



Música Ltda.

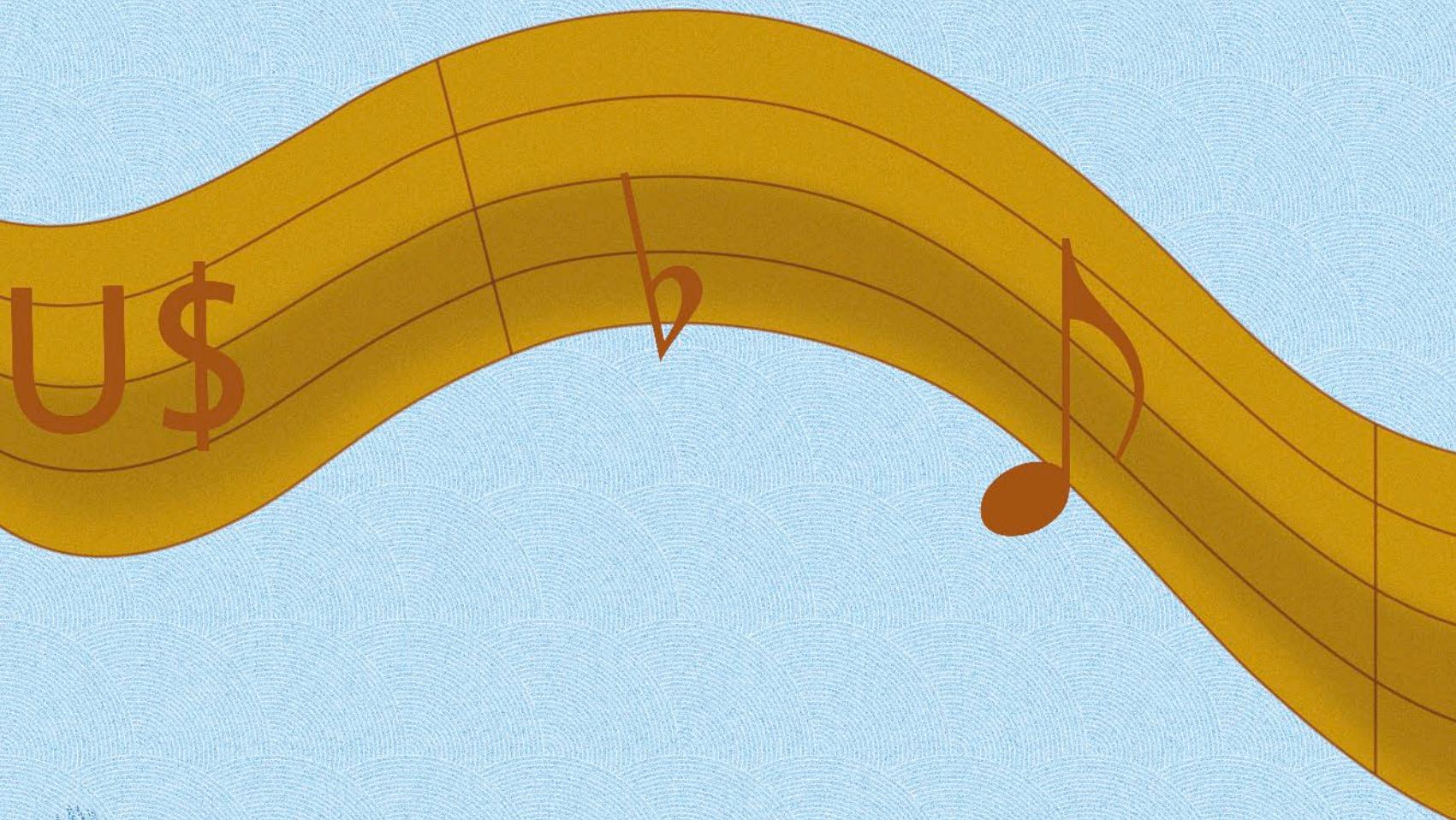
O negócio da música para empreendedores

Leonardo Salazar

2^a edição revista e ampliada



Inclui:
Legislação do setor musical
Glossário de termos técnicos
Plano de Negócio para uma banda



Música Ltda.

O negócio da música para empreendedores

Leonardo Salazar

Empresário artístico
Técnico em Contabilidade
Especialista em Gestão de Negócios
Consultor e instrutor do Sebrae

Música Ltda.

O negócio da música para empreendedores

Inclui:
Legislação do setor musical
Glossário de termos técnicos
Plano de Negócio para uma banda

Sebrae

2ª edição
Revista e ampliada

Recife, 2015

Sebrae

Conselho Deliberativo | Pernambuco 2015-2018

Associação Nordestina da Agricultura e Pecuária – Anap

Banco do Brasil S/A – BB

Banco do Nordeste do Brasil – BNB

Caixa Econômica Federal – CEF

Federação da Agricultura do Estado de Pernambuco – Faepe

Federação das Associações Comerciais e Empresariais do Estado de Pernambuco – Facep

Federação do Comércio de Bens, Serviços e Turismo do Estado de Pernambuco – Fecomércio

Federação das Indústrias do Estado de Pernambuco – Fiepe

Instituto Euvaldo Lodi – Núcleo Regional de Pernambuco – IEL

Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – Sebrae

Secretaria de Desenvolvimento Econômico do Estado de Pernambuco – SDEC

Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial do Estado de Pernambuco- Senac/PE

Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial do Estado de Pernambuco- Senai/PE

Serviço Nacional de Aprendizagem Rural do Estado de Pernambuco- Senar/PE

Fundação Universidade de Pernambuco – UPE

Presidente do Conselho Deliberativo Estadual

Josias Silva de Albuquerque

Diretor-superintendente

José Oswaldo de Barros Lima Ramos

Diretora técnica

Ana Cláudia Dias

Diretora administrativo-financeira

Adriana Tavares Corte Real Kruppa

Unidade RMR e Mata Norte

Ana Lúcia Nasi (gerente)

Supervisão editorial

Unidade de Marketing e Comunicação

Eduardo Maciel (gerente)

Comitê de Editoração Sebrae Pernambuco

Angela Miki Saito

Carla Andréia Almeida

Eduardo Jorge de Carvalho Maciel

Fábio Lucas Pimentel de Oliveira

Janete Evangelista Lopes

Jussara Siqueira Leite

Roberta de Melo Aguiar Correia

Revisão

Betânia Jerônimo

Projeto gráfico

Z.diZain Comunicação | www.zdizain.com.br

Diagramação

Marcela de Holanda - Z.diZain Comunicação | www.zdizain.com.br

Impressão

CCS Gráfica e Editora

Sebrae

Rua Tabaiaraes, 360 - Ilha do Retiro - CEP 50750-230 - Recife/PE

Telefones: 0800 570.0800 / 81 2101.8400 | www.sebrae.com.br/uf/pernambuco



Este trabalho está licenciado sob a Licença Atribuição não Comercial sem Derivados 3.0 Brasil da Creative Commons. Para ver uma cópia desta licença, visite <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/3.0/br/> ou envie uma carta para Creative Commons, 444 Castro Street, Suite 900, Mountain View, Califórnia, 94041, USA.

S 161 m

SALAZAR, Leonardo Santos.

Música Ltda: o negócio da música para empreendedores

(inclui um Plano de Negócio para uma banda) / Leonardo Santos

Salazar. – 2.ed. Revista e ampliada. Recife: Sebrae-PE, 2015.

300 p. : 1 diagrama, 9 quadros, 1 organograma, 27 tabelas ;

22,5 x 24 cm.

ISBN 978-85-88135-61-1

1. Música. 2. Empreendedorismo. 3. Sebrae. I. Salazar, Leonardo Santos. II. Título.

CDU - 78
CDD - 780

Aos compositores, cantores, músicos, técnicos,
produtores e empresários que, cada um à sua maneira,
decidem empreender e dar vida à obra musical.

“Quem é generoso progride na vida, quem ajuda será ajudado”.
Provérbios, 11:25

“Esse mundo é inconcluso; além há continuação.
Invisível como a música, evidente como o som”.
Emily Dickinson

“Estudar é também e, sobretudo, pensar a prática.
E pensar a prática é a melhor maneira de pensar certo”.
Paulo Freire

SUMÁRIO

LISTA DE FIGURAS	15
AGRADECIMENTOS	17
PREFÁCIO	19
MÚSICA, MAESTRO	21
MÚSICA AINDA É PROFISSÃO?	23
INTRODUÇÃO	27
<hr/>	
DO NEGÓCIO DA MÚSICA	29
Breve história da indústria da música no Brasil	33
Indústria fonográfica	34
Direitos autorais	37
<i>Show business</i>	40
Atores envolvidos no negócio da música	43
Advogado	43
Agente (<i>booking agent</i>)	43
Artista (intérprete)	43
Autor (compositor)	43
Contador	44
Contratante	44
<i>Designer</i>	44
Distribuidora	45
DJ (<i>Disc Jockey</i>)	45
Editora	45
Empresário artístico (<i>manager</i>)	45
Fornecedores	46
Governo	46

Gravadora (selo)	46
Imprensa	47
Mídia eletrônica (rádio e televisão)	47
Músico autônomo	47
Produtor executivo	47
Produtor fonográfico	48
Produtor musical	48
<i>Promoter</i>	48
Público	48
<i>Tour manager</i>	48
Varejista	48
Organograma do <i>show business</i>	49
Músico: do amador ao profissional	50
Depoimento: Luciano Magno, músico, cantor, compositor, arranjador e produtor musical	51
Oportunidades de negócios	52
Primeiro passo: conhecer os bastidores	55
Segundo passo: aprender a tocar o negócio ou a carreira	55
Produção e promoção de músico, banda ou orquestra	56
Produtor executivo	58
Agente (<i>booking agent</i>)	60
Empresário artístico (<i>artist manager</i>)	61
Caso: rescisão contratual entre Paula Fernandes e Talismã Music	63
Fluxograma da atividade de empresariamento artístico	64
Produção e promoção de eventos musicais ou concertos	65
Lei 12.933/13: meia-entrada em espetáculos artísticos e culturais	67
Negociação de cachê, transporte, hospedagem e alimentação	69
Turnê ou excursão	70
Show: oportunidade para vender discos e outros produtos	72
Regulamentação do exercício da profissão de músico	73
Da duração do trabalho	73
Do trabalho de músico estrangeiro	74
Das disposições gerais	75
Ordem dos Músicos do Brasil (OMB)	76
Das condições para o exercício profissional	77
Da fiscalização do trabalho	78
Das penalidades	78
Caso: Arguição de Descumprimento de Preceito Fundamental nº 183	79

Jurisprudência: registro de músico em entidade de classe não é obrigatório	81
Caso: ação civil pública favorece músicos populares que atuam em Pernambuco	83
Sindicato dos Músicos e Sindicato dos Artistas e Técnicos	84
Contrato de trabalho e nota contratual para músicos profissionais	85
Caso: acordo trabalhista entre Toinho Batera e Ivete Sangalo	88
TST mantém vínculo de emprego entre cantor Sérgio Reis e tecladista	90
Contratação de artista estrangeiro – encargos e procedimentos	91
Contratação de artista pela administração pública	96
O lado negro do <i>show business</i> brasileiro: o desvio de verbas públicas com eventos musicais	97
Caso: R\$ 2 milhões gastos em contratações irregulares de grupos musicais	98
Exportação da música	103
Disco: da gravação à distribuição	104
Numeração de discos e identificação de fonogramas	107
International Standard Recording Code (ISRC)	110
Depósito legal de obras musicais na Biblioteca Nacional	112
É possível ganhar dinheiro vendendo discos?	114
Venda direta: a indústria fonográfica na base da pirâmide social	115
Emenda Constitucional nº 75 (PEC da Música)	116
Níveis de certificação: discos de ouro, platina e diamante	118
Produtos digitais (internet e telefonia móvel)	118
CD (produtos nacionais)	118
CD (produtos internacionais)	119
DVD (produtos nacionais)	119
DVD (produtos internacionais)	120
Lei de Direitos Autorais (LDA)	120
Das obras protegidas	120
Da autoria das obras intelectuais	122
Do registro de obras intelectuais	122
Dos direitos morais do autor	123
Dos direitos patrimoniais do autor e sua duração	123
Das limitações aos direitos autorais	126
Das transferências dos direitos de autor	127
Da edição	128
Da comunicação ao público	128
Da utilização de fonograma	129
Dos direitos conexos: artistas intérpretes ou executantes	129
Dos direitos dos produtores fonográficos	130

Das associações de titulares de direitos autorais	131
Das sanções às violações dos direitos autorais	136
Dos sinais de identificação dos fonogramas	138
Da atuação do Ministério da Cultura	139
Escritório Central de Arrecadação e Distribuição (Ecad)	139
Ecad: como receber direito autoral	140
CPI do Ecad no Senado Federal	143
Lei 12.853/2013 altera a Lei de Direitos Autorais	145
Registro e proteção de obras musicais	146
Distribuição de direitos autorais entre os titulares	148
Flexibilização de direitos autorais	149
Subsídio cruzado: dê o disco de graça e ganhe dinheiro com o show	150
<hr/>	
DO EMPREENDEDORISMO	151
Definição de empreendedor	154
Comportamentos empreendedores	155
Conjunto de realização	156
Conjunto de planejamento	156
Conjunto de poder	157
Caso: características empreendedoras de Gonzagão	157
Persistência	157
Estabelecimento de metas	158
Exigência de qualidade e eficiência	158
Persuasão e rede de contatos	158
Caso: Carnavales Finlandia Tour	159
Caso: fábrica de acordeon Leticce	161
Caso: músico e fabricante de amplificadores valvulados	162
Perfil do empreendedor cultural brasileiro	164
Profissional autônomo	165
Atividade empresarial	167
Principais naturezas jurídicas dos agentes econômicos	168
Registro de empresa	169
Classificação da empresa quanto ao porte	169
Capital social	170
Nome empresarial	170
Registro de marca	172
Microempreendedor Individual (MEI)	173
Dúvida comum: MEI que recebe patrocínio cultural acima de R\$ 60 mil	176
Dúvida comum: MEI de produção musical pode representar uma banda?	177

