chandleriana. Indústria fonográfica. Paradigma tecno-econômico. Projeto dominante.

Abstract: The Brazilian music industry, following some world trends and experiencing the effects of technical progress on its production structure, presented profound disruptive periods, whose more general characteristics were changing over time, especially from the 1960s. The present study has the objective of providing a structuring and systemic microeconomic explanation about the dynamics of the Brazilian music industry between 1960 and 2014, based on three theoretical concepts, namely: Chandlerian company, dominant project and techno-economic paradigm. For this, a historical description of the dynamics of the sector was employed, followed by the construction of a hermeneutics of interpretation based on the concepts mentioned above. The inferences obtained suggest that between 1960 and 1970 the recording industry in Brazil was dominated by companies with characteristics close to a Chandlerian firm. However, from the 1990s these characteristics were collapsed by the effects of the insurgency of the techno-economic paradigm in the music industry in Brazil.

Keywords: Chandlerian Firm. Phonographic Industry. Techno-economic Paradigm. Dominant design.

¹Economista pela UESB. Mestre em Economia e Desenvolvimento pela UFSM. Doutorando em Teoria Econômica pela Universidade de Campinas (UNICAMP). Bolsista da CAPES. E-mail: edivokin@hotmail.com.

²Economista pela UESB. Mestre em Economia Regional e Políticas Públicas pela UESC. Doutoranda em Economia pela Universidade Federal da Bahia (UFBA). Bolsista da FAPESB. E-mail: fernanda.o.caires@hotmail.com.

Introdução

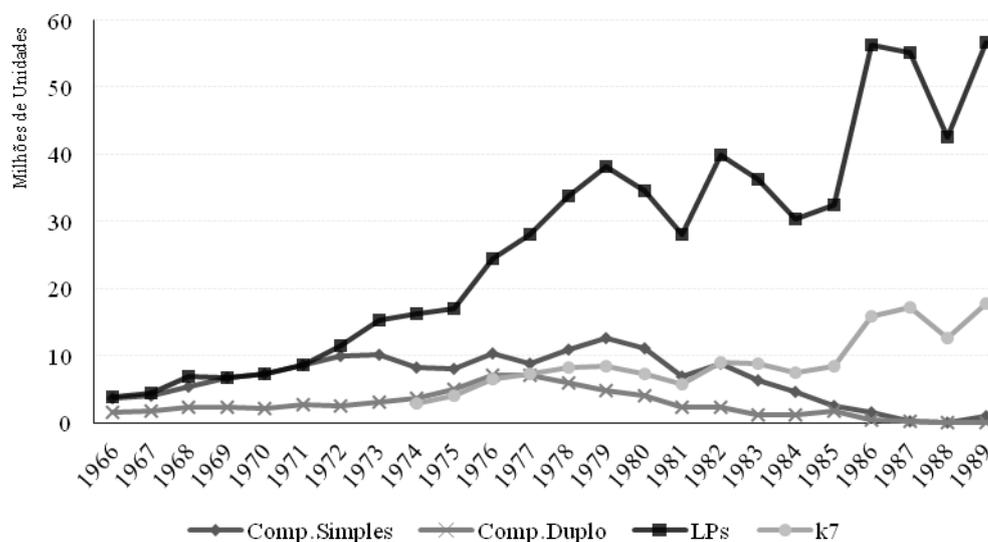
Ao produzir e comercializar produtos musicais e audiovisuais, a indústria fonográfica comporta-se como qualquer outro segmento produtivo em uma dada economia, sendo passível de experimentar expansão, retração e crise. Com efeito, desde a década de 2000, com o advento e a popularização da internet, a indústria fonográfica brasileira apresenta um crítico processo de redução das possibilidades de ganhos pelas gravadoras, bem como uma transformação profunda nas formas de produção e distribuição dos produtos e serviços fornecidos pelo setor.

Isso posto, o objetivo do presente trabalho consiste em esboçar uma explicação estruturante baseada em uma microeconomia sistêmica (ou heterodoxa) para a compreensão dos movimentos e da dinâmica geral observada na indústria fonográfica nacional, entre 1960 e 2014, com base em três construtos teóricos básicos, a saber: empresa chandleriana, projeto dominante e paradigma tecno-econômico. Para tanto, inicialmente, será realizada a descrição do comportamento mais geral desse setor em termos históricos e quantitativos — com dados sobre as vendas, faturamento e participação do mercado digital na indústria fonográfica brasileira. Subsequentemente, será realizado um exercício de interpretação teórica sobre a dinâmica da indústria em questão mediante emprego dos três conceitos teóricos fundamentais supracitados.

O presente trabalho é composto por mais quatro seções, além desta introdução e das considerações finais. Na segunda seção, demonstra-se quantitativamente a dinâmica do setor no interregno entre 1960 e 2014. A terceira seção corresponde a uma contextualização histórica da indústria fonográfica nacional ao longo do período considerado. A quarta seção tem a finalidade de apresentar os conceitos de empresa chandleriana, projeto dominante e paradigma tecno-econômico. Por fim, na quinta seção esses conceitos são articulados com vistas a fornecer subsídios analíticos para a formulação de uma explicação estruturante e microssistêmica do setor.

1. Histórico da indústria fonográfica brasileira entre 1960 e 2014 em alguns números

A presente seção objetiva ilustrar o contexto histórico e as mudanças ocorridas na indústria fonográfica brasileira entre a década de 1960 e 2014. No Gráfico 01, demonstra-se a quantidade de unidades vendidas de compactos simples, compactos duplos, LPs e fitas cassete entre 1966 e 1989, do modo como segue:

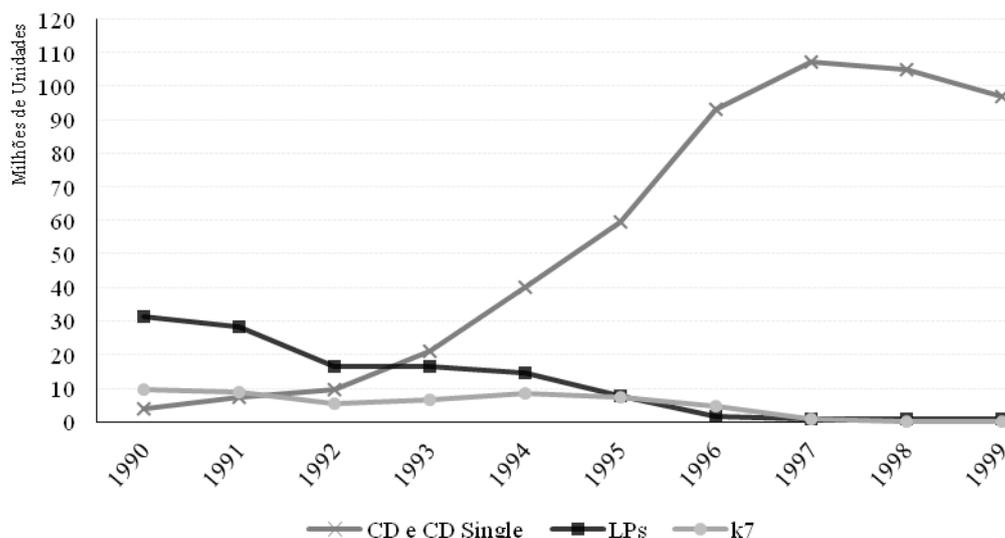
Gráfico 01: Quantidade em milhões de unidades vendidas entre 1966 e 1989

Fonte: Elaboração própria com base nos dados da Vicente (2002)³.