Princípios de administração	177
Planejamento estratégico	179
Canvas: ferramenta para desenhar modelos de negócios inovadores	182
Modelo de negócio pessoal: método para reinventar a carreira	187
Projetos: técnica natural de planejamento	190
Modelagem de projetos culturais	191
Plano de Negócio	193
Produtividade: organizando a rotina de trabalho	196
Escritório administrativo: organizando o espaço de trabalho	197
<hr/>	
DAS FINANÇAS	199
Simples da Cultura	201
Breve histórico	201
Enquadramento tributário	201
Alíquotas e partilha dos tributos	202
Base de cálculo e apuração do valor devido	203
Contabilidade: a linguagem dos negócios	204
Princípios de contabilidade	205
Escrituração	206
Livros contábeis	206
Documentação contábil	207
Arquivamento da documentação contábil	207
Demonstrações contábeis para pequenas e médias empresas	208
Contabilização de subvenção governamental	209
Contabilização de patrocínio cultural	210
Registro da movimentação financeira	211
Formação de preço (fórmulas)	212
Processos de pagamento	214
Faturamento – gastos = lucro	216
Indicadores econômicos de desempenho	218
Avaliação de alternativas de investimento	223
Serviços bancários	224
Programa Nacional de Apoio à Cultura (Pronac)	226
Programa BNDES para o Desenvolvimento da Economia da Cultura	227
Emissão de nota fiscal de serviço	228
ISS retido na fonte de empresa optante do Simples Nacional	229
Declaração para a não retenção na fonte dos tributos federais das empresas optantes do Simples Nacional	230

Prestação de contas de projetos culturais	231
Recibo de Pagamento a Autônomo (RPA)	232
Tributação da receita com direito autoral	232
Finanças pessoais	232
Previdência social	233
Previdência privada	234
Poupança	234
Imposto sobre a renda – pessoa física	235
<hr/>	
DO MARKETING	237
Mix de marketing	239
Mercado	241
Clientes	242
Comportamento do consumidor de música	243
Precificação	245
Distribuição	246
Distribuição e comercialização da música gravada (física ou digital)	246
Comunicação	248
Marketing cultural	249
Marketing de serviços	251
A cauda longa: nova dinâmica de marketing e vendas	252
<i>Free: grátis – o futuro dos preços</i>	253
Música grátis	254
<hr/>	
CONCLUSÃO	259
GLOSSÁRIO	263
APÊNDICE - Modelo de Plano de Negócio para uma Banda	271
FONTES DE PESQUISA	291
Legislação	291
Endereços eletrônicos	294
Bibliografia	295
Periódicos	298
Filmografia	298

LISTA DE FIGURAS

TABELAS

TABELA 1 – Subclasses da CNAE para produtor executivo, agente e empresário artístico	58
TABELA 2 – Certificados a partir de novembro de 2008	118
TABELA 3 – Lançamentos antes de 1/1/2004	118
TABELA 4 – Lançamentos entre 1/1/2004 e 31/12/2005	118
TABELA 5 – Lançamentos entre 1/1/2006 e 31/12/2009	118
TABELA 6 – Lançamentos a partir de 1/1/2010	118
TABELA 7 – Lançamentos antes de 1/1/2001	119
TABELA 8 – Lançamentos entre 1/1/2001 e 31/12/2005	119
TABELA 9 – Lançamentos entre 1/1/2006 e 31/12/2009	119
TABELA 10 – Lançamentos a partir de 1/1/2010	119
TABELA 11 – Lançamentos antes de 1/1/2006	119
TABELA 12 – Lançamentos a partir de 1/1/2006	119
TABELA 13 – Lançamentos antes de 1/1/2006	120
TABELA 14 – Lançamentos a partir de 1/1/2006	120
TABELA 15 – Divisão de direitos autorais entre os titulares	149
TABELA 16 – Cálculo mensal do IRPF para o ano-calendário 2015	166
TABELA 17 – Local de registro e documento de constituição por natureza jurídica	169
TABELA 18 – Formas de apresentação da marca	172
TABELA 19 – Etapas do Plano de Negócio	194
TABELA 20 – Enquadramento das atividades artísticas e culturais no Simples Nacional	202
TABELA 21 – Anexo III da LC 123/06 (prestação de serviços e locação de bens móveis)	203
TABELA 22 – Prazo para guarda de documentos tributários	207
TABELA 23 – Prazo para guarda de documentos trabalhistas e previdenciários	208
TABELA 24 – Pagamento com retenções à pessoa física	215
TABELA 25 – Pagamento com retenções à pessoa física isenta de ISS	215

TABELA 26 – Pagamento de pessoa física com adição de CPP	215
TABELA 27 – Receita – gastos = lucro	216

QUADROS

QUADRO 1 – A indústria da música e suas espécies	32
QUADRO 2 – Estágios da carreira musical	50
QUADRO 3 – Divisão de tarefas entre músicos da banda	55
QUADRO 4 – Produção e promoção de músico, banda ou orquestra	56
QUADRO 5 – Cronograma de produção executiva de músico, banda ou orquestra	59
QUADRO 6 – Principais naturezas jurídicas dos agentes econômicos	168
QUADRO 7 – Canvas (quadro do modelo de negócio)	183
QUADRO 8 – Manual de ajuda do Plano de Negócio	194
QUADRO 9 – Variáveis do mix de marketing	240

DIAGRAMAS

DIAGRAMA 1 – Ecossistema da música	31
------------------------------------	----

ORGANOGRAMAS

ORGANOGRAMA 1 – As relações do <i>show business</i>	49
---	----

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus; família Cox Santos; família Salazar; Marcelo e Amélia; Vivi, Marcelinho, Marcela e Vida; Arthurzinho e toda sua família; Ricardinho Baltar e família; Ana Paula, Lucas e Mateus; Filipe Gomes; Juliano Ribeiro; Heitor Pontes; Bruno Lins; Neilton Carvalho; Cannibal; Castor Luiz; Fábio Trummer; Ricardo Mendes; Theo; Bruno Pontes; Alexandre Moraes; Paulo André; Sonally Pires; Melina Hickson; Roger e Paula de Renor; Bruno Lisboa; Márcia Xavier; Nívea; Fernando Burburinho; Marc Regnier; Frabrice Gervais; Rob van den Bosch; Roberto Brasileiro; Carlota; Tam; Linde; Rodrigo Araújo; Jeff; Gutie; César Insano; Henrique Figueira; Tito Lívio; Simone Malta; Lula Sampaio; Roseane Cabral; Gustavo da Lua; Keops Ferraz; Cris Pontual; Fábio Passadisco Cabral; Wilson Farias; Hibys de Farias; Gal Cunha Lima; Gisela Ferrari; Villas; Fernanda Couto; Daniel K; Rosana Pavanello; Jorge Ayres; Fabrício Nobre; Rodrigo Barata; Marta e Ossos do Ofício; Rei Magro; Laura Leiner; Rogério Ceneviva; Robério Pitanga; Rose Mary Souza; Patrícia Raposo; Mariana Ribeiro; Rosa Santana; Jair Pereira; Sebastião; Léo Lira; Kléber Magrão; Rogério Robalinho; Maguila; Felipe Cabral; João Falcão; Guilherme Calheiros; Eduardo Carneiro; Maria Arraes; Lucas Pitbull; Rodrigo Maia; Léo Milfont; Gustavo H. Almeida; Fernando Duarte; Renato L; Débora Nascimento; Luciana Veras; José Teles; Marcelo Pereira; Marcos Toledo; Paula Schver; Thiago Soares; Bruno Nogueira; Júlio Cavani; Michelle de Assumpção; Léo Antunes; Marcelo Soares; Gabriel Furtado; Berna Vieira; Léo D; Willian P; Pablo Lopes; João e Joaquim Souza Leão; Adriano Araújo; Clayton Soares; Thalles Siqueira; Gilberto Freyre Neto; KK Mamoní; Rômulo Avelar; Zé Brasil Filho; Kelly Brasil; Maria Carvalho; Ellen Mendonça; Silas Duarte; Fabrício Ofuji; Pena Schmidt; Ronaldo Lemos; Dudu Alves; aos colegas do Sebrae Alexandre Ferreira, Roberta Correia, Tereza Nelma, Luiz Nogueira, Conceição Moraes, Leonardo Carolino, Débora Mazzei, Denise Marques, Gláuber Uchoa, Maísa Melo, Michel Martins; aos professores Eduardo Romero, Estácio Bandeira, Luiz Márcio Assunção, Roberto Ferreira, Sérgio Buarque, João Fernando de Melo, Esdras Souto, Jameson Coutinho, Wilma Moraes; aos artistas Fim de Feira, Devotos, Parafusa, Wander Wildner, Del Rey, Seu Chico, Eddie, Bruno Pedrosa, Mula Manca, Novos Bossais; e ao amigo uruguai Gabriel Turielle.

APRESENTAÇÃO

O Estado de Pernambuco é dotado de tradição e diversidade cultural. Essas prerrogativas já podem naturalmente inspirar o empreendedor pernambucano a investir no pulsante e criativo segmento da música. A capital, Recife, e outros municípios pernambucanos destacam-se nesse contexto.

A criatividade musical é insumo no caminho para o sucesso nesse ramo e, aliada à boa gestão empresarial, deve estar em sintonia também na condução do negócio, que cada vez mais busca um perfil empreendedor atento às tendências e transformações do setor.

Empreendimentos inovadores surgem na área da música, que não fica de fora na reinvenção dos modelos de negócios e no acesso ao mercado no qual a competitividade também está presente nessa complexa e criativa indústria.

Pensando na criação e no desenvolvimento dos empreendimentos no setor, novos elementos compõem esta segunda edição do livro “Música Ltda.: o negócio da música para empreendedores”, em uma versão revista e ampliada.

José Oswaldo Ramos
Superintendente do Sebrae em Pernambuco

MÚSICA, MAESTRO

Em 1993, o consagrado maestro brasileiro Júlio Medaglia esteve no Recife para produzir a trilha sonora da série “Rabo de saia”, ambientada em Pernambuco e baseada no livro “Pensão Riso da Noite”, do caruaruense José Condé. Numa entrevista publicada na edição de 16 de abril daquele ano, do Jornal do Commercio, o respeitado maestro desabafou: “Pernambuco tem mais musicalidade que a Europa inteira e é o Estado mais rico musicalmente do Brasil”.

Foi lembrando dessa entrevista que li, com particular interesse, o livro de Leonardo Salazar e pensei como ele seria útil para transformar essa riqueza em oportunidade, proporcionando sustento não apenas para autores e intérpretes, mas para todos aqueles que vivem de e para a música.

“Música Ltda.: o negócio da música para empreendedores” é, pois, veredas e desafios. Trilhas que certamente vão levar a diversificados e gloriosos caminhos; desafios que também serão transformados em vitórias, aliando as múltiplas oportunidades que a música enseja, sobretudo, para as pequenas empresas, na produção de instrumentos musicais, na formação de jovens e no encantamento que os mais diversos intérpretes dessa arte proporcionam.

Parceiro desta obra, o Sebrae sente-se particularmente realizado. Ela nos coloca como traço de união entre a capacidade humana e a inspiração divina que a música traduz.

Nilo Simões

Ex-superintendente do Sebrae em Pernambuco

|| MÚSICA AINDA É PROFISSÃO?¹ ||

Se eu estivesse começando a carreira hoje, prestaria atenção em algumas coisas que podem fazer a diferença entre profissão ou passatempo. Como todo conselho dos mais velhos, isto pode ser interpretado apenas como... Preste atenção!

PRIMEIRO – Música como um serviço, como a gastronomia, a fabricação de vinhos ou roupas. As pessoas que consomem este serviço são chamadas de “público”, em vez de “clientes”. Esta é uma relação simples e direta, artista e seu público. O público, se gosta, entra na cadeia produtiva e acha uma forma de pagar para consumir, para fruir e se deliciar com sua música, pagando por ingressos, comprando discos, CDs, LPs, *downloads* ou músicas no celular, tanto faz. Não fará mal nenhum ao artista que inicia sua carreira lembrar-se disto e assim buscar seu público, tratá-lo com carinho, e aos poucos descobrir a maneira como seu público irá recompensá-lo financeiramente. O conceito principal é que haverá uma troca: sua arte, seu trabalho, pelo seu sustento e mais um pouco. Quem paga a conta é o público.

SEGUNDO – Como fazer negócio? Depois de 100 anos de um certo modelo único que servia para todo mundo, consagrado pelo nome de “gravadora”, quando este modelo fracassa pelo desgaste tecnológico, pela mudança de costumes e hábitos, enfim, se desmancha de velho e gasto, é normal e compreensível que os artistas da música sintam falta de uma estrutura comum a todos, algo que simplificava a venda, na verdade tirava de perto do músico o “caixa”, o trabalho comercial. Pior, neste momento, ninguém sabe como fazer funcionar de outra forma o negócio, essa troca entre público e artista. Cada caso é um caso, não há método nem vale a experiência. Não é uma questão de dinheiro, de empresas que sabem o que fazer, de caçadores de talento, curadores ou padrinhos. O que funciona para um pode funcionar apenas para ele. Portanto, faça o que o seu nariz manda você fazer. Seu negócio,

¹Escrito originalmente para o “Guia Brasileiro de Produção Cultural 2010”, de Edson Natale/Cristiane Olivieri, e publicado no blog “Peripécias do Pena” (<http://penas.blogspot.com>).

entendeu? Uns vão procurar distância do trabalho comercial e vão delegar para gravadoras, vendedores, empresários, agentes, produtores. Ok, não é má ideia, é preciso tempo para ensaiar e compor, mas não perca o controle de qualidade, será o seu público, não deles. Certas pessoas têm este talento comercial e gostam da música e do seu ambiente, serão bons vendedores, junte-se a eles, mas é preciso manter pulso firme para que os conceitos comerciais não determinem o rumo artístico. Mostre quem manda, a arte; mesmo que se percam algumas oportunidades, virão outras. Se em seu caso você quer apenas tocar e não quer se preocupar com esse controle, essa responsabilidade, muito bem, sempre se pode conseguir emprego numa banda, numa orquestra e seguir o líder. Boa sorte e estude também para algum concurso público. Para seguir uma carreira na música é preciso lidar com essas responsabilidades e inseguranças, acreditar que vai conseguir criar um público a partir de sua arte, de sua maneira de ver o mundo e de usar a música para se expressar, inclusive até com letra, especialmente pela letra. Crie seu negócio a partir do que você enxerga na sua frente, seu público

TERCEIRO – Um dos enigmas que você terá que resolver é o comportamento da telehorda, essa multidão incontável e invisível que se conecta, diz algumas palavras, copia o que quer e some, sem deixar rastros ou contribuição. É o seu público, de forma sutil e esgarçada, mas suficiente para conversar entre si e gerar reputação de forma melhor que a grande e velha mídia. Um boca-a-boca se espalha e cria pautas, cenas, tendências. A telehorda, autônoma e sem cabeça, é poderosa na hora de gerar público para seu espetáculo, a melhor ferramenta de convencimento. Esta é a maravilha, a telepresença, estar com ele, participar das conversações todas, no Twitter, no Facebook, onde ele estiver. Alimente-o com músicas, remixes, fotos, textos, narrativas de viagem, opiniões, o tempo todo. Trate-o como indivíduos que gostam do que você faz, agradeça a gentileza. Eles se materializarão na sua frente, com uma nota de 50 na mão, querendo ter um pedaço seu de lembrança.