É possível observar que, a partir da década de 1970, os LPs começam a se destacar substancialmente em relação aos demais formatos, ao sair de 3,8 milhões de unidades vendidas, em 1966, para 56,7 milhões unidades no fim da década de 1980. Outro formato que surge e exibe um crescimento considerável são as fitas cassete, que passaram a ter alguma relevância para as gravadoras a partir da década de 1970, e despontavam em 1989 com 17,9 milhões de unidades vendidas. O compacto simples experimentou crescimento entre 1966 e 1979, ao sair de 3,6 milhões para 12,6 milhões de unidades comercializadas, mas apresentou uma queda vertiginosa na década ulterior, de modo a praticamente deixar de ser transacionada no fim desse decênio. Apesar de experimentar crescimento ao longo da década de 1970, o compacto duplo também sofreu um processo irreversível de colapso no fim da década de 1980.

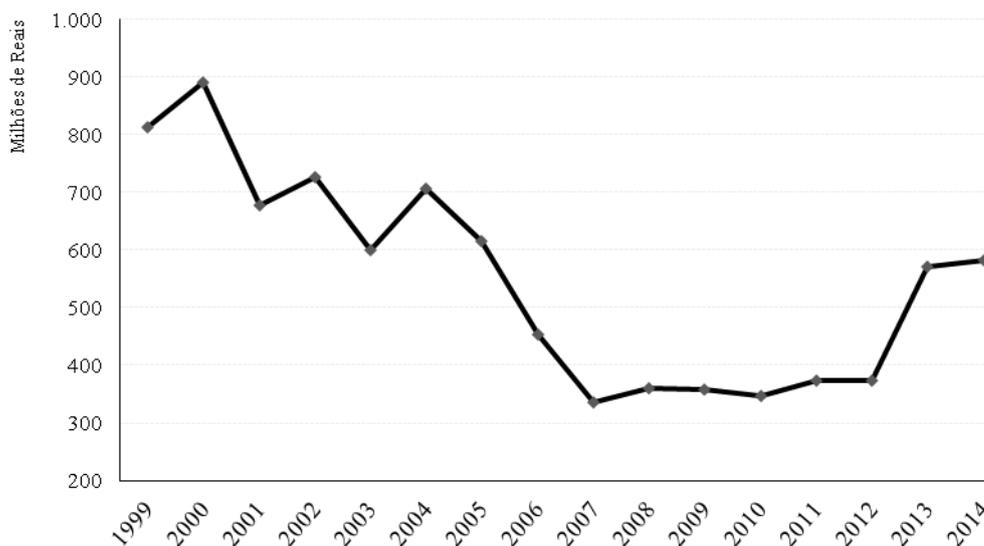
Conforme observado no Gráfico 02, a partir da década de 1990, os CDs tornaram-se o padrão do mercado fonográfico nacional, eliminando praticamente por completo as demais alternativas do mercado. Os números apontam o crescimento substantivo nas vendas desse produto. Em 1990, foram 3,9 milhões de cópias; em 1999, 97,1 milhões de unidades. Com os LPs ocorre o processo inverso. Em 1990, foram 31,4 milhões de cópias vendidas. Na metade dessa década, o produto se extinguiu do mercado fonográfico.

³ Disponível em: < <https://www.pro-musicabr.org.br/wp-content/uploads/2015/01/doutoradoEduVicente.pdf> >.

Gráfico 02: Quantidade em milhões de unidades vendidas entre 1990 e 1999

Fonte: Elaboração própria com base nos dados da Vicente (2002).

A despeito das transformações e reorganizações produtivas experimentadas pela indústria fonográfica brasileira, após a crise do setor, catalisada pelos desequilíbrios macroeconômicos avultados no País, entre 1980 e 1990, as receitas das *majors* continuaram em ascensão ao longo desse interregno. Não obstante a crise do mercado em questão, a popularização da internet e o desenvolvimento tecnológico dos aparelhos digitais ao longo da década de 2000 permitiram à indústria fonográfica no Brasil experimentar um declínio sem precedentes no seu faturamento. Isso pode ser verificado no Gráfico 03.

Gráfico 03: Faturamento anual da indústria fonográfica nacional entre 1999 e 2014

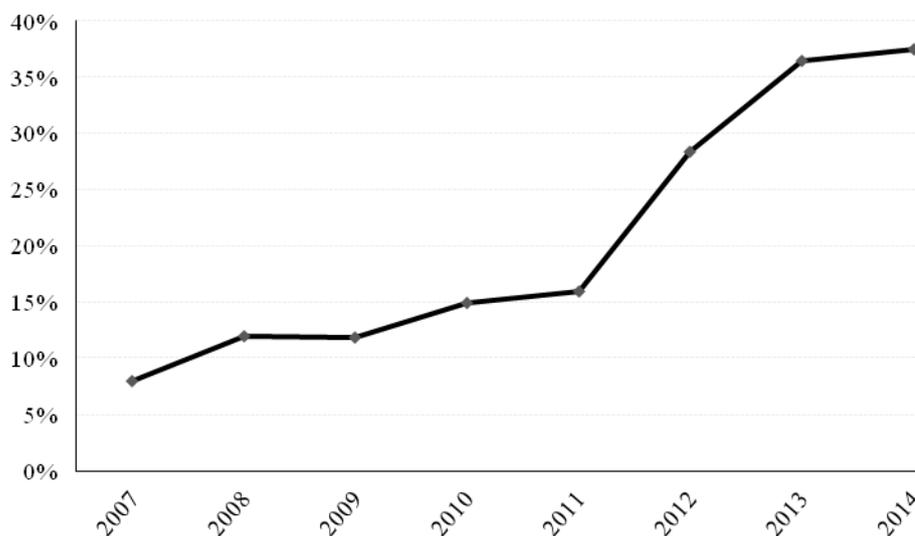
Fonte: Elaboração própria com base nos dados da Vicente (2002).