QUARTO – Isto é o começo, e se você fosse um João Gilberto ou um Roberto Carlos começando hoje poderia contar com a sorte de ter um talento extraordinário. Mas sabemos que os talentos extraordinários são óbvios só depois, muito depois. Portanto, agora rale! Quer saber o caminho para chegar ao Auditório Ibirapuera? Ensaie, ensaie e ensaie. Esta resposta não é minha. Há uma constatação de que após 10.000 horas de prática não se percebe diferença entre o gênio que nasce com o dom e o teimoso que persistiu, ambos demonstram o mesmo talento superior adquirido com horas de estudo, repetição e atenção. Rale sem pensar em parar.

QUINTO – O que fazer com os direitos autorais nesse mundo em transformação? Boa pergunta. E você mesmo terá também de achar a resposta. Dizem que artistas sempre viveram do seu trabalho e não de sua obra. Outros vivem de sua obra, os que ganham para

representá-lo. Na prática, o direito autoral está na mão de terceiros. Mas não deixe isto o afastar de nenhuma possibilidade de conseguir algum dinheiro pelo Ecad ou por alguém que o represente na hora de negociar trilha de filme ou de comercial, música pelo telefone ou qualquer outra modalidade de uso da obra que venha a ser inventada, onde se vende um pacote grande, onde entra dinheiro. O direito autoral é interessante quando consegue transações maiores, significativas. Mas lembre-se de seu público e sua relação de amor intenso e desinteressado, não queira cobrar de seu público o desejo de ouvi-lo, não deixe que alguém pense em punir seu público, chamá-lo de pirata, essas coisas sem noção, jamais. Junte-se a pessoas capazes de entender isto na hora de escolher quem vai representá-lo. Cobrar de quem tem interesse comercial. Talvez seja necessário estudar um pouco sobre isso, para ter uma opinião própria, em breve será necessário mudar as leis que regem o direito autoral para adaptá-lo a esta nova realidade e você será chamado para dizer qual a sua posição a respeito. Por via das dúvidas, não perca o controle de sua obra, garanta que você pode despedir seu representante para cobrança dos direitos autorais quando quiser.

SEXTO – Andar em bandos é saudável e construtivo. Fazer juntos, de forma colaborativa, para conseguir vantagens para todos. Aprenda a fazer isto com a menor estrutura possível, sem engessar, criar instituições, essas coisas. Não é mais necessário ter sede própria ou fazer assembleia para conseguir unir as pessoas com as mesmas ideias, definir uma agenda de trabalho e mandar ver, fazer cada um a sua parte no mutirão. Os coletivos realizam de forma natural e simples, com a ajuda dessas coisas que chegaram agora, os lugares compartilhados na nuvem, os meios de comunicação gratuitos, as redes sociais. A música, especialmente, se beneficia muito, porque se constrói e gera riquezas e empregos a partir apenas de pessoas, de criatividade, de conteúdo, a partir de conversas, encontros, interação. Tudo isso é o que rola e circula pela rede e nas ferramentas, aproveite bem.

SÉTIMO – Seja local para ser global, não é isso? Busque todos os recursos que podem existir no seu pedaço. Aproveite que ninguém mais sabe o que fazer com as rádios e invada! Vá frequentar as rádios e insista para que toquem sua música. Use as redes sociais e crie ondas para ligarem para o telefone das rádios, azucrinarem se tiverem Twitter ou Facebook, fazendo pressão para tocar suas músicas para seu público. Será uma vitória de seu fã-clube! Com os jornais, a mesma coisa, descubra quem conhece os jornalistas, leve-os para seu palco, mostre a verdade que existe entre você e seu público. É necessário que sua cena, o seu bando, os coletivos que você pertence, todos ocupem esses espaços. Vocês são as estrelas do seu bairro, os artistas da sua comunidade, os que irão mostrar ao mundo, depois disso, o valor que essa gente bronzeada tem.

Escrevi isso assim de golpe, coloquei no blog “Peripécias do Pena”, anunciei no Twitter que @penas havia subido um texto e fui dormir. Nos dias seguintes, os comentários e

“tuitadas” a respeito, a rede funcionando, me fizeram acrescentar algumas coisas, depois de pedir licença a Edson Natale. A primeira é mostrar que todos nós hoje trabalhamos da mesma forma que Isaac Newton, um reformador do seu mundo. Ele reconhecia estar “sobre os ombros de gigantes”, ou seja, de todos que haviam construído antes o conhecimento, a mentalidade do seu tempo. Não pretendo ser original, mas quero ser eficiente no discurso. O conceito de telehorda está lá em algum lugar no meu Twitter, com o texto de onde aprendi. Estudem e confirmam que o mundo da música hoje se move quando se afasta de tudo que é centralizado, da linearidade, porque acabou com a separação entre centro e periferia. Malcolm Gladwell escreveu um livro sobre talento e concluiu as 10.000 horas de prática, demonstrando inclusive com Beatles, procure. A [@amandapalmer](#), uma cantora fazendo sua carreira seguindo estes princípios que cito – mesmo sendo contratada de uma *major*, está permanentemente conversando com seu público sobre tudo isso, sobre se vender, sobre solidão na sexta-feira à noite depois do show, sobre vida de artista. A Maria Rita, o Leoni, o Ritchie e o Léo Jaime, o André Abujamra, a Dani Gurgel, o Teatro Mágico, o povo do Fora do Eixo, eles se debruçam no Twitter e ampliam e renovam os laços com o público dos shows. Gente como [@remixtures](#) e [@phonobase](#) pesquisa e publica diariamente o que se escreve e pensa sobre a reforma dos negócios da música. A telehorda é culta e construtora de reputações. Muito pop.

Depois, imerso no exaustivo processo de ouvir centenas de músicas na seleção de artistas da Feira de Música Brasil, subitamente eu sacava do caderninho e anotava. Senhor artista, você será julgado, avaliado, comparado. Você precisa fazer tudo certo e ainda tem de agradar aquela coisa de gosto ou não gosto. Sem comover as pessoas, pode parecer música, com rabo de música, orelha de música, mas não será música. Pergunte ao seu público, só ele vai falar a verdade com relação a isso, seu público será sincero, mesmo que doa.

Ainda nesse momento, quando olhamos para muitos artistas, é possível entender que uma carreira passa por muitas fases até se transformar numa profissão. É importante trazer fatos para sua biografia, para sua reputação. Concursos, prêmios, parcerias, colaborações ajudam a definir com quem andas etc, mas não bastam. Uma vida na estrada, tocando todo dia, também não é suficiente para tirar você do chão. Pense em quantas apresentações são necessárias, anos a fio, para ter apenas alguns momentos sublimes. Lembre-se deles, para repeti-los, gravá-los, ser reconhecido por eles. Momentos sublimes, coisa de profissional.

Para uma receita de bolo já está comprido. Se você se identifica aí por cima, bem-vindo a uma profissão de futuro. Para quem contrata, o bom artista é aquele que já vem com público.

Pena Schmidt
Produtor musical desde 196...

INTRODUÇÃO

O objeto de estudo deste livro é a música pela ótica socioeconômica.

Este documento foi escrito originalmente como trabalho de conclusão do curso de especialização em Gestão de Negócios. Depois ele foi revisto e ampliado para ser publicado como um livro de consulta para empreendedores do setor musical.

A metodologia utilizada consistiu na investigação através da pesquisa bibliográfica, da pesquisa documental, da pesquisa na internet e da entrevista dirigida. Foram consultados obras audiovisuais, livros, relatórios, leis, decretos, pesquisas, revistas, jornais, arquivos e documentos privados, sites e empreendedores do setor – além da experiência do autor no setor musical como empresário artístico, editor musical, produtor fonográfico, promotor de shows e *tour manager*.

A importância deste estudo reside no fato de que grande parte dos profissionais da música não possui conhecimentos teóricos, habilidades técnicas e atitudes necessárias para administrar o seu próprio negócio. Abrir a própria empresa é mais do que realizar um sonho. Na maioria dos casos, é uma resposta ao desemprego; em outros, é uma fonte de renda complementar.

Esperamos, com a publicação deste livro, contribuir para a difusão da cultura empreendedora em toda a cadeia produtiva da indústria da música, mas principalmente entre os músicos. Porque geralmente o músico é quem menos ganha dinheiro com sua música. Ser músico hoje em dia não se trata apenas de ensaiar e fazer shows. O músico precisa aprender a tocar sua carreira – o seu negócio.

Muitos contratantes de show, lojas de discos, empresas patrocinadoras e até editais públicos de fomento exigem que o músico tenha CNPJ e emita nota fiscal. A boa notícia é que o músico, além de outros artistas, pode abrir sua própria empresa de forma simplificada.

A Lei Complementar 128/08 criou a figura do Microempreendedor Individual, que se registra pela internet e recolhe os impostos em valores fixos mensais. A Lei Complementar

133/09 (Simples da Cultura) reduziu a carga tributária das microempresas e das empresas de pequeno porte, além de ampliar as atividades culturais beneficiadas.

A apresentação musical, o fonograma e o direito autoral são os três eixos principais que movimentam a cadeia produtiva da indústria da música, que, por sua vez, faz parte do que se convencionou chamar de “economia criativa” – uma denominação que abrange outros setores artísticos e culturais, bem como o setor de tecnologia da informação e da comunicação, e ainda os serviços de *design*, publicidade, moda e arquitetura.

Este livro procurou abordar os temas principais da indústria da música, do empreendedorismo e da gestão empresarial, tudo aplicado ao universo musical, apresentando os temas de maneira didática, por meio de uma linguagem simples e direta, utilizando exemplos concretos. As informações inseridas refletem a realidade do mercado musical brasileiro e internacional.

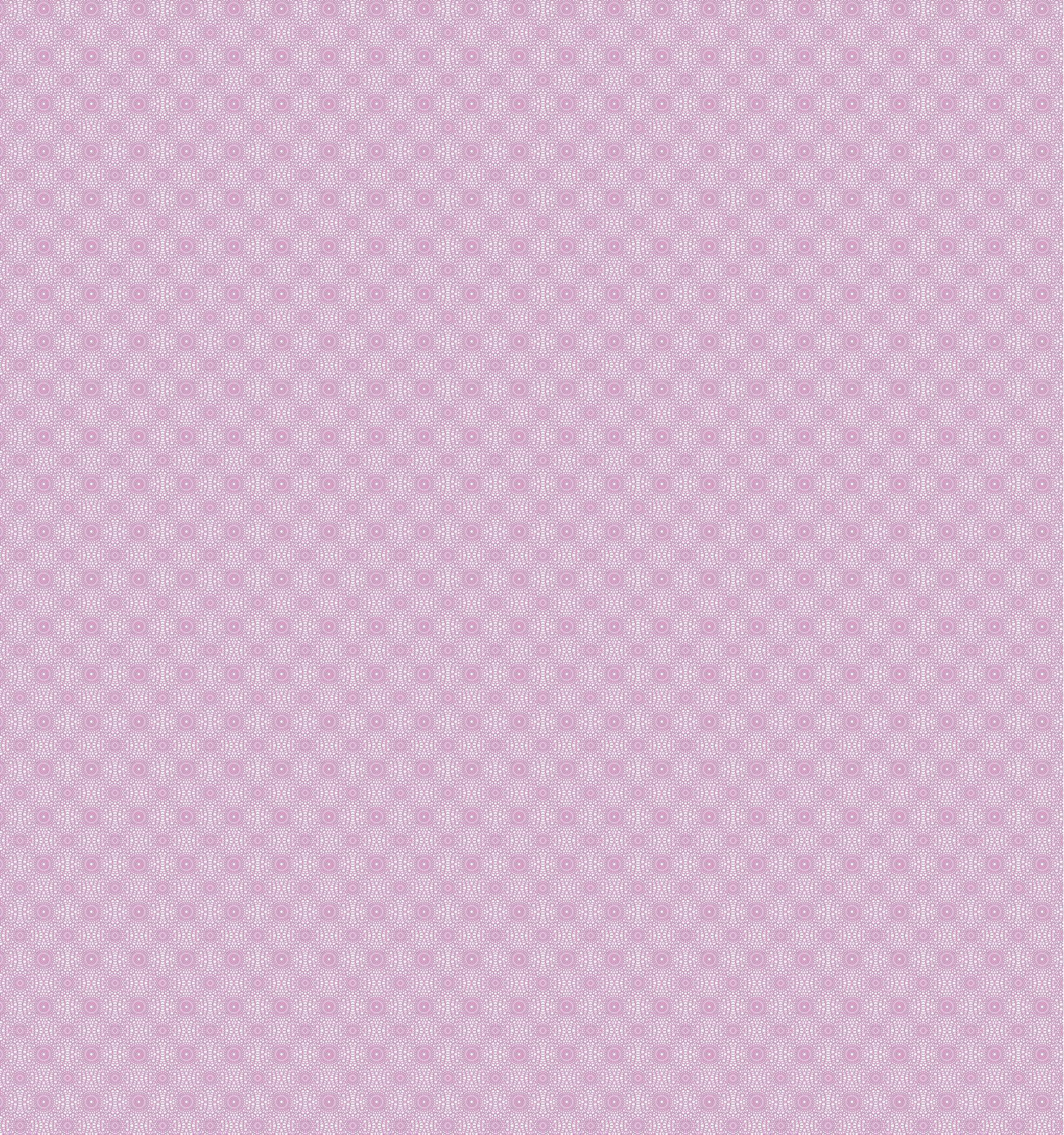
Há também um glossário com os principais termos técnicos abordados nesta publicação. Na parte final, o apêndice traz um modelo de Plano de Negócio para uma banda.