É possível constatar que o faturamento do setor em 1990 foi de R\$ 814 milhões, mas, reforçado pela crise *subprime*, apresenta um movimento de franco declínio e chega a 2007 com R\$ 337 milhões, estabilizando-se nesse patamar nos anos subsequentes. Em que pese não mais alcançar os níveis de faturamento do início do decênio, observa-se uma recuperação a partir de 2013.

Fica evidente, portanto, que o impacto (profundo), engendrado pela internet e pela pirataria digital, repercute decisivamente na lucratividade da indústria fonográfica brasileira. Esse poder de mercado das *majors* foi fortemente contestado, ao mesmo tempo, a lógica desse setor se modifica em magnitude tal que, mesmo com a adoção de novas estratégias comerciais, as possibilidades de ganhos no setor foram efetivamente reduzidas. De acordo com De Marchi (2006), as empresas de entretenimento surgem como resultado dos complexos processos produtivos fonográficos. Assim, não se trata de crise, mas de reinvenção de práticas em função das particularidades do setor.

Diante disso, é interessante registrar que as gravadoras foram obrigadas a promover esforços para se adaptar a esse cenário e explorar potencialidades do veículo responsável por limitar seu poder de mercado: a internet. Depois disso, as gravadoras buscaram fornecer produtos relacionados a toques de chamadas de celular, serviços de *streaming* de áudio e vídeos remunerados por subscrição e/ou publicidade, *downloads* de músicas avulsas ou álbuns completos, entre outros formatos e modelos de negócios que formam o dito segmento musical digital. A importância e o crescimento vertiginoso desse tipo de produto na composição do faturamento atual das gravadoras no Brasil podem ser verificados no Gráfico 04.

Gráfico 04: Participação do mercado digital no faturamento anual da indústria fonográfica nacional entre 2007 e 2014



Fonte:

Fonte: Elaboração própria com base nos dados da Vicente (2002).

Em 2007, as vendas no mercado digital correspondiam a apenas 8% do faturamento total da indústria fonográfica nacional. No entanto, o segmento manteve-se em franco crescimento durante todos

os anos posteriores, inclusive durante a crise *subprime*, chegando a responder por 37,5% do faturamento total auferido pelas gravadoras na indústria, em 2014.

De acordo com De Marchi, Albornoz e Herschmann (2011), a mais recente novidade no mercado musical relaciona-se com os agentes intermediários, os quais oferecem conteúdo nos mais distintos formatos. Tal dinâmica guarda profunda conexão com a capacidade financeira desses agentes. Desdobram daí as licenças para administrar os conteúdos musicais e, por consequência, de acordo com os autores, uma nova divisão do trabalho no mercado em questão. A seção 3, ao apresentar a contextualização histórica, dará elementos que consubstanciam e explicam essas transformações.

2. Contextualização histórica da indústria fonográfica brasileira entre 1960 e 2014

As décadas de 1960 e 1970 marcam um ponto de inflexão na indústria fonográfica brasileira, em que a produção de discos, em um período de onze anos, cresce 52,6% e passa de 2,89 milhões, em 1966, para 5,5 milhões de unidades, em 1975 (VICENTE, 2008). Conforme Vicente e De Marchi (2014), esse crescimento se vincula a dois movimentos distintos, mas com estreita relação entre si:

- i) A instalação de gravadoras internacionais no Brasil. Entre as quais se destacam: a Philips, em 1960, mediante aquisição da Companhia Brasileira de Discos (CBD); a WEA, a partir de 1976; e o grupo espanhol Ariola, que iniciou suas atividades em 1979;
- ii) O crescimento vigoroso dos investimentos dos grupos de comunicação nacional. O avanço do mercado da música no País levou a Rede Globo de Televisão a criar a gravadora Som Livre em 1965, dado o sucesso dos chamados “Festivais da Canção”. Nesse período, a Abril também passa a atuar no mercado fonográfico, embora se destaque no segmento somente a partir da década de 1990, com a criação da MTV brasileira e da Abril Music.

Ortriwano (1985) destaca o surgimento da TV brasileira que, entre outras implicações, imprimiu uma nova dinâmica na projeção de artistas, produtores e compositores no cenário midiático nacional, devido às apresentações em programas televisivos, como “O Fino da Bossa”, “Jovem Guarda” e os “Festivais da Música Popular”. De acordo com De Marchi (2007), a independência da produção fonográfica no Brasil, no fim da década de 1970, tem a ver com o desenvolvimento do mercado de bens simbólicos e com o comportamento da classe musicista. Para este autor, a maneira como esses profissionais passaram a se comportar (politicamente) foi determinante para a consecução e o estabelecimento de uma nova configuração musical mercadológica.

O decênio de 1980 foi marcado por forte estagnação e desequilíbrio macroeconômico, somado a um expressivo desajuste monetário. Nesse período, a indústria fonográfica brasileira, que começava a despontar como um dos maiores mercados mundiais desse segmento, experimentou um período de considerável instabilidade e de menor previsibilidade dos investimentos realizados. Mesmo durante esse momento conturbado e crítico para o setor, as arrecadações mantiveram-se em ascensão. Tal cenário somente fora possível em função da reestruturação produtiva do mercado da música a partir da década de

1990. Depois disso, as gravadoras líderes denominadas (*majors*) reformularam sua atuação no mercado para que pudessem acessar públicos poucos explorados comercialmente até aquele momento (VICENTE; DE MARCHI, 2014).

Vicente (2008) explicita que, a partir de 1980, o fenômeno do *agrobusiness* nas economias dos estados de São Paulo, Goiás, Mato Grosso e Mato Grosso do Sul e a expansão vigorosa dos subúrbios e periferias nas metrópoles do Rio de Janeiro e São Paulo abriram nichos de mercado a serem acessados. Isso levou ao surgimento de fortes investimentos das gravadoras nos segmentos de música sertaneja, brega, pagode e axé.

Conforme Vicente (2015), no início da década de 1990, os CDs já superavam as vendas dos LPs no Brasil. Em grande medida, o surgimento dos CDs no cenário fonográfico brasileiro engendrou um último fôlego nas gravadoras no mercado brasileiro em termos de dominância de mercado. Tal panorama alcançou viabilidade em função do aparecimento das enormes fabricantes de discos óticos, somado ao fato de a Sony ter ampliado consideravelmente a sua capacidade de produção, o que implicou a disseminação dos aparelhos reprodutores com formato auditivo digitalizado.

Além disso, uma das mudanças mais proeminentes observadas no setor nesse período consistiu em um intenso processo de terceirização das atividades produtivas para empreendimentos de menor porte. A terceirização promovida no setor visava reduzir os custos de produção mediante divisão das atividades operacionais entre diversos atores. O processo de racionalização e terceirização das atividades produtivas das *majors* ganhou forma com o advento dos discos óticos digitais (CDs), viabilizado pelo surgimento das grandes fábricas de prensagem de discos provenientes de *joint ventures* de poderosas multinacionais.

É interessante salientar que os equipamentos de um estúdio digital modesto apresentam possibilidades de criação que ultrapassam até aquelas empregadas nos grandes estúdios analógicos em um passado não muito remoto. Com isso, houve uma forte redução de custos e espaço físico nos estúdios, além de uma forte redução da quantidade do quadro de pessoal profissional, uma resposta ao progressivo barateamento dos equipamentos e dispositivos digitais de gravação.

Esse período é marcado pelo ressurgimento das empresas independentes, comumente denominadas *indies*. Segundo Turri e Abreu Junior (2015), uma *indie* corresponde a um empreendimento criador de conteúdo que não experimenta uma dependência sensível às grandes corporações e não se responsabiliza pelas próprias atividades de distribuição e divulgação do material que produzem.

As *indies* entraram no mercado atraídas pela possibilidade de lucrar com a exploração de imagem e do produto musical de artistas com alguma visibilidade regional ou associados a algum nicho cultural com potencial mercadológico. De acordo com Yúdice (2007), essas mudanças provocaram um *boom* no mercado fonográfico brasileiro, que experimentou uma expansão em torno de 114,38% entre 1990 e 1999, tornando-se em 1996 a sexta maior arrecadação da indústria fonográfica no mundo. Sobre isso, Vicente e De Marchi (2014) esclarecem que houve uma campanha massiva das gravadoras com o objetivo de substituir os discos de vinil e as fitas magnéticas pelo Compact Disc (CD). Dessa maneira, essas empresas

conseguiram recuperar ganhos por meio de unidades vendidas bem como via arrecadação, a qual ocorria com preços maiores em relação aos pares antigos.

Portanto, as líderes remanescentes terceirizaram parte de suas atividades produtivas e de distribuição, com a finalidade de se concentrar na gestão administrativa e artística. As líderes adotaram a estratégia de terceirizar parte da produção, mas mantiveram internalizadas as atividades de *marketing* e de seleção dos artistas e das músicas a serem comercializadas, cujo departamento se consagrou no jargão da indústria fonográfica como Artistas & Repertório (A&R) (CRUZ, 2014).

Conforme Vicente (2015), a terceirização faz parte de um conjunto de estratégias implementadas pelas empresas fonográficas no Brasil, cujo objetivo é sobreviver no cenário hostil, a despeito dessas estratégias apresentarem um caráter altamente defensivo. Entre as ações, destacam-se: a redução do quadro de funcionários; a busca por redução de custos; a suspensão de lançamentos de artistas; a concentração em esforços de *marketing* em torno dos artistas mais conhecidos.

Bôscoli (2005) denomina o movimento de surgimento das *indies* de Nova Produção Independente (NPI), caracterizada por pequenas e médias gravadoras independentes. Essas empresas usufruíam de maior autonomia produtiva, de modo que uma das novidades engendradas por essas gravadoras independentes caracterizou-se pelo investimento em novos formatos de tecnologias de comércio de gravações.

Portanto, a crise ocorrida na indústria fonográfica entre 1980 e parte da década de 1990, em função de desajustes monetários e macroeconômicos ocorridos no Brasil, foi contornada com relativo sucesso por intermédio da ocorrência de mudanças cruciais nas estratégias adotadas pelos empreendimentos remanescentes. Nesse período, o controle de mercado deixou de ser exercido pelos oligopolistas dos meios de produção e reprodução das cópias, sendo substituído pela terceirização de parcela significativa das atividades produtivas e pelo barateamento das tecnologias digitais de produção e distribuição. Desse modo, as empresas líderes conseguiram manter o poder de mercado, descentralizando os seus processos produtivos, mas mantendo sob a sua égide o controle dos meios de distribuição e de divulgação dos produtos musicais gravados (CRUZ, 2014).

Segundo Cruz (2014), em que pese a reestruturação produtiva do setor na década de 1990, no decênio seguinte, a indústria fonográfica brasileira experimentou mudanças ainda mais profundas, as quais transformaram diametralmente os seus paradigmas produtivos. Isso porque as mudanças ocorridas na década de 1990, com o advento das NPIs, ensejaram alterações estruturais no setor. Este ganhou contornos mais definitivos apenas no decênio ulterior.

Com a era digital, observa-se uma crise nunca antes experimentada pelas grandes gravadoras. Esse fato implicou uma nova configuração no mercado brasileiro com progressiva eliminação dos intermediários. As *majors* passaram a empregar em escala maciça a estratégia de *blockbuster*, cujo fundamento consiste em lançar sistematicamente artistas de sucesso em diversas mídias distintas, mediante vultosos investimentos em *marketing* e publicidade (VIVEIRO; NAKANO, 2008).

No ramo de atuação das lojas e redes especializadas, observou-se uma crise de grandes proporções, impactada decisivamente por três fatores específicos. O primeiro consiste na pirataria em

CDs e DVDs. O segundo corresponde ao crescimento exponencial do comércio sob a plataforma *on-line* após o advento da internet. Por último, é digna de nota a substituição das lojas especializadas pelas plataformas digitais de disponibilização de conteúdo nas estratégias das gravadoras remanescentes.

Atualmente, a distribuição musical está associada aos formatos de vendas por catálogos, vendas de CDs *on-lines*, bancas de jornais, MP3 e *downloads*. A digitalização do áudio proporcionou uma ampliação dramática da designada “pirataria” por intermédio do CD, bem como engendrou o surgimento de formatos que viabilizam a apropriação ilícita de músicas com base no meio de distribuição digital, via internet, e da reutilização dos produtos musicais de maneira ilegal, que se caracterizam por ser de difícil identificação. Não é por outro motivo que o Brasil ocupa posição de destaque em piratarias no mundo (VICENTE, 2015).

Para além dessas questões, De Marchi (2012) fala em um processo de “destruição criadora”, na qual estratégias de negociação prevalecem diante do novo contexto musical. Para este autor, a prática de distribuição gratuita de fonogramas ou a venda de produtos de *merchandising* por artistas autônomos funciona como um mecanismo de renascimento em face das mudanças supracitadas no mercado da música. O fato é que, ao explorarem de maneira pioneira as possibilidades do comércio *on-line* no mercado interno, os empreendimentos independentes lograram vantagens que impactaram negativamente as *majors*. Isso porque, diferentemente das líderes, cujos principais consumidores consistem em grandes lojas de revendas, as NPIs vendiam seus produtos diretamente para os consumidores individuais, colapsando a necessidade de complexas negociações e prescindindo da figura do intermediário (DE MARCHI, 2006). Portanto, se o advento dos CDs ensejou um processo de atenuação da dependência das pequenas e médias iniciativas em relação aos grandes capitais do ramo, a popularização da internet levou esse mesmo fenômeno a um patamar ainda mais crítico.