Desejamos que este trabalho contribua para reafirmar a importância da formalização de toda a cadeia produtiva da indústria da música no Brasil.

Leia, reflita e coloque em prática... do seu jeito!

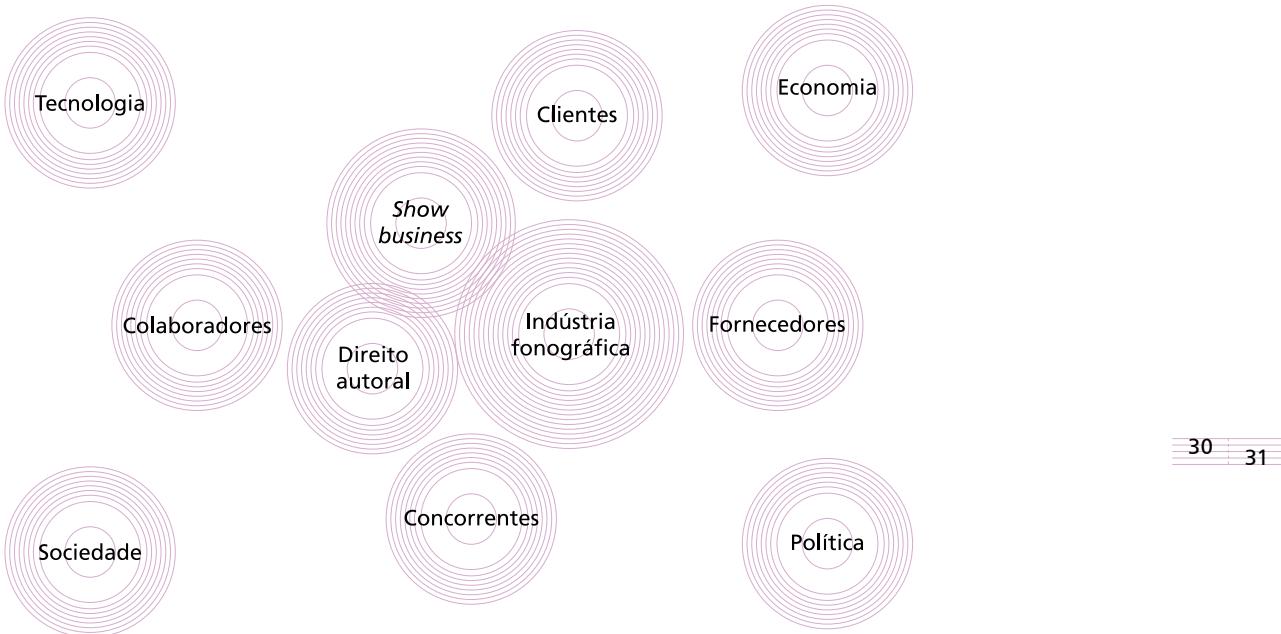


DO NEGÓCIO DA MÚSICA



Podemos definir o ecossistema da música como um conjunto formado por comunidades de negócios (*show business*, indústria fonográfica e direito autoral) que se inter-relacionam no microambiente de mercado com seus clientes, concorrentes, fornecedores e colaboradores, mas também interagem com forças externas no macroambiente de mercado, a saber: tecnologia, economia, política e sociedade.

DIAGRAMA 1 – ECOSSISTEMA DA MÚSICA



Fonte: o autor.

Resumindo, a indústria da música é um gênero do qual fazem parte três espécies:

- show business* (o mercado da música ao vivo);
- indústria fonográfica (o mercado da música gravada);
- direito autoral (o mercado da obra musical).

O *show business* diz respeito à cadeia produtiva que gira em torno da apresentação musical e do artista. Já a indústria fonográfica envolve a distribuição (física ou digital) de fonogramas e videofonogramas para o comércio atacadista e o comércio varejista, ou diretamente para o público. E o direito autoral abrange a exploração econômica dos direitos de autor e dos que lhe são conexos.

QUADRO 1 – A INDÚSTRIA DA MÚSICA E SUAS ESPÉCIES

INDÚSTRIA DA MÚSICA

Show business
(música ao vivo)

Indústria fonográfica
(música gravada)

Direito autoral
(obra musical)

Fonte: o autor.

Hoje em dia, as quedas nas vendas de discos e as mudanças nas práticas relativas aos direitos autorais transformaram o show na principal fonte de renda dos artistas. Na cadeia produtiva da música, o show é o motor que move toda a engrenagem.

A música talvez seja a expressão artística mais presente no cotidiano da sociedade brasileira, abrangendo todas as classes sociais de qualquer cidade, consumida por diferentes faixas etárias. Chris Anderson² demonstrou que o negócio da música é composto, na verdade, por milhares de nichos de mercado: música para ninar, música para educar, música para dançar, música para se apaixonar, música para protestar, música para se deleitar, música para louvar, música para ouvir... Do jazz ao brega, do axé à MPB, do blues ao pagode, do forró à música clássica, do sertanejo ao rock. Não existe somente o grande mercado, o grande hit, a grande estrela da música. Há milhares de micromercados, de minihits e de artistas satélites. As oportunidades de negócios no setor musical são para todos, da empresa multinacional ao músico independente.

O negócio da música tem diversos *players*. São autores, artistas, técnicos, produtores, empresários, profissionais liberais, afora a mídia publicitária e os veículos informativos. Existem empresas que fornecem bens e serviços, órgãos e entidades que regulam e fiscalizam o setor. Essa cadeia de pessoas, processos, produtos e serviços – além do público consumidor – forma o que se convencionou chamar de “indústria da música”, uma indústria limpa, não poluente (talvez um pouco barulhenta), que gera renda e emprega milhares de pessoas no mundo inteiro, inclusive no Brasil.

Parafraseando um famoso comercial, o brasileiro é apaixonado por música. A música está presente o ano inteiro em todo lugar: em casa, no trabalho, na escola, nas ruas e, principalmente, nos momentos de lazer e nas redes sociais. Além dos shows, ouve-se música em aparelho de som, rádio, televisão, cinema, computador, celular, bares, restaurantes, consultórios, elevadores, supermercados, estádios, colégios, festas particulares, cerimônias religiosas, eventos corporativos e governamentais, enfim, comemorações de todo tipo.

Os jornalistas Ivan Cláudio e Natália Rangel, em reportagem publicada na revista *Isto É*, em 11 de agosto de 2008,³ enfocaram a dimensão econômica da indústria cultural brasileira, registrando o aumento de investimentos privados no setor e citando exemplos na área musical:

² ANDERSON, Chris. *A cauda longa: do mercado de massa para o mercado de nicho*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2006.

³ A explosão do entretenimento: a entrada de grandes investidores no setor cultural aquece o cenário das artes e cria um novo e lucrativo filão da economia.

Quem primeiro detectou uma demanda reprimida foram os donos de casas de espetáculos como a Via Funchal, em São Paulo, ou o Citibank Hall, no Rio de Janeiro. "Antes do surgimento destas casas, os shows pequenos aconteciam em teatros e os grandes iam para os estádios. Era um setor muito informal, que carecia de investimentos profissionais", diz o empresário Cássio Maluf, sócio, com o irmão Jorge Maluf, da Via Funchal. Eles possuíam uma fábrica de papel e decidiram mudar de ramo quando lhes caiu nas mãos uma pesquisa que apontava as grandes possibilidades do novo setor. Desde a criação da Via Funchal, há uma década, o negócio dos irmãos Maluf cresceu 50% e hoje a casa funciona com uma ocupação de 70%. Ou seja, dos sete dias da semana, cinco trazem alguma atração, muitas delas na segunda-feira, dia em que as pessoas não reservavam para o lazer. "Estamos colhendo o fruto de ter investido na hora certa. Agora todo mundo quer entrar nesse campo", diz Jorge.

(...) No terreno musical, dando de ombros diante do desmantelamento da chamada indústria fonográfica, a empresária Kati Almeida Braga, do Banco Icatu, decidiu investir e criou a gravadora Biscoito Fino. Levou para o seu catálogo pesos pesados da MPB como Chico Buarque e Maria Bethânia, e hoje é líder naquilo que faz. Outra empresa que decidiu investir pesado na área cultural foi a Gávea Investimentos, de Armínio Fraga - no ano passado, ele adquiriu por US\$ 150 milhões, em sociedade com o empresário Fernando Altério, a Corporação Interamericana de Entretenimento, que reúne, entre outras casas, o Credicard Hall e o Citibank Hall, tanto em São Paulo quanto no Rio de Janeiro.

Breve história da indústria da música no Brasil

 32  33

A música já fazia parte da expressão cultural dos povos indígenas que habitavam as terras brasileiras desde antes da invasão portuguesa. Durante a colonização, os negros escravizados trouxeram da África sua musicalidade "popular", enquanto a Corte Real importou da Europa sua tradição musical "erudita", que por muitos anos moldou o processo criativo dos compositores brasileiros, até que os autores começaram a se preocupar em construir uma música autenticamente brasileira. Carlos Gomes compôs uma ópera com temática nacionalista que o imortalizou (O Guarani, 1870), mas talvez o maior representante desse processo tenha sido o maestro e compositor Heitor Villa-Lobos, autor das Bachianas Brasileiras, dentre tantas outras obras nacionalistas.⁴

Entretanto, ainda não se podia afirmar que existia no Brasil uma indústria da música, pois a música, como negócio, é um fenômeno mundial do capitalismo pós-industrial, surgido na história do Brasil no período da República Velha, que vai da Proclamação da República (15 de novembro de 1889) até a Revolução de 30 (golpe que depôs o presidente Washington Luís em 24 de outubro de 1930).

⁴ Villa-Lobos foi o expoente da música no movimento modernista brasileiro, participando da Semana de Arte Moderna de 1922. Também foi o fundador e primeiro presidente da Academia Brasileira de Música, sendo a data de seu nascimento (5 de março) celebrada como o Dia Nacional da Música Clássica no Brasil.

Indústria fonográfica

O primeiro estúdio de gravação brasileiro foi aberto em 1900 na cidade do Rio de Janeiro. A Casa Edison era uma iniciativa do imigrante tcheco (de origem judaica) Frederico Figner, que trouxe para o Brasil um fonógrafo – aparelho inventado em 1877 pelo norte-americano Thomas Edison para a gravação e reprodução de sons através de cilindros giratórios. Até então, os músicos brasileiros só podiam se apresentar ao vivo ou comercializar suas obras musicais através de partituras impressas. Foi uma verdadeira revolução, o primeiro grande impacto causado por uma mudança tecnológica na maneira como a música era produzida, comercializada e consumida no Brasil.

Empreendedor nato, Fred Figner instalou, em 1913, também no Rio de Janeiro, a primeira fábrica de discos do Brasil, a Odeon, associando-se à firma holandesa Transoceanic e importando o maquinário da Alemanha. O processo industrial era completo, da gravação da obra musical até a prensagem dos álbuns e a impressão das capas. Nessa época, os discos eram feitos de cera de carnaúba e tocados em vitrolas movidas a manivelas – o gramofone, invenção do alemão Emil Berliner, que logo se tornou padrão mundial para a reprodução da música gravada juntamente com o disco de 78rpm⁵ até a década de 50, quando surgiu no mercado o LP (*Long Play* – mais resistente, flexível e com mais tempo de armazenamento: de quatro a 12 músicas).

Na década de 30, a Transoceanic comprou de Frederico Figner todo o patrimônio da Odeon, passando a dominar o mercado fonográfico brasileiro ao lado de outras duas multinacionais, a Columbia e a RCA Victor. No período de 1930 a 1960, o número de fábricas de discos no Brasil passou de três (Odeon, Columbia e RCA Victor) para mais de 150.

Dentre tantas, a única grande gravadora brasileira, de capital 100% nacional, localizada fora do eixo Sul-Sudeste, foi a Fábrica de Discos Rozenblit,⁶ que funcionou no Recife entre os anos de 1954 e 1984, sob a liderança do empreendedor José Rozenblit, um pernambucano de ascendência judaica (mais precisamente de judeus romenos: Rozenblit significa “rosa de sangue” em um dialeto da Romênia):

De 1954 a 1968, a Rozenblit foi uma das mais atuantes gravadoras do país, certamente a mais importante, de capital exclusivamente nacional, com filiais no Rio de Janeiro (dirigida por João Araújo, da RGE e Som Livre - Cazuza, filho de Araújo, foi afilhado de José Rozenblit), São Paulo (com Roberto Corte Real) e mais uma no Rio Grande do Sul (com Walter Silva).

⁵ O disco de 78 rotações por minuto gravava apenas duas músicas, uma de cada lado.

⁶ Link para assistir ao documentário dirigido pela produtora musical Melina Hickson sobre a gravadora recifense: www.youtube.com/watch?v=CtLAiQ72C_k.

(...) Começando por lançar discos regionais, principalmente de frevo, a Rozenblit foi se expandindo, a ponto de se tornar pioneira em vários setores da indústria fonográfica: foi quem primeiro, por exemplo, investiu em trilhas de novelas (“Nino, o italiano”) – teria sido João Araújo, segundo José Rozenblit, quem convenceu Walter Clark, o então poderoso chefão da Rede Globo, a lançar os LPs novelescos que fizeram a fortuna da Som Livre. Tem a marca da gravadora recifense o primeiro LP de festival de MPB – álbum com as finalistas do I Festival da Música Popular Brasileira, promovido pela TV Excelsior em 1966 e vencido por “Porta-estandarte”, de Vandré e Fernando Lona, defendida por Tuca e Airto Moreira.

1977 foi o ano em que o Recife enfrentou sua última grande inundação. (...) A Rozenblit foi mais uma vez invadida pelas águas, um golpe mortal para uma empresa que já se encontrava também coberta de dívidas, sem condições de competir com as multinacionais. Animadas pelas boas vendagens de seus contratados, elas começaram a entrar no Brasil com identidade própria, e não mais amparadas pelas gravadoras nacionais como a Continental, por exemplo, sob cuja égide eram lançados no país os discos da Warner. Em 1976, a WEA instalou-se no Brasil com as matrizes dos álbuns de seus artistas debaixo do braço, reciclando títulos de Crosby, Stills and Nash, The Doors, e só abrindo as portas para artistas tupiniquins em 1977. Em 1978, foi a vez da Capitol Records libertar-se da EMI, representada no Brasil pela Odeon. Para se ter uma ideia do atraso da indústria fonográfica nacional, somente em 1977, sete anos depois do fim do grupo, foi que o consumidor brasileiro pode ter acesso aos primeiros álbuns dos Beatles em seus formatos originais: Please, Please Me (1963), With the Beatles (1964), Beatles for Sale (1965) e Help nunca haviam até então sido lançados no Brasil.

34 35

Em 1979, foi a vez da ECM e da Ariola, esta com uma estratégia de marketing arrojada. Entrou fazendo um escarcéu no mercado, comprando a peso de ouro os passes de astros brasileiros, entre eles Chico Buarque e Alceu Valença, e trazendo o superstar do reggae Bob Marley para uma visita de relações públicas ao país, como preparação para o lançamento de seus LPs em vinil nacional.

Com a indústria fonográfica alcançando a maioridade e a quase totalidade das multinacionais estrategicamente estando sediadas no Rio de Janeiro, estreitou-se o espaço para uma gravadora regional feito a Rozenblit que, em 1980, vivia de lançamentos esparsos. Seu outrora moderno estúdio empregava ainda o mesmo equipamento de dois canais dos anos 60, agora jurássico frente aos estúdios que foram montados no Rio.

Os estúdios da RCA e da EMI-Odeon começaram a ser construídos em 1974, mesmo ano em que o homem forte da Philips/Phonogram, André Midani, anunciava a construção de um estúdio de 16 canais na Barra. Uma infraestrutura necessária para um mercado em expansão – não por acaso, em 1979 a indústria fonográfica brasileira chegaria ao sexto lugar no mercado mundial.

A Rozenblit, em 1980, era uma pálida sombra do que fora no passado. Já havia passado tempo demais na UTI. As ações trabalhistas movidas contra a empresa eram de tal mostra que acabaram por levar José Rozenblit a amargar uma breve e constrangedora prisão. Em 1986, a Fábrica de Discos Rozenblit fechava suas portas definitivamente.⁷

Na década de 70, durante o regime militar, as gravadoras multinacionais desembarcaram contêineres de dólares no Brasil para contratar (a todo custo) os artistas mais populares. Destaque para a Phonogram, líder do mercado em 1973, sob o comando de André Midani, exemplo de executivo da indústria fonográfica que gostava de música e tinha bom senso para o negócio, que posteriormente ajudou a abrir a Warner no Brasil, em 1976:

A Elis estava estourada, assim como a Gal, e as trilhas de novelas, sob a supervisão de Nélson Motta, estavam no topo das paradas. O disco do boneco Topo Gigio, vindo da Itália para as telas da TV Globo, tinha se transformado no disco infantil de maior sucesso da história. Raul Seixas e Tim Maia produziam um hit depois do outro. Alcione já aparecia nas paradas de sucesso como a futura grande dama do samba. O Quinteto Violado, descoberto pelo Roberto Santana, irrompia no Rio e em São Paulo com sua modernidade. Evaldo Braga, ao morrer em um acidente de carro, ocupava as prensas da fábrica. E Odair José “tirava todas as moças deste lugar”.⁸

Na década de 80, surgia na indústria fonográfica uma nova mídia que revolucionaria, pela segunda vez no mesmo século, a maneira como a música passou a ser produzida, comercializada e consumida: o CD (*Compact Disc*), com capacidade de armazenamento de até 80 minutos de gravação, tamanho menor (12cm de diâmetro) e processamento de informações a *laser* através de aparelhos menores e portáteis, fato que fez o LP parecer obsoleto, a ponto de quase ser extinto no Brasil (a última grande gravadora deixou de produzir LPs em 1998, então todas as fábricas de vinis fecharam as portas, até a reabertura da fábrica de discos Polysom, em 2009, em Belford Roxo, no Rio de Janeiro).⁹

Em 1999, teria início a terceira revolução de grande impacto na indústria fonográfica no século XX – o surgimento do Napster¹⁰ e sua tecnologia P2P (*Peer to Peer*) para distribuição e compartilhamento de música no novo formato digital MP3. Em janeiro de 2001, o Napster teve um pico de oito milhões de usuários conectados diariamente, trocando um volume estimado em 20 milhões de músicas. Em março de 2001, sua rede foi desligada após perder a batalha na Justiça norte-americana contra várias companhias fonográficas, por

⁷ Trecho do livro “Do frevo ao manguebeat”, de José Teles (Ed. 34, 2000).

⁸ Trecho do livro “Música, ídolos e poder”, de André Midani.

⁹ www.polysom.com.br.

¹⁰ www.napster.com.

distribuir conteúdo protegido por direito autoral sem a devida autorização dos titulares. A empresa foi vendida e, posteriormente, retomou as atividades, desta vez cobrando para distribuir música digital sob um novo modelo de negócio – planos de assinatura para *streaming*.¹¹ O Napster começou a executar esse modelo de negócio no Brasil em novembro de 2013 através de um acordo comercial com o serviço Terra Música.¹²

Outro grande impacto na indústria fonográfica foi proporcionado pela empresa Apple,¹³ liderada pelo então presidente e cofundador Steve Jobs (falecido em 2011), com o lançamento, em outubro de 2001, da primeira geração do iPod, um tocador de áudio digital com capacidade de armazenamento de 5GB e o slogan “mil músicas no seu bolso”. Em abril de 2003, a Apple lançou o serviço de venda *online* de música e vídeo chamado *iTunes Store*,¹⁴ com o slogan “tudo que você precisa para se divertir”. Em dezembro de 2011, o serviço começou a operar no Brasil, impulsionando o mercado musical brasileiro para o século XXI através dos formatos digitais e de seus novos modelos de negócios.

Direitos autorais

José de Alencar, escritor cearense radicado no Rio de Janeiro, autor do romance *Iracema* (1865), dentre outros, foi pioneiro na defesa do direito de autor no Brasil. Em 1875, ele apresentou à Câmara dos Deputados uma proposta de lei que garantia ao autor a proteção à propriedade artística e literária, mas não obteve sucesso e, para piorar sua situação, ainda foi alvo de chacota na imprensa, sendo tachado de individualista e mercenário.

36 37

A primeira Constituição brasileira que tratou dos direitos autorais foi a Constituição dos Estados Unidos do Brasil, de 1891. Em seu art. 72, parágrafo 26, declarava que “aos autores de obras literárias e artísticas é garantido o direito exclusivo de reproduzi-las, pela imprensa ou por qualquer outro meio mecanizado”:

A praxe que se inicia nessa época, e que perdura até hoje, é o de assinatura de um contrato de edição e cessão às editoras. Ou seja, naquele início, a editora imprimia a partitura da obra, dava certa quantia ao cedente a título de “gratificação” e, em troca, ficava com todos os direitos e rendimentos da obra. Mas alguns nem isso tinham e vendiam suas criações por uma pechincha para atender às necessidades básicas de sobrevivência. A prática era um péssimo negócio para o compositor. Entre os inúmeros prejudicados está, por exemplo, Carlos Gomes, que vendeu sua obra-prima “O guarani” por um preço irrisório, muito abaixo do que viria a render.

¹¹Streaming é a execução *online* da música sem o armazenamento de dados (*download*) no player do usuário.

¹²www.napster.terra.com.br.

¹³www.apple.com.br.

¹⁴www.apple.com.br/itunes.

Mas foi uma mulher, Chiquinha Gonzaga,¹⁵ que abriu o século XX pedindo passagem de forma lírica e musical - “Ô, abre alas, que eu quero passar, eu sou da lira não posso ficar...”, e marcou a história do direito autoral no Brasil. Numa viagem ao exterior, a compositora encontrou várias de suas obras editadas em Berlim sem o seu conhecimento ou autorização. Bem, se estavam na Alemanha, por que não estariam também na França, na Itália ou nos Estados Unidos?

Chiquinha era uma mulher de atitude e, voltando ao Brasil, foi pedir explicações ao profissional que vendera as composições à editora alemã. Para quem já desafiara a sociedade escolhendo uma profissão sem reconhecimento e vivendo como queria e com quem queria, lutar pelas suas músicas era apenas mais um episódio no contexto de uma vida sob o signo da transgressão. O profissional que espalhou a obra de Chiquinha pelo mundo se chamava Fred Figner, um empreendedor que trouxe a indústria fonográfica para o Brasil em 1899. Ela gritou, enfrentou o empresário e conseguiu o pagamento de 15 contos de réis, uma soma considerável na época, pela edição de sua obra no exterior. Ponto para a maestrina!¹⁶

Em 1916, foi inserido um capítulo inteiro no Código Civil para tratar da propriedade literária, artística e científica, garantindo ao autor o direito exclusivo de reprodução da obra, sucedendo tal direito aos herdeiros por um período de 60 anos, a contar do dia do seu falecimento. Essa lei também classificou os direitos de autor como bens móveis (art. 48, inciso III).¹⁷

Em 1917, Chiquinha Gonzaga ajuda a fundar a primeira sociedade de autor no Brasil, a Sbat – Sociedade Brasileira de Autores de Teatro. Em 1928, a instituição apresenta ao Congresso Nacional uma nova proposta de regulamentação dos direitos dos autores, contemplando os compositores musicais populares.

Em 1938, alguns compositores musicais insatisfeitos com a direção da Sbat se desligaram voluntariamente e se uniram e fundaram a primeira sociedade exclusivamente de compositores musicais, a Associação Brasileira de Compositores e Autores (ABCA):

O meio musical se agita e, desta vez, para buscar um caminho mais claro e objetivo na luta pelos seus direitos. A ideia era criar uma organização para toda a classe, agregadora, bem preparada e representante do maior número possível de compositores. Ary Barroso, chefe do Departamento de Compositores da Sbat; João de Barro, o Braguinha; e Oswaldo Santiago, da ABCA, participam das discussões.¹⁸

¹⁵ Em 2012, foi sancionada a Lei 12.624, que instituiu o dia 17 de outubro, data natalícia da compositora e maestrina Chiquinha Gonzaga, como o Dia Nacional da Música Popular Brasileira.

¹⁶ Trecho do livro “UBC 70 anos”, pág. 28.

¹⁷ Cap. VI, da Lei 3.071, de 1º de janeiro de 1916.

¹⁸ Trecho do livro “UBC 70 anos”, pág. 31.

Em 1942, surgiu então a União Brasileira de Compositores (UBC), cujo primeiro presidente foi o advogado, radialista e apresentador de TV Ary Barroso, autor da emblemática canção “Aquarela do Brasil”. Em 1946, com o objetivo de proteger o repertório dos associados no mercado internacional, a UBC se filia à Confederação Internacional das Sociedades de Autores e Compositores (Cisac), uma das instituições de defesa dos criadores intelectuais mais respeitadas do mundo, com sede em Paris. Atualmente a Cisac congrega 221 associações de titulares de direitos autorais em 121 países.¹⁹

Em 1973, foi criada a Lei 5.988 para tratar em separado das questões de direitos autorais no Brasil, regulamentando-as e dando outras providências, dentre elas:

- a) para a segurança de seus direitos, o autor de obras musicais poderia registrá-las na Biblioteca Nacional ou na Escola de Música da UFRJ;
- b) instituição do Conselho Nacional de Direito Autoral (CNDA) como órgão de fiscalização, consulta e assistência, no que diz respeito aos direitos de autor e aos que lhe são conexos;²⁰
- c) instituição do Escritório Central de Arrecadação e Distribuição (Ecad) dos direitos relativos à execução pública das composições musicais ou literomusicais e fonogramas.

A Constituição da República Federativa do Brasil de 1988 incluiu os direitos autorais em seu art. 5º (reservado aos direitos e garantias fundamentais):

XXVII – aos autores pertence o direito exclusivo de utilização, publicação ou reprodução de suas obras, transmissível aos herdeiros pelo tempo que a lei fixar;

XXVIII – são assegurados, nos termos da lei:

- a) a proteção às participações individuais em obras coletivas e à reprodução da imagem e voz humanas, inclusive nas atividades desportivas;
- b) o direito de fiscalização do aproveitamento econômico das obras que criarem ou de que participarem aos criadores, aos intérpretes e às respectivas representações sindicais e associativas.

Em 1998, foi promulgada a Lei 9.610 (também conhecida como LDA – Lei de Direitos Autorais), que atualizou e consolidou a legislação sobre os direitos autorais no Brasil, revogando a Lei 5.988/1973, excetuando-se o art. 17 e seus parágrafos 1º e 2º (registro de obras musicais na Biblioteca Nacional ou na Escola de Música da UFRJ).

¹⁹ www.cisac.org.

²⁰ O CNDA foi esvaziado no Governo Collor e extinto pela Lei 9.610/1998.

Em 2013, foi sancionada a Lei 12.853, que alterou a Lei 9.610 para dispor sobre a gestão coletiva de direitos autorais, dando outras providências, como por exemplo incumbindo o Ministério da Cultura de constituir uma comissão permanente para o aperfeiçoamento da gestão coletiva no Brasil.

Show business

No Brasil, os teatros municipais foram durante muitos anos o palco principal para as apresentações musicais, abrigando orquestras sinfônicas, bandas de música e artistas com carreira solo nas capitais e nos municípios do interior. A atividade de apresentação musical sempre esteve ligada ao espaço cênico de um teatro, mas também a cinemas, circos, estádios, cabarés, bares, restaurantes, praças, morros e terreiros.

As seções para exibição dos filmes mudos eram acompanhadas da execução de músicas ao vivo. Já em 1895 um pianista tocou na primeira projeção pública de filmes dos irmãos Lumière em Paris. Ser músico de cinema foi o primeiro emprego de muito pianista brasileiro no início do século XX, como no caso do compositor Lourenço da Fonseca Barbosa, o Capiba, que começou a carreira em 1920 no conjunto musical do pai, tocando piano nas seções dos filmes mudos exibidos no Cine Fox, em Campina Grande, na Paraíba. Ao longo da carreira, Capiba chegou a ter suas músicas gravadas por estrelas do rádio como Mário Reis (“É de amargar”, 1934), Aracy de Almeida (“Manda embora essa tristeza”, 1935), Francisco Alves (“Júlia”, 1938) e Nélson Gonçalves (“Maria Betânia”, 1944).