Cruz (2014) explica que, devido à queda das vendas das unidades físicas de CDs, as gravadoras têm buscado realizar contratos com artistas que as possibilitem lucrar com as apresentações “ao vivo” realizadas pelos seus contratados. Além disso, como são as editoras que tradicionalmente transacionavam e representavam os compositores, uma das estratégias recentes das gravadoras consiste em criar suas próprias editoras com a finalidade de auferir receitas advindas das composições (na condição de obras literário-musicais) e da execução pública desses produtos artísticos.

O antigo padrão observado na indústria fonográfica fundava-se basicamente na necessidade dos artistas de se associar a uma grande gravadora, com o objetivo de popularizar o seu produto, enquanto a gravadora lograva altas margens de lucros ao cobrar preços de oligopólio dos consumidores. Contudo, a mudança no mercado da música, ensejada pelas transferências tecnológicas, oportunizou a entrada de pequenos concorrentes, os quais contestaram o poder de mercado das *majors*. Isso gerou uma queda substancial na taxa de lucro do setor, que se recrudescer com a popularização da rede mundial de computadores. Sobre isso, Cruz (2014, p.02) é taxativo ao revelar que os empresários ligados ao mercado cultural foram obrigados a rever suas estratégias, uma vez que a internet passa a ser utilizada como mecanismo de cópia e de distribuição de produtos, como vídeos e músicas, antes acessíveis somente via meio físico, tal como por meio de Compact Disc (CD).

Na década de 1990 ainda existiam limites explícitos à expansão das independentes, uma vez que a extensão territorial do País e os custos com transportes e armazenamentos, além da ausência de *know-how* quanto à logística e lógica de distribuição, configuravam entraves substanciais ao crescimento das *indies*. No entanto, uma mudança efetivamente paradigmática ocorre com a disseminação do acesso à rede mundial de computadores no vasto território nacional. Com a popularização da internet, os limites do mercado estão colapsados. Um fato é, no mínimo, curioso, as estimativas mostram que as *majors* no mundo, em toda a sua história, disponibilizaram apenas 1% de todo o material musical disseminado pela internet em poucas décadas (CRUZ, 2014).

Os serviços de *streaming* também se revelam um veículo bastante promissor, uma vez que funcionam como uma rádio *on-line*, cujos usuários escolhem o que querem consumir. Os serviços de *downloads* também complementam essas possibilidades, ao permitir que o usuário mantenha o conteúdo baixado em seu computador ou aparelho indefinidamente. Conforme Viveiro e Nakano (2008), a web redefiniu o modelo de negócio do mercado fonográfico. Ademais, suspendeu muitas das barreiras à entrada estabelecida nos modelos anteriores, bem como redefiniu completamente as características mais básicas de toda a indústria da música no Brasil e no mercado internacional, cujo nível de adaptação das *majors* e *indies* a esse novo paradigma define seu grau de sucesso no mercado.

3. Conceitos teóricos compatíveis com o movimento histórico da indústria fonográfica no Brasil

4.1 Firma chandleriana

A grande empresa industrial emerge na economia mundial, particularmente nos EUA, a partir da segunda metade do século XIX e se estende durante parte significativa do século ulterior, caracterizada por ser altamente oligopolista, além de privilegiar os mecanismos de competição menos pautados nos preços do que em planejamentos estratégicos, aprimoramento dos produtos e processos, além de marketing e publicidade.

Chandler (1990) explicita que o surgimento desses grandes empreendimentos ocorreu na esteira dos substanciais esforços promovidos na redução de custos, e na busca pela elevação da eficiência no emprego dos recursos produtivos mediante exploração das ditas economias de escala na produção e distribuição. Uma economia de escala ocorre quando o aumento do tamanho da unidade de produção ou distribuição de um produto implica a redução dos custos unitários. As economias de escopo correspondem ao emprego de uma mesma unidade de produção para dois ou mais produtos distintos, com vistas a racionalizar e otimizar o processo produtivo.

A redução dos custos e o aumento da eficiência na firma chandleriana são proporcionados não apenas pela exploração das economias de escala e escopo, mas também pela redução dos custos de transação avultados nas interações financeiras processadas entre distintas unidades produtivas. Se, por um lado, os custos de transação são mitigados por intermédio de uma maior eficiência nos processos de bens

e serviços entre as diferentes unidades produtivas, por outro, as economias de escala e escopo estão associadas a uma maior eficiência e racionalidade das instalações e processos produtivos no interior da própria firma.

Com a finalidade de lograr vantagens de custos, as empresas chandlerianas caracterizam-se precipuamente por promover três conjuntos distintos de investimentos, os quais estabelecem forte conexão entre si. O primeiro corresponde à implantação de imensas plantas produtivas que viabilizam a exploração de economias de escala e escopo. O segundo relaciona-se ao forte influxo de investimentos alocados na formação de uma rede de distribuição e marketing internacional e nacional, cujo objetivo consiste em facilitar o escoamento da produção potencializada pela própria exploração das economias de escala e escopo. O terceiro corresponde ao esforço para adequar os processos gerenciais das empresas aos dois espectros de investimentos anteriormente explicitados, por meio da maior ênfase na seleção e no treinamento de gerentes especializados, em detrimento de uma gestão de natureza familiar. O intento é possibilitar o monitoramento e a coordenação dos recursos, bem como garantir maior eficiência ao planejamento e à alocação dos recursos direcionados para a produção e distribuição.

Portanto, a empresa chandleriana caracteriza-se pelo significativo tamanho, composta por um grande número de unidades de operações distintas e complementares, cada qual administrada por gestores especializados e assalariados, auxiliados por um *staff* específico para cada setor e viabilizado por uma estrutura hierárquica bem definida. Nesse período a estrutura multidivisional se torna pré-requisito para que as firmas cresçam com ênfase na organização e utilização do acúmulo de competências organizacionais.

Uma das implicações da gestão profissional e especializada dessas unidades produtivas consiste no fato de que os gestores tornaram-se capazes de influenciar a demanda e o padrão tecnológico das economias nas quais se inserem. Por um lado, a qualidade e o perfil dos gestores resultam de uma configuração institucional, cultural e econômica historicamente determinada; por outro, os próprios gestores dessas grandes corporações também influenciam decisivamente a dinâmica econômica quando determinam os padrões industriais e tecnológicos predominantes e implantam políticas e estratégias bem-sucedidas, cujos efeitos repercutem em determinados setores ou na economia como um todo (CHANDLER, 1990).

De acordo com Corrêa (2017), tais premissas despertaram o interesse de alguns críticos que sustentam a necessidade de essa disciplina abranger fenômenos mais extensos e atuais. O autor ressalta que as críticas se embasam em fundamentos relacionados à mudança natural, decorrente dos paradigmas chandlerianos, como a inexistência ou com uma diminuta dominância das firmas e dos seus respectivos modos de coordenação estabelecidos pelo paradigma de Chandler — válidos à sua época. O autor supracitado infere que os pós-chandlerianos, recriam a história de Chandler ao incorporar explicações que justifiquem as mudanças econômicas atuais.

4.2 Projeto dominante

Conforme Utterback (1996), um projeto dominante consiste no surgimento de um modelo de produtos que passa a dominar parcela significativa do mercado em que se insere, uma vez que se torna padrão em dado setor produtivo. Diante disso, os concorrentes e inovadores são obrigados a considerá-lo quando do desenvolvimento dos seus próprios produtos, sob a penalidade de serem expulsos do mercado. Nesse sentido, um projeto dominante define um mercado em que a fidelidade a determinado modelo adquire uma magnitude tal que induz à geração de uma série de dificuldades aos concorrentes ou potenciais entrantes para adotar tecnologias alternativas. Portanto, longe de corresponder a um resultado determinístico ou predefinido, um projeto dominante resulta: i) de um lado, das opções técnicas selecionadas por uma sociedade; ii) de outro, das suas escolhas e preferências mercadológicas em dado contexto espacial e temporal.

O surgimento de um projeto dominante imputa mudanças substanciais no padrão de concorrência do setor, cuja implicação mais direta corresponde a um processo de readequação e adaptação das empresas. Disso, resulta o advento de concorrentes e a expulsão de algumas entre as já estabelecidas. Uma vez selecionado, o projeto dominante passa a ditar as características mais gerais do produto, com maior adesão e apelo entre os consumidores. Portanto, o malogro de algumas empresas decorre da incapacidade de promover mudanças estruturais e organizacionais, com a finalidade de se adaptar ao projeto dominante emergente (UTTERBACK, 1996).

O período ligeiramente posterior ao advento de um projeto dominante resulta no rápido aumento do ingresso de concorrentes no setor e, com relativa rapidez, na expansão do número de empresas que competem entre si nesse mercado. Em estágio ulterior, as inovações de produto cedem lugar a uma série de inovações incrementais e de processos, implementados pelas empresas remanescentes e entrantes. No entanto, ao alcançar relativa exaustão, atenua-se a dinâmica econômica e engendra-se um processo de redução do número de empresas no mercado, à medida que o projeto dominante se estabelece e elimina as possibilidades de ganhos, com base em inovações de caráter incremental ou de processos. Disso resulta a sobrevivência de algumas poucas empresas remanescentes, não raras vezes, por terem sido as pioneiras na adoção do projeto dominante em questão.

4.3 Paradigmas tecno-econômicos

Conforme Freeman e Perez (1988), um paradigma tecno-econômico consiste não somente em grandes transformações tecnológicas, mas também em uma série de mudanças no tecido social e econômico de uma sociedade. Uma mudança tecno-econômica irrompe da emergência de uma prática técnica que engendra novo impulso à dinâmica econômica, sobretudo, em função da introdução de uma inovação que envolva algum insumo-chave mais barato ou eficiente, de modo a modificar os preços relativos, reestruturar a matriz tecnológica predominante e, até mesmo, as expressões culturais estabelecidas socialmente.

Evidentemente, transformações dessa natureza induzem grandes alterações não somente nos processos produtivos existentes, mas também nas estruturas organizacionais das empresas. Não raras vezes, tais mudanças envolvem a criação de setores e de formas de transação e regulação. Mais especificamente, um paradigma tecno-econômico pode ser caracterizado por um ciclo de expansão e retração dos investimentos com base nas seguintes etapas (PEREZ, 1992):

- 1) Difusão inicial: quando surgem as inovações radicais em produtos ou processos, sendo abertas novas possibilidades de investimentos, dado o advento de setores e tecnologias;
- 2) Crescimento rápido: as novas indústrias tendem a crescer rapidamente e a explorar aquelas oportunidades promissoras abertas pelo paradigma emergente;
- 3) Crescimento mais lento: nesse estágio o crescimento se desacelera e o paradigma emergente fica capilarizado para os demais setores;
- 4) Fase de maturação: ocorre quando os mercados dão sinais de saturação, uma vez que as oportunidades abertas são gradativamente exauridas e tanto os produtos quanto os processos surgidos na fase de vitalidade econômica se consolidam como o padrão das indústrias.

Freeman e Perez (1998) defendem a ocorrência de cinco paradigmas tecno-econômicos ao longo da história. Eles estão sumarizados na Quadro 01, com base nos critérios de periodicidade, indústria e insumo-chave e a organização industrial predominante:

Quadro 01: Paradigmas tecno-econômicos por período histórico

| Períodos | Descrição | Indústria-chave | Insumo-chave | Organização industrial |
|----------------------------|--|---|--------------------------------|--|
| 1770-1840 | Mecanização | Têxtil, química, metal-mecânica, cerâmica | Algodão e ferro | Pequenas empresas locais |
| 1840-1890 | Máquinas à vapor e ferrovia | Motores a vapor, máquinas-ferramenta para as ferrovias | Carvão, sistema de transportes | Crescimento das sociedades anônimas |
| 1890-1940 | Engenharia pesada e elétrica | Estaleiros, produtos químicos, armas, máquinas elétricas | Aço | Monopólios |
| 1940-1980 | Fordista | Automobilística, armas, aeronáutica, bens de consumo duráveis e petroquímicas | Derivado do petróleo | Competição oligopolista e advento das multinacionais |
| 1980- período atual | Tecnologia de informação e comunicação | Computadores, eletrônicos, software, telecomunicação, serviços de informação | Microprocessadores | Redes de firmas |

Fonte: Elaboração própria com base em Freeman e Perez (1998) e Perez (2003).

Atualmente, o paradigma tecno-econômico predominante é o da tecnologia da informação e comunicação, que, sem dúvidas, ensejou uma ampla gama de inovações sucessivas, além de profundas transformações sociais e econômicas, sobretudo, com a criação do microchip na microeletrônica. Depois disso, as indústrias de *hardwares*, *softwares* e telecomunicações são catapultadas, além de estabelecer as condições necessárias para o desenvolvimento e a popularização da internet.