Ser músico ou cantor de rádio já foi (e ainda o é, de outra maneira) o sonho acalentado por muitos jovens, principalmente após a fundação da Rádio Nacional, em 1936, no Rio de Janeiro. Pertencer ao *cast* de uma grande emissora de rádio era suficiente para que o artista obtivesse sucesso e prestígio em todo o país. Foi na Rádio Tupi, por exemplo, que Dorival Caymmi estreou em 1938, saindo-se bem e passando a cantar dois dias por semana. Foi no programa Dragão da Rua Larga que Caymmi interpretou “O que é que a baiana tem?”, canção de sua autoria que fez com que Carmen Miranda tivesse uma carreira nos Estados Unidos, especialmente na *Broadway* e em *Hollywood*.

Em 1943, com a aprovação da Consolidação das Leis do Trabalho (CLT),²¹ os músicos, como também os bailarinos e os artistas de teatro e circo, passaram a ter direito à carteira de trabalho profissional. A norma também regulamentou a jornada de trabalho do músico profissional em seis horas, podendo ela ser elevada até oito horas diárias, sendo a hora excedente paga com um acréscimo de 25% sobre o salário da hora normal.

Em 1960, foi sancionada, pelo então presidente Juscelino Kubitschek, a Lei 3.857, criando a Ordem dos Músicos do Brasil e regulamentando o exercício da profissão de

²¹ Decreto-lei 5.452, de 1º de maio de 1943.

músico. Desde então, todo contrato de músico profissional, ainda que por tempo determinado e em curto prazo, seja qual for a modalidade da remuneração, obriga a descontar e recolher as contribuições da previdência social e do imposto sindical por parte dos contratantes. Aos músicos profissionais, aplicam-se todos os preceitos da legislação de assistência e proteção do trabalho, assim como da previdência social.

Os espaços mais comuns utilizados para apresentações musicais eram os “inferninhos” sem estrutura ou os aristocráticos clubes noturnos. O modelo de apresentação musical em casa de show, um espaço construído especialmente para abrigar apresentações musicais, é um tipo de negócio bem mais recente, desenvolvido após o sucesso comercial da música popular brasileira a partir da década de 60, no início com a Bossa Nova conquistando a juventude brasileira e, na sequência, com a Tropicália e a fundamental ajuda da televisão para transformar o artista em celebridade. O marco inicial desse processo ocorreu em 1967, quando o festival musical da TV Record levou a *performance* dos músicos para dentro da casa de milhões de brasileiros, contribuindo desta forma para o aumento da base de consumidores da música popular produzida no país: Caetano Veloso, Gilberto Gil, Chico Buarque, Mutantes, Jorge Ben etc.

Os videoclipes musicais chegaram ao Brasil em 1975 através do programa Fantástico, da Rede Globo. O primeiro clipe exibido foi da música “América do Sul”, de Paulo Machado, interpretada por Ney Matogrosso. Ao longo da década de 80, surgiram outros programas de videoclipes no Brasil e, nos Estados Unidos, entrou no ar a MTV – a *Music Television*. Em 20 de outubro de 1990, a MTV Brasil iniciou suas operações no país em canal aberto, contribuindo para massificar a cultura dos videoclipes musicais, diversificando os padrões estéticos e indo além do “padrão Globo de qualidade”, abrindo espaço para novos artistas, fazendo a cobertura de festivais musicais de várias regiões do Brasil e exibindo programas de entrevistas e conteúdos jornalísticos musicais. A MTV Brasil foi a primeira rede de televisão aberta segmentada para o público jovem, transmitindo sua programação 24 horas por dia, sem ficar fora do ar na madrugada (seu slogan era “a música não para”). A MTV Brasil foi uma sociedade do Grupo Abril com a MTV Networks e foi extinta em 30 de setembro de 2013. O último videoclipe exibido foi da música “Maracatu atômico”, de Jorge Mautner e Nélson Jacobina, interpretada por Chico Science & Nação Zumbi. Com a saída do Grupo Abril, a marca MTV foi devolvida para o grupo Viacom, passando a ser transmitida no Brasil em canal fechado (TV por assinatura).

No final da década de 70, foi estabelecida uma conexão entre a música brasileira e os palcos europeus, iniciando-se mais precisamente pelo Festival de Jazz de Montreux,²² na Suíça, um dos festivais de música mais importantes do mundo, que desde 1978 reserva

²² www.montreuxjazz.com.

uma “noite brasileira” em sua programação, dando oportunidade para que artistas brasileiros fechem mais datas em outros palcos do verão europeu. Um dos diferenciais do Festival de Jazz de Montreux, e que contribuiu para a consolidação da sua fama, foi a ideia de seu fundador e diretor, Claude Nobs, de instalar junto às salas de espetáculo equipamentos de gravação de áudio e vídeo. “Era praticamente o único festival onde o artista, ao acabar o concerto, podia levar a gravação de sua *performance* debaixo do braço e lançar o disco ou o vídeo de imediato”, relata André Midani em seu livro, já citado.

Em 1985, ano que marcou o fim do regime militar no Brasil com a eleição de Tancredo Neves como novo presidente da República, surgiu um canal de fluxo inverso, uma conexão do mercado internacional de música para o mercado brasileiro (e o latino-americano) que fomentou a profissionalização da cadeia produtiva do *show business* no Brasil: a primeira edição do festival Rock in Rio, sob o comando do publicitário e empresário Roberto Medina, realizado no bairro de Jacarepaguá, em um local construído especialmente para o evento – a Cidade do Rock. Foram ao todo 28 atrações internacionais e nacionais que tocaram durante 10 dias para um público superior a um milhão de espectadores: Queen, Iron Maiden, Whitesnake, Baby Consuelo e Pepeu Gomes, Erasmo Carlos, Ney Matogrosso, George Benson, James Taylor, Al Jarreau, Gilberto Gil, Elba Ramalho, Ivan Lins, Rod Stewart, Nina Hagen, The Go-Go's, Blitz, Lulu Santos, Os Paralamas do Sucesso, Alceu Valença, Moraes Moreira, AC/DC, Scorpions, Barão Vermelho, Eduardo Dusek, Kid Abelha & Os Abóboras Selvagens, Ozzy Osbourne, Rita Lee, Yes, The B-52's.²³

A estabilização da economia na década de 90, principalmente após o sucesso da implantação do Plano Real, a partir de julho de 1994, fez bem ao ambiente empresarial como um todo e ao mercado musical em particular. Festivais de rock, micaretas com trios elétricos e festas de rodeios surgiram nos quatro cantos do país. Casas de show de médio porte foram abertas em várias capitais e nas principais cidades do interior, ajudando a consolidar um mercado interno para o *show business* brasileiro, especialmente para o pagode, o axé e o sertanejo, mas também, em menor escala, para o pop/rock, a MPB e a música “regional”.

Ao longo da década de 2000, com a redução da pobreza e a ascensão da nova classe média representando um novo mercado consumidor interno formado por 100 milhões de brasileiros, o CD e o DVD passaram a ser os bens culturais mais desejados pelas classes C e D em busca de entretenimento. Com mais dinheiro no bolso, essas pessoas passaram também a ir a shows e a consumir a música produzida por seus pares na periferia, proporcionando o sucesso comercial também do *rap*, do *funk*, do forró eletrônico e do tecno-brega.

As inovações do século XXI revolucionaram a indústria da música, derrubando praticamente todas as barreiras de entrada no mercado musical. A economia dos átomos deu lugar

²³ www.rockinrio.com/rio.

aos bits; o que era analógico passou a ser digital, o que era controlado passou a ser livre, o que era cobrado passou a ser grátis. Novas ferramentas de produção e difusão da música, além das novas plataformas de consumo, passaram a exigir dos agentes econômicos a criação de novos modelos de negócios.

Atores envolvidos no negócio da música

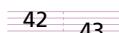
Este livro identificou os principais atores envolvidos direta e indiretamente na indústria da música, discorrendo sobre o papel de cada um no ambiente profissional.

Advogado

Profissional bacharel em Direito e inscrito na Ordem dos Advogados do Brasil. São suas atribuições prestar consultoria e assessoria jurídica, elaborar e analisar contratos comerciais (representação artística, agenciamento, gravação, edição musical, licenciamento, apresentação artística, prestação de serviços, locação, patrocínio etc).

Agente (*booking agent*)

Profissional que assume a obrigação de promover o show do artista mediante retribuição, normalmente sob a forma de comissão incidente sobre o cachê negociado.

 42 43

Artista (intérprete)

Artista é o intérprete, cantor ou músico que executa obra artística. Não necessariamente o artista é o autor da obra. Ele fornece o material promocional para o agente trabalhar. São suas atribuições ensaiar o repertório, executar o show, produzir fotos e videoclipes, conceder entrevistas à imprensa, dar autógrafos aos fãs. É assegurado ao intérprete o direito de fiscalização do aproveitamento econômico das obras que criar ou participar. São fontes de renda do intérprete o cachê por show, o direito conexo, o direito de imagem, o direito fonomecânico (pela venda de discos) e o cachê para campanhas publicitárias e gravações em estúdio.

Autor (compositor)

Autor é a pessoa física criadora de obra artística. Não necessariamente o autor é o artista que sobe no palco. Ele também pode ser pessoa jurídica em alguns casos previstos na Lei 9.610/98. A Constituição Federal de 1988 diz que é livre a expressão da atividade artística, independentemente de censura ou licença. São suas atribuições criar a obra musical e mostrá-la para que intérpretes a gravem ou a executem. A proteção dos direitos autorais independe de registro da obra. No entanto, pode-se optar pelo registro na Fundação Biblio-

teca Nacional. Ao autor pertence o direito exclusivo de utilização, publicação ou reprodução de suas obras, transmissível aos seus herdeiros até 70 anos após a sua morte. É assegurado ao autor o direito de fiscalização do aproveitamento econômico das obras que criar ou participar. São fontes de renda do autor os direitos autorais e fonomecânicos (pela venda de discos). O autor precisa se filiar a alguma sociedade de autor para receber rendimentos de direitos autorais de execução pública musical. Ele pode ou não editar sua música, ou seja, ceder os direitos patrimoniais a terceiros, temporariamente, para exploração econômica.

Contador

Profissional bacharel em Ciências Contábeis ou técnico em Contabilidade, inscrito no Conselho Regional de Contabilidade. São suas atribuições organizar livros contábeis (caixa, diário e razão), fazer conciliação bancária, elaborar demonstrações contábeis – principalmente o balanço patrimonial e a demonstração de resultados do exercício, instruir sobre emissão de nota fiscal/recibos/pagamentos, calcular e emitir guias de pagamento dos impostos, fazer declaração do Imposto de Renda da empresa e dos sócios, enviar obrigações acessórias (GFIP, Caged, Rais etc).

Contratante

O contratante é a pessoa física ou jurídica que contrata os serviços artísticos, oferecendo-os ao público-alvo: casa de show, boate, bar/ restaurante, festival, governo, fundações, empresas, ceremoniais. O contratante celebra o contrato de show com o agente, com o empresário ou ainda diretamente com o artista. Ele contrata os serviços terceirizados para a realização do evento (publicidade, som, luz, estrutura, pessoal) e capta patrocínio com o objetivo de incrementar o faturamento da bilheteria para bancar parte das despesas do evento, e ainda aumentar seu lucro com a venda de bebidas e alimentos no local. O contratante fica com o lucro obtido no evento, assumindo os riscos do mesmo. Ele é responsável criminal e civilmente pelos acidentes que venham a ocorrer na área interna do evento. É comum o contratante, em vez de negociar um cachê fechado com o artista, destinar-lhe uma percentagem da renda da bilheteria.

Designer

Profissional que cuida da identidade visual do artista ou do evento. O *designer* tem a responsabilidade de traduzir uma mensagem artística em imagens e cores. São suas atribuições criar capas de discos, encartes, marcas, cartazes, *e-flyers*, *banners* e demais materiais promocionais.

Distribuidora

Atividade de comércio atacadista de discos, CDs e DVDs, nos formatos físicos ou digitais, que tem por atribuição colocar o produto na praça (lojistas, supermercados, magazines, sites e portais). A distribuidora fica com uma percentagem que varia de 40% a 60% do preço passado ao lojista. Dependendo do contrato de distribuição, ela pode fabricar o disco ou apenas enviá-lo para o varejo.

DJ (*Disc Jockey*)

Profissional responsável pela execução da música mecânica, a fim de colocar o público para dançar em festas, boates, casas de show, festivais. DJs também podem trabalhar em rádios. O profissional pode trabalhar como autônomo ou como empregado com carteira assinada. Alguns DJs são criadores de obras e produtores de remix. Um remix de uma obra já existente é considerado uma nova obra porque é uma versão, com novo arranjo ou instrumentação, muitas vezes totalmente diferente da música original. São fontes de renda dos DJs o salário, o cachê por show e por remix produzido, e os direitos autorais e fonomecânicos. Uma tendência recente tem sido este profissional formar uma banda para acompanhá-lo em apresentações ao vivo.

Editora

44 45

Pessoa física ou jurídica que detém o direito exclusivo de reprodução da obra e o dever de divulgá-la. Representa os interesses do autor e pode ser conveniada com alguma sociedade de autor para o recolhimento do direito autoral de execução pública. No contrato de edição, o autor cede os direitos patrimoniais para a editora. Os direitos morais do autor são inalienáveis e intransferíveis. O contrato geralmente dura cinco anos. A editora fica com cerca de 25% da receita gerada pelos direitos autorais da obra e repassa o restante para o autor. Tem sido muito comum o próprio artista, ao abrir a sua própria empresa, também inserir, no contrato social, a atividade de “edição musical”. Agindo desta forma, ele poderá se associar à sociedade de autor que mais lhe convier. Daí terá direito ao *software* para gerar o próprio código ISRC e deter os direitos patrimoniais sobre suas obras. Em regra, quem emite o ISRC é o “dono” do fonograma.