A introdução da tecnologia da informação e comunicação deslocou o paradigma fordista e tornou obsoleta a estrutura hierárquica tradicional do fordismo. A flexibilidade e a diversidade da produção, aliadas ao emprego progressivo dos computadores, tanto no controle das máquinas-ferramentas quanto na robótica e nos demais instrumentos de manipulação de processos, tornaram o processo produtivo mais dinâmico e preciso. Tal condição expandiu a demanda por uma mão de obra altamente especializada e reduziu os serviços menos qualificados.

Em suma, o paradigma atual se caracteriza por tornar viável o rápido tráfego de informação e transmissão de dados, com o estabelecimento de uma nova organização industrial que privilegia a interação entre redes de empresas tipicamente “toyotistas”, cujos vínculos se processam sistematicamente, com base na cooperação entre empreendimentos formalmente independentes, mas associados por contratos. Nesse modelo, as empresas passam a explorar o uso intensivo da informação e do conhecimento como um fator produtivo extremamente relevante, mediante uma produção diversificada e flexível, baseada em redes descentralizadas e na noção de mão de obra como um capital humano estratégico.

4. Uma interpretação estruturante e micro sistêmica da dinâmica do setor fonográfico no Brasil entre 1960 e 2014

A mobilização de elementos técnicos, incorporados da chamada microeconomia sistêmica ou heterodoxa, pode ser articulada com o intento de fornecer uma interpretação mais abrangente e estruturante da dinâmica mais fundamental da indústria fonográfica brasileira, entre 1960 e 2014. A articulação de elementos teóricos de distintas abordagens com inclinação heterodoxa fornece *insights* importantes, para permitir a compreensão dos movimentos históricos mais gerais e das mudanças observadas no setor fonográfico nacional, caracterizado por momentos de expansão, de crises e transformações profundas, tanto nas estruturas das empresas do mercado musical, quanto na organização produtiva ou nos produtos e serviços finais oferecidos.

Entre 1960 e 1970 evidencia-se a predominância de grandes gravadoras cuja atuação se aproxima daquelas que configuram uma empresa chandleriana. Isso porque o alto influxo de capital externo e a expansão do capital nacional na constituição das grandes corporações de elevado *marketing share* permitiram o estabelecimento do domínio de grandes redes de comunicação formadas por TV, rádio e gravadoras. Em função disso, essas empresas usufruíam dos benefícios imputados pela exploração das economias de escala e escopo no domínio sobre as redes da distribuição, somados à forte efetividade das

publicidades de marketing, mediante controle desses distintos veículos de comunicação em massa, sob a égide dos processos gerenciais viabilizados por estruturas bem definidas, hierárquicas e multidivisionais. A elevada organização gerencial desses grupos estrangeiros e do grande capital nacional foi responsável por possibilitar a integralização e a consecução de atividades distintas e interdependentes no setor, tais quais: seleção de artistas, gravação, divulgação, distribuição e outras.

No entanto, o padrão chandleriano, observado na indústria em questão até a década de 1970, começou a experimentar algum revés quando o paradigma fordista gradativamente passa a ser deslocado pelo paradigma da informação e comunicação, devido a um processo que, no mercado fonográfico brasileiro, ocorre com base em duas etapas, em que a segunda fase atua de maneira a fornecer um caráter mais definitivo ao processo iniciado no primeiro estágio, a saber: i) o primeiro, com base no advento dos CDs e na terceirização; ii) a segunda, com base na popularização da internet. Entre as décadas de 1980 e 1990, observou-se o primeiro estágio, caracterizado pelo início de um processo de transformação da indústria fonográfica passível de ser explicado pelos efeitos da fase inicial do processo de inserção do setor no paradigma tecno-econômico da informação ou comunicação.

Um dos efeitos desse primeiro estágio consiste na transferência de parte da nova tecnologia avultada no paradigma emergente para a estrutura produtiva da indústria fonográfica, de modo a possibilitar a substituição dos LPs, compactos e cassetes pelos discos óticos digitais, os *Compact Disc*, conhecidos como CDs, cujos benefícios residem na maior praticidade e na significativa expansão da capacidade de armazenamento de dados e conteúdos, se tornando rapidamente o projeto dominante da indústria. Os CDs constituíram um projeto dominante aventado na esteira do gradual processo de inserção da indústria fonográfica no paradigma da informação e comunicação, cujo produto predominante extinguiu praticamente por completo os produtos alternativos e redefiniu a nova forma de competição estabelecida no setor. Além disso, a experiência brasileira corrobora a previsão de que o período posterior ao advento do projeto dominante estimula a forte inserção de novas iniciativas no setor, o que, no caso da indústria fonográfica brasileira, impulsionou o surgimento das *indies*.

Outro efeito da inserção do setor fonográfico brasileiro no âmbito do paradigma da informação e comunicação correspondeu ao forte momento de terceirização observado no setor, entre fins de 1980 e a década ulterior. Esse ato configurou a estratégia adotada pelas *majors* para sobreviver às mudanças ocorridas diante de um cenário macroeconômico hostil, somado aos efeitos iniciais decorrentes da inserção do setor no âmbito do paradigma emergente. Na esteira desses eventos, as *majors* são levadas a modificar consideravelmente suas estruturas para flexibilizar e descentralizar seus processos produtivos, concentrando sinergias no controle direto dos canais de divulgação e da seleção de artistas, a despeito do controle indireto sobre as atividades produtivas e de distribuição terceirizadas.

Em suma, o primeiro estágio da inserção do setor no paradigma vigente ocorreu com o estabelecimento de um projeto dominante representado pelos CDs, bem como pela reorganização do mercado que, entre outras estratégias defensivas, resultaram na flexibilização e terceirização das atividades produtivas. Essas mudanças iniciaram um processo que começou a minar as características chandlerianas

predominante desde finais da década de 1960 no setor fonográfico brasileiro, em que pese a elevação do faturamento nesse período.

Entretanto, o segundo estágio da inserção da indústria fonográfica nacional no paradigma atual, que parece representar a expressão máxima dos efeitos técnicos e econômicos sob o setor, correspondeu à crescente popularização da internet. A internet foi responsável por aprofundar um movimento de transformação na indústria fonográfica que tem sua gênese ainda na década de 1980, cujas consequências impactaram irreversivelmente os fundamentos produtivos, organizacionais e comerciais do setor. Em última análise, não seria exagero afirmar que a internet reduziu substancialmente as possibilidades de ganhos das líderes, que passaram a migrar para novos mercados, entre os quais, o de fornecimento de *streamings* e *downloads* remunerados por subscrição e/ou publicidade. Em função disso é que o segmento da música digital tem respondido à parcela cada vez maior dos lucros da indústria em questão.