Empresário artístico (*manager*)

O empresário artístico é o gerente da carreira (do negócio) de um artista. Sua principal atribuição é cuidar do desenvolvimento da carreira, entregando resultados positivos para o artista. Sua remuneração é composta de uma comissão calculada sobre todos os rendimentos do artista, excluídos os direitos autorais.

Fornecedores

Fornecedores são pessoas físicas ou jurídicas que fabricam produtos, comercializam mercadorias ou prestam serviços ao produtor musical, ao artista ou ao promotor de evento. São os principais fornecedores de um artista, produtor musical ou promotor de evento: fábricas de discos, fábricas de instrumentos musicais e acessórios, fábricas de equipamentos de sonorização e iluminação, lojas comerciais de instrumentos musicais e acessórios, lojas comerciais de equipamentos de sonorização e iluminação, empresas de locação de equipamentos de sonorização e iluminação, empresas de montagem de palco e outras estruturas, estúdios de ensaio, gravação, mixagem e masterização, além de serviços técnicos especializados prestados por pessoas físicas sem vínculo empregatício como técnico de sonorização e iluminação, *roadie*, diretor artístico, cenógrafo, figurinista, jornalistas, *designers* etc.

Governo

As contratações públicas representam hoje uma importante fonte de renda para os músicos por ocasião da realização de festas populares. O governo contrata através de processo administrativo baseado no art. 25 (inexigibilidade de licitação) da Lei 8.666/93, diretamente com o artista ou através de um empresário exclusivo. Paga cachê mediante empenho. Celebra contrato prioritariamente com pessoa jurídica, mediante a apresentação de todas as certidões de regularidade fiscal, trabalhista e previdenciária. Os artigos 215 e 216 da Constituição Federal de 1988 discorrem sobre as três dimensões da cultura: simbólica, cidadã e econômica. Neste contexto, surgem leis e editais de incentivo à cultura como fonte de financiamento público do setor. A proteção do patrimônio (material e imaterial) histórico e artístico nacional, o acesso do brasileiro à cultura e o exercício da atividade cultural na geração de emprego e renda são aspectos assegurados pela Carta Magna.

Gravadora (selo)

A palavra selo geralmente é empregada para se referir à gravadora independente ou à pequena gravadora. A gravadora explora comercialmente o fonograma através da venda ou do licenciamento. As responsabilidades da gravadora são financiar a gravação e promover o produto fonográfico ou videofonográfico. A gravadora detém o direito patrimonial sobre o fonograma/videofonograma e também o direito de autorizar a sua veiculação e uso. Em alguns casos, a gravadora fornece suporte financeiro ou logístico para as turnês dos artistas contratados. Atualmente as gravadoras não passam de um escritório em um edifício empresarial. Terceirizam todo o processo de produção do disco – gravação, mixagem, masterização e fabricação. Em alguns casos, a gravadora sequer arca com esses custos, cuidando apenas da distribuição do produto e funcionando apenas como escritório de marketing. Universal, Warner, Sony/BMG e EMI são consideradas grandes gravadoras (*majors*). Uma tendência é a gravadora atuar também no mercado de gerenciamento de carreiras e promoção de eventos

(modelo de negócio conhecido como “360 graus”). Ao abrir a própria empresa, o artista está respaldado para ser a sua própria gravadora, editora e produtora.

Imprensa

A imprensa é fundamental no mercado brasileiro para divulgar a música independente na grande mídia. Sem dinheiro para investir em campanhas midiáticas, resta ao artista independente recorrer aos espaços jornalísticos dos cadernos de cultura dos jornais, às revistas especializadas, aos blogs, aos programas de rádio e televisão. O papel da imprensa é informar o público, analisar a obra, promover o artista, executar o fonograma (rádio ou televisão). O salário dos jornalistas é pago pelas empresas nas quais eles trabalham. Geralmente eles são bem receptivos em relação aos novos artistas. Cabe destacar a figura do assessor de imprensa, profissional igualmente jornalista que faz a ponte entre o veículo de comunicação e o artista.

Mídia eletrônica (rádio e televisão)

Rádio e televisão continuam sendo os principais canais para um músico ou uma banda alcançar seu público e popularizar o seu repertório, pois estão presentes em praticamente todas as residências brasileiras, da capital ao interior, de norte a sul do país. Na televisão, a música ganhou mais importância como conteúdo fundamental para os programas de TV nos formatos de auditório ou de competição. No entanto, poucos artistas têm acesso às mídias eletrônicas por conta do jabá, um esquema financeiro que filtra a veiculação do conteúdo artístico na programação, processo este geralmente intermediado pelas *majors*.

46 47

Músico autônomo

Músico autônomo é o profissional (cantor ou músico) que presta serviços a mais de um artista ou produtora. Grava, ensaia e toca com outros artistas. São suas fontes de renda o cachê por show, o cachê para trilha sonora ou *jingle*, o cachê para gravação em estúdio, o direito conexo (gravações). Ele também pode incrementar sua receita ministrando aulas particulares e tocando na noite, no circuito de música ao vivo em casas noturnas, bares, restaurantes e hotéis.

Produtor executivo

O produtor executivo cuida da logística e das necessidades operacionais cotidianas de um artista. Seu planejamento é de curto prazo. Em relação a um projeto cultural, o produtor executivo é aquele que coordena todas as etapas de um projeto, acompanha o seu desenvolvimento e cobra resultados dos envolvidos. Ele pode ganhar um cachê fixo pelo projeto inteiro, bem como por diárias ou por etapas, ou ainda comissão (%) sobre a verba total.

Produtor fonográfico

Pessoa física ou jurídica que toma a iniciativa e tem a responsabilidade econômica da primeira fixação do fonograma, qualquer que seja a natureza do suporte utilizado, explorando-o comercialmente através da sua venda ou licenciamento. Cabe ao produtor fonográfico autorizar o uso e a veiculação do fonograma. O produtor fonográfico é a gravadora (e vice-versa).

Produtor musical

O produtor musical dirige a gravação no estúdio, dando orientações ao técnico de som e aos músicos. É o responsável pelo “som” do disco. Sua remuneração varia muito, dependendo da sua experiência e fama, bem como do tempo de gravação e da quantidade de músicas a serem gravadas. Um bom produtor musical deve ter sensibilidade artística e, ao mesmo tempo, conhecimento técnico.

Promoter

Nos Estados Unidos ou na Inglaterra, *promoter* é o responsável pela realização do show. Vale dizer, *promoter* é o próprio organizador do evento e não alguém que trabalha apenas na sua divulgação. No Brasil, *promoter* é quem divulga o evento e distribui convites. Trata-se de uma espécie de relações públicas e promotor de vendas. Geralmente ele é funcionário da casa de show ou da boate. E recebe uma percentagem sobre a bilheteria ou sobre o lucro do evento. Também pode ter salário fixo pago pela casa de show ou boate.

Público

O público é o apreciador da obra artística, o consumidor dos bens e serviços musicais. Se o autor é o início do processo, o público representa o elemento final da cadeia produtiva da música.

Tour manager

O *tour manager* é responsável por executar uma turnê. Ele contorna os imprevistos, cumpre a agenda de compromissos, cuidando dos horários, do traslado, das viagens, do embarque e do desembarque, do *check in* e do *check out* em hotéis. O *tour manager* pode receber diárias ou cachê fixo por show. Ou ainda percentagem do cachê. Ele é uma figura muito comum na Europa. No Brasil, o produtor executivo geralmente acumula esta função.

Varejista

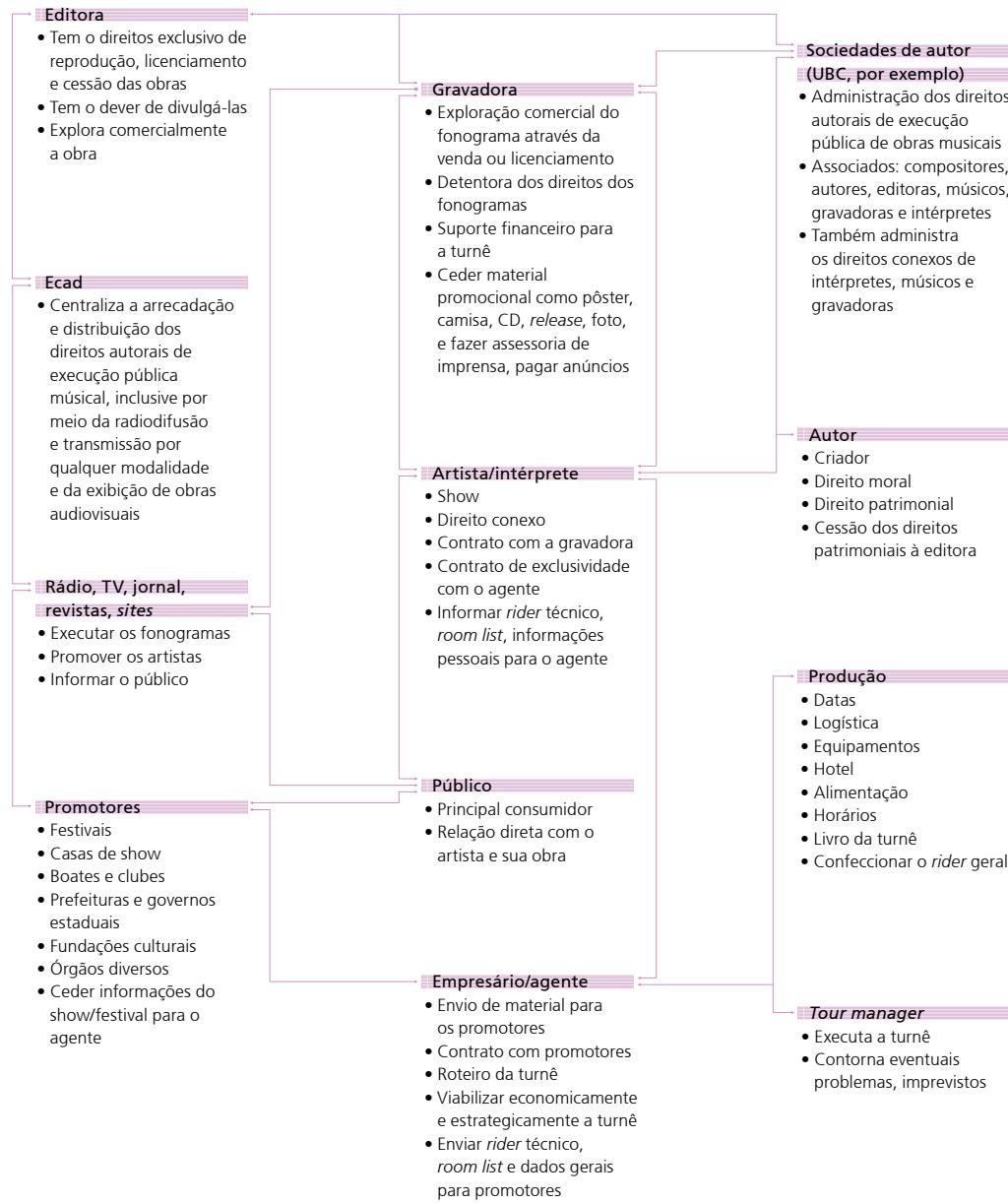
O varejista é o comerciante que revende o disco (físico ou digital) ao consumidor. Em média, o varejista vende o produto (vinil, CD ou DVD) com 50% de lucro em cima do preço de custo. Os principais varejistas são lojas de discos, magazines, livrarias, bancas de revista,

portais na internet. O comércio digital de música cresceu muito em vendas no Brasil e a tendência é ultrapassar as vendas dos formatos físicos em poucos anos.

Organograma do *show business*

A seguir, apresentamos um organograma resumido do *show business*.

ORGANOGRAMA 1 – AS RELAÇÕES DO SHOW BUSINESS



48 49

Músico: do amador ao profissional

Um músico tem muitas opções de carreira. Pode seguir a área acadêmica (bacharelado ou licenciatura) e aprofundar seus estudos através de um programa de pós-graduação. Pode ingressar no serviço público através de concurso para compor os quadros de uma banda filarmônica, orquestra sinfônica ou banda das Forças Armadas. Pode ser funcionário de uma emissora de rádio ou televisão, ou talvez de um estúdio de produção de áudio para publicidade ou de trilha sonora para *games*. Pode prestar serviços para uma banda ou orquestra de baile. Pode ministrar aulas particulares ou ser professor de um conservatório de música. Pode abrir sua própria produtora musical. Quem sabe pode até virar artista!

Mas, observando a relação do músico com a atividade musical, percebemos diferentes relações estabelecidas entre aquele e esta. Propomos aqui uma classificação focada no retorno financeiro que a atividade musical proporciona ao músico. Deixaremos de lado a educação formal, a experiência profissional e a qualidade técnica. Desta forma, em relação à remuneração que recebe pelo desempenho da atividade, existem três estágios na carreira do músico: o estágio amador, o estágio semiprofissional e o estágio profissional.²⁴

QUADRO 2 – ESTÁGIOS DA CARREIRA MUSICAL

Estágios	Amador	Semiprofissional	Profissional
Participação da atividade musical na renda total do músico	0% a 25%	25% a 75%	100%

I) Amador – o músico amador exerce outra atividade econômica para se sustentar financeiramente, sendo a música um *hobby* ou passatempo, exercida sem remuneração ou com remuneração incerta, sem valorização.

II) Semiprofissional – além da música, o músico semiprofissional precisa de outra atividade remunerada para complementar suas receitas, a fim de equilibrar o seu orçamento. Seu tempo é dividido entre a música e outra atividade.

III) Profissional – neste estágio, o músico profissional vive da música e a música é a sua fonte de renda exclusiva, capaz de arcar com todos os custos de sua vida pessoal e contribuir para o sustento da família. A música tem total prioridade na sua agenda de compromissos.

²⁴ Não confundir amador com amadorismo. Amadorismo é um processo sem qualidade artística ou técnica. O amador se dedica à atividade por prazer, sem fazer dela um meio de vida, de modo que um músico amador pode desenvolver um projeto com qualidade técnica e artística, portanto sem amadorismo.

Praticamente todos os profissionais (não somente músicos) ligados à indústria da música percorrem os mesmos estágios: amador, semiprofissional e profissional. O diferencial na carreira de cada um é a atitude para enfrentar os desafios e aproveitar as oportunidades. O resultado não é fruto do acaso, mas das escolhas que o profissional faz.

Depoimento: Luciano Magno, músico, cantor, compositor, arranjador e produtor musical²⁵

Comecei minha carreira profissional aos 17 anos quando fui morar no Recife. Neste período, iniciei uma fase muito produtiva passando por praticamente todos os estúdios de gravação da região. Gravei com nomes importantes da nossa música e muitos nomes de peso nacional: Naná Vasconcelos, Alceu Valença, Nando Cordel, Dominguinhos e Elba Ramalho.

Desde o início, já era solicitado para produzir trabalhos de diferentes gêneros musicais. Produzi CDs, DVDs, shows, festivais e o meu próprio trabalho, onde já conto com oito discos gravados e o primeiro método de guitarra no frevo publicado no Brasil.

Levo também na bagagem 16 anos de turnês internacionais, passando por países como Portugal, Espanha, França, Suíça, Itália, Áustria, Alemanha, Holanda, Inglaterra, Dinamarca, Macedônia, EUA, Argentina e Chile.

50 51

Creio ter me auxiliado muito o gosto musical versátil, com uma referência muito forte dos ritmos brasileiros, e a experiência que fui ganhando nos palcos, pois já tocava violão e guitarra desde garotinho.

Estudei teoria musical no Conservatório Pernambucano e no Cemo, em Olinda, e também tive aulas particulares de leitura e percepção. O que me auxiliou profundamente foram os livros que adquiri - geralmente americanos - de estudo da música voltados para harmonia, improvisação, arranjo e composição.

Em 2011, fui vencedor do Festival de Música Carnavalesca do Recife em três categorias: 1º lugar com o frevo de rua “Pisando em brasa”, de minha autoria; 2º lugar na categoria Caboclinhos com “Caboclo d’água”, em parceria com João Araújo; e ainda levei o prêmio de Melhor Arranjo do festival, com “Pisando em brasa”.

²⁵ www.lucianomagno.mus.br.

Desde que lancei o meu primeiro álbum, em 2000, tenho de lidar com os atributos de gerir o meu próprio negócio. Em 2011, me formalizei como Microempreendedor Individual (MEI) para receber os cachês pela minha própria empresa, que são depositados na minha conta corrente de pessoa jurídica.

☰ Oportunidades de negócios

Welcome to music business. You're fucked (Martin Atkins).²⁶

A música é uma arte milenar; os chineses já desenvolviam teorias musicais complexas três mil anos antes de Cristo. O Dia do Músico é comemorado no dia 22 de novembro, dia também da padroeira dos músicos, Santa Cecília. Da arte milenar à cultura *popstar*, o status de celebridade nasceu com os meios de comunicação de massa: primeiro com o rádio e o cinema, depois com a televisão e agora com a internet e as redes sociais.

Assim como o sonho de todo jogador de futebol é ser da Seleção Brasileira, o sonho de quase todo jovem músico é fazer sucesso com seu trabalho autoral, auferindo renda exclusivamente deste trabalho. Mas, sinceramente, este sonho é alcançado pela minoria dos músicos. O músico precisa ampliar sua visão acerca das possibilidades que a sua atividade oferece. Nem só de trabalho autoral vive um músico. Nem todo músico é artista.

O músico precisa entender que a sua profissão possibilita a realização de múltiplos projetos, às vezes uns esteticamente distintos dos outros. Isto traz uma vantagem financeira, porque sua renda total passa a ser a soma de todos os trabalhos, reduzindo-se o grau de incerteza da sua remuneração mensal, já que não existe dependência econômica de apenas um projeto específico. Pode (e deve) haver o projeto principal, mas este não será o único a lhe retribuir algo financeiramente. Também serve como precaução contra a possibilidade de o projeto principal vir a ser encerrado no futuro, de forma abrupta, e o músico ficar sem outra opção de rendimento.

Da mesma forma, o músico precisa enxergar várias possibilidades de trabalho na área musical. A seguir, as oportunidades de negócios mais comuns, direta ou indiretamente, na indústria da música na atualidade:

- banda autoral;
- banda tributo ou *cover*;
- banda ou orquestra de baile;
- sonorização e iluminação para eventos;

²⁶ Tradução livre: “Bem-vindo ao negócio da música. Você está ferrado”!

- montagem de estrutura para eventos;
- empresariamento artístico (*management*);
- agenciamento (*booking*);
- produção executiva (show ou disco);
- produção de turnê (*tour manager*);
- técnica (som, luz, palco);
- direção artística (disco ou show);
- casa de show, teatro, boate, bar (música ao vivo);
- produção fonográfica (gravadora);
- edição musical (editora);
- distribuição de discos (distribuidora);
- comércio de disco, DVD e afins;
- comércio de instrumentos, equipamentos e acessórios;
- fabricação e reparo de instrumentos, equipamentos e acessórios;
- composição (autor);
- instrumentista ou intérprete (tocando/cantando/gravando para terceiros);
- cantor independente (voz e violão);
- arranjador;
- maestro;
- trilha sonora (publicidade, *games*, teatro, cinema, moda);
- DJ (rádio, show, festa, boate);
- filarmônica ou sinfônica (emprego público);
- ensino (licenciatura);
- estúdio de ensaio;
- estúdio de gravação;
- estúdio móvel;
- mixagem;
- masterização;
- replicação de mídia (vinil, CD, DVD);
- organização de eventos (festivais, concursos, prêmios, shows);
- marketing cultural (elaboração e captação de projetos musicais);
- *design* (capas de disco e material gráfico);
- Web (programação ou *design* para o setor);
- assessoria de imprensa (especializada em música);
- produtora de vídeo (clipes, documentários, DVDs);
- tecnologia da informação (aplicativos para o setor).

Lembrando que uma opção não exclui a outra e considerando também as características e aspirações pessoais, a ideia é que o músico preencha sua agenda com trabalhos ligados à atividade musical, de forma geral, sem se prender unicamente ao trabalho com banda autoral. Ou seja, assim como aconselha um prudente gerente bancário, o músico deve diversificar seus investimentos.

Primeiro passo: conhecer os bastidores

Um show sem emoção ou com um som ruim acaba com a imagem de qualquer músico. O público dificilmente dará uma segunda chance a ele. Já um bom show emociona a plateia, transmite energia e motiva o público a comprar o disco do artista no final da apresentação. Vender disco barato nos shows é uma forma de auferir renda com dois produtos em uma única oportunidade. Por isso, todo músico precisa investir energia, tempo e dinheiro na criação e na produção de shows.

A música é o principal elemento do show. Letras inteligentes e bonitas melodias cativam a plateia. Mas o show também é formado por outros elementos não auditivos. Trata-se de uma mistura de elementos sonoros, visuais, sensitivos e performáticos: o roteiro, o figurino, a iluminação, o cenário, a *performance* dos músicos, o ambiente, tudo causa impacto e influencia o público na formação de opinião sobre o conceito do show e sobre a obra do artista como um todo.

Para Roy Shuker,²⁷ “os concertos de música popular são fenômenos culturais complexos, constituídos por uma mistura de música e negócios, de ritual e prazer, para os artistas e para o público”. Quando se fala em show, é muito importante destacar duas frentes de trabalho distintas ligadas à apresentação musical ao vivo:

- a) a direção artística;
- b) a produção executiva.

A direção artística do show diz respeito aos elementos que aparecem no palco e estão visíveis para o público: música, repertório, arranjos, roteiro, músicos, figurino, cenário e iluminação. A produção executiva refere-se ao trabalho por detrás do palco – os bastidores (técnicos, instrumentos, equipamentos, a logística operacional de montagem e desmontagem, refeições, translado e acomodação de tudo e de todos):

O bastidor é uma área muito complexa, composta por diversos funcionários especializados. A quantidade de trabalhadores reflete o tamanho da turnê e a “importância” econômica dos artistas. São

²⁷ SHUKER, Roy. Vocabulário de música pop. São Paulo: Hedra, 1999.

técnicos encarregados dos instrumentos e equipamentos (amplificadores, por exemplo), auxiliares de palco (que muitas vezes se desdobram como roadies), técnicos de som e de luz, seguranças e o produtor da turnê. O êxito exige a integração de todo esse pessoal em um cronograma rígido de trabalho, em que cada pessoa realiza sua tarefa como e quando requerido (SHUKER, 1999).

Nos bastidores também trabalham todos os fornecedores do promotor do evento musical (o contratante do artista), em atividades exercidas por pessoas físicas ou jurídicas: venda de ingressos, agências de publicidade e turismo, montagem de palco e outras estruturas de uso temporário, locação de equipamentos de sonorização e iluminação, bilheteria, recepção, alimentos e bebidas, banheiros químicos, segurança, bombeiros civis, jornalistas, contadores, engenheiros, advogados etc.

Fazendo uma analogia com o tamanho de um *iceberg*, cuja parte visível representa apenas 10% da sua área total, enquanto os 90% restantes estão submersos e invisíveis, no *show business* o trabalho no palco é a parte visível para o público, representando apenas 10% dos recursos envolvidos, enquanto o trabalho nos bastidores consome 90% desses recursos (tempo, energia e dinheiro)!

Segundo passo: aprender a tocar o negócio ou a carreira

 54  55

Basicamente as tarefas de um músico são duas: ensaiar e tocar. Mas ter uma banda é tarefa mais complexa e exige outras responsabilidades do músico. Toda banda deve ter alguém que trabalhe por ela fora do palco. Quando a banda não tem produtor executivo ou empresário, um dos músicos deve assumir este papel. Deve ser alguém de confiança e iniciativa, com habilidades de relacionamento, comunicação e organização. Uma pessoa que faça contato com contratantes e outros músicos, marque ensaios, escreva o repertório do show, resolva sua liberação junto ao Ecad, envie material para imprensa, alamente a página da banda na internet (site oficial, Facebook, Twitter, Instagram, YouTube etc), envie *rider* técnico e mapa de palco para a produção do show, receba o cachê e faça os pagamentos devidos, administre o caixa da banda, planeje o próximo passo para o desenvolvimento da carreira e avalie os resultados alcançados.

QUADRO 3 – DIVISÃO DE TAREFAS ENTRE MÚSICOS DA BANDA

MÚSICO, BANDA OU ORQUESTRA

Direção artística

Produção executiva

Comunicação

Comercial

Administração

O departamento Direção Artística cuida de tarefas relacionadas com a música enquanto linguagem artística e espetáculo ao vivo: composição, instrumentação, arranjo, repertório, roteiro, figurino, iluminação, cenário. O departamento Produção Executiva cuida de colocar em prática os projetos concebidos pela Direção Artística, viabilizando a realização de ensaios, shows, viagens, turnês, gravações, discos, videoclipes. O departamento Comunicação cuida tanto da comunicação interna entre os membros da equipe, quanto da comunicação externa, seja via redes sociais, mídia, imprensa ou diretamente com o público. O departamento Comercial cuida de agenciar seja lá o que for, vender música, show, disco, camisa, cota de patrocínio ou até imagem do artista para uma campanha publicitária. Por fim, o departamento Administração cuida da coordenação de todas as tarefas anteriores, além do caixa, da documentação e da rotina burocrática.

No entanto, para não sobrecarregar uma pessoa, seria bom que essas tarefas fossem compartilhadas por todos os músicos, elegendo-se um coordenador de todo esse processo. Também é importante que o músico que acumula tarefas seja remunerado também pelo trabalho extra. Mais tarefa exige mais responsabilidade. Nada mais justo, portanto, que a remuneração seja acrescida na mesma proporção. Quem dá mais ganha mais, quem dá menos recebe menos. Se assim não o for, problemas surgirão com o passar do tempo – desmotivação, insatisfação, brigas e desentendimentos.

■■■ Produção e promoção de músico, banda ou orquestra

A produção e a promoção de um músico, banda ou orquestra podem ser exercidas apenas por um profissional – genericamente denominado de "produtor" – ou por até três profissionais com atribuições e formas de remuneração distintas: o empresário artístico, o agente e o produtor executivo. O mais comum no mercado musical brasileiro é a figura de um único profissional, recebendo de 20% a 30% dos rendimentos para acumular as três funções.

QUADRO 4 – PRODUÇÃO E PROMOÇÃO DE MÚSICO, BANDA OU ORQUESTRA

Produtor	Empresário artístico	
	• Planejamento de longo prazo	Remuneração: 20% a 30% sobre o cachê (e/ou uso da imagem)
	• Foco no desenvolvimento da carreira	
	• Atuação no nível estratégico	
	• Requer conhecimentos gerenciais	
	Agente	
	• Planejamento de médio prazo	Remuneração: 10% a 20% sobre o cachê
	• Foco na venda de shows	
	• Atuação no nível tático	
	• Requer habilidades comerciais	
	Produtor executivo	
	• Planejamento de curto prazo	Remuneração: cachê por show (e/ou fixo mensal)
	• Foco na logística cotidiana	
	• Atuação no nível operacional	
	• Requer proatividade	

No mercado brasileiro, há uma escassez de profissionais para cuidar da produção e da promoção de tantos artistas. Por isso, pelo menos no início da carreira musical, o artista (músico, banda ou orquestra) necessita assumir a execução, a comercialização e o gerenciamento da sua própria carreira, pelo menos enquanto seu trabalho não atrair a atenção (o interesse econômico) de um produtor executivo, agente ou empresário artístico. Essa experiência de autogestão será útil para o desenvolvimento profissional do artista e servirá no futuro para avaliar o desempenho dos profissionais que porventura sejam contratados.

Uma solução imediata encontrada pelos artistas é formar o seu próprio produtor. Isto significa identificar e atrair uma pessoa honesta e de confiança, da sua própria rede de contatos, que seja organizada, saiba se relacionar com as pessoas, possua conhecimentos básicos de finanças para controlar receitas e despesas, buscar oportunidades e aprender continuamente sobre a nova profissão.

Fabrício Ofuji, produtor da banda brasiliense Móveis Coloniais de Acaju, deu seu depoimento sobre o que significa produzir uma banda:²⁸

Bom, meu trabalho como produtor se confunde um bocado com a própria história do Móveis Coloniais de Acaju, a banda/empresa da qual faço parte. Hoje mesmo se pode trabalhar com a imagem do produtor – o que no exterior se chama *manager* – como aquele que gerencia desde a agenda do grupo, até a alocação das verbas que a banda recebe. No exterior, há