As mudanças supracitadas engendraram uma forte vantagem para as empresas independentes e para iniciativas individuais com baixo grau de especialização, carentes de vultosos aportes financeiros para investir, além de catapultar as possibilidades de uso da pirataria digital. Isso gerou uma forte retração do faturamento total das gravadoras no Brasil. Desse modo, o paradigma tecno-econômico vigente deslocou o modo de organização fordista e minou o poder de mercado das empresas chandlerianas dominantes no setor, inicialmente, com base em um projeto dominante representado pelo CD. Posteriormente, na reorganização do mercado, aliada à adoção de estratégias defensivas — com destaque para a terceirização —, mas que em fase posterior se manifestou mediante uma queda brusca dos lucros para o conjunto das gravadoras, bem como na elevação da importância do segmento da música digital no portfólio de investimentos das gravadoras remanescentes.

5. Considerações finais

O objetivo geral do presente trabalho consistiu em realizar um esboço heurístico de caracterização estruturante da dinâmica da indústria fonográfica nacional entre 1960 e 2014, com base em três elementos teóricos oriundos da microeconomia sistêmica ou heterodoxa: empresa chandleriana, projeto dominante e paradigma tecno-econômico.

Como resultado, identificou-se que, nas décadas de 1960 e 1970, as gravadoras no Brasil apresentavam características que as aproximavam das ditas firmas chandlerianas: exploravam significativas economias de escala e escopo; mantinham um forte domínio dos veículos de comunicação em massa, o que possibilitava expressiva efetividade na promoção da divulgação das vendas musicais; apresentavam uma estrutura hierárquica bem definida, especializada e multidivisional.

Tal conjunto de características entra em um processo de reversão à medida que as gravadoras progressivamente passam a se inserir no paradigma tecno-econômico da informação e comunicação, a partir da década de 1980. Inicialmente, esse paradigma viabilizou o surgimento dos CDs como projeto dominante no mercado e — potencializado pelos desajustes de ordem macroeconômica — levou ao aparecimento das *indies* e de um intenso processo de terceirização. Em um segundo momento, marcado

pela popularização da internet no Brasil, os fundamentos básicos da indústria são modificados e as possibilidades de ganhos são gradativamente minadas pelas possibilidades de apropriação ilícita e de exploração do fornecimento de conteúdos no formato digital por empreendimentos ou indivíduos com poucos recursos, mas viabilizados com base no acesso à rede mundial de computadores.

Para sobreviverem, as gravadoras remanescentes têm-se “juntado ao inimigo” ao explorar as possibilidades mercadológicas de remuneração oferecidas pela própria internet, a despeito do movimento de declínio dos ganhos no setor ainda não demonstrar qualquer sinal de reversão mais significativa em período recente.

Referências

- BÔSCOLI, J.M. **A Nova Produção Independente: o futuro da música em 2003**. São Paulo, Trama, 2003.
- CHANDLER, A.D. **Scale and Scope: the dynamics of industrial capitalism**. Cambridge: Harvard University, 1990.
- CORRÊA, M. C. A. S. O paradigma de Chandler: um exame de avaliações de sua adequação frente às mudanças recentes do capitalismo. Monografia de graduação, UFRJ, março 2017.
- CRUZ, L.R. **Internet e arquiteturas de controle: as estratégias de repressão e inserção do mercado fonográfico digital**. 2014. Campinas, 271f. Tese (Doutorado em Sociologia) – IFCH/UNICAMP, Campinas, 2014.
- FREEMAN, C; PEREZ, C. Structural crises of adjustment: business cycles and investment behaviour. In: DOSI, G et al. **Technical change and economic theory**. London: Pinter, 1988.
- DE MARCHI, L. Indústria fonográfica e a Nova Produção Independente: o futuro da música brasileira? **Comunicação, Mídia e Consumo** - São Paulo, v.3, n. 7, p.167-182, jul.2006.
- DE MARCHI, L. O Significado Político da Produção Fonográfica Independente Brasileira. *Revista da Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Comunicação*. Rio de Janeiro, 2007.
- DE MARCHI, L. Inovação e institucionalização na indústria fonográfica brasileira: Um estudo de caso das estratégias de negócio de músicos autônomos no entorno digital. *Revista Eptic*, v. 14, n. 2, 2012.
- DE MARCHI, L; ALBORNOZ, L. A; HERSCHMANN, M. Novos negócios fonográficos no Brasil e a intermediação do mercado digital de música. *Porto Alegre*, v. 18, n. 1, p. 279-291, janeiro/abril 2011.
- ORTRIWANO, G, S. **A informação no rádio: os grupos de poder e a determinação dos conteúdos**. São Paulo: Summus, 1985.
- PEREZ, C. **Cambio Técnico, Restructuration Competitiva y Reforma Institucional em los Países em Desarrollo**. *El Trimestre Económico*, v. 61, 1992.
- TURRI, S.N.Z; ABREU JUNIOR; O.F. Transformações na indústria fonográfica no Brasil: mudanças no modelo de negócio pelo uso da internet. **Revista Administração em Diálogo**, v.17, n.1, p.86-117, Jan/Abr. 2015.
- UTTERBACK, J. **Dominando a dinâmica da inovação**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1996.

VICENTE, E. **Música e Disco no Brasil**: a trajetória da indústria nas décadas de 80 e 90. 2002. São Paulo, 349f. Tese (Doutorado em Comunicações) – Escola de Comunicações e Artes/USP, São Paulo, 2002. Disponível em: <<https://www.pro-musicabr.org.br/wp-content/uploads/2015/01/doutoradoEduVicente.pdf>>. Acesso em 15 jan 2016.

VICENTE, E. **Segmentação e consumo**: a produção fonográfica brasileira 1965-1999. Art Cultura, Uberlândia, v.10, n.16, p.103-121, jan-jun.2008.

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

VICENTE, E. **Radiograma em São Paulo**: Política, Estética e Marcas Autorais no Cenário Radiofônico Paulistano. 2015. Livre Docência, Departamento de Cinema, Rádio e TV da Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo. São Paulo, 2015.

VIVEIRO, F.T.N; NAKANO, D.N. **Cadeia de Produção da Indústria Fonográfica e as Gravadoras Independentes**. XXVIII Encontro Nacional de Engenharia de Produção: a integração de cadeias produtivas com a abordagem da manufatura sustentável. Rio de Janeiro, 13-16 out, 2008.

YÚDICE, G. La transformación y diversificación de la industria de la música. In: **Anais del seminario internacional para la cooperación cultura-comunicación em iberoamérica**. Madrid: Fundación Alternativas, 2007, p.1-13, 2007.

*Recebido em: março de 2019.
Aprovado em: setembro de 2019.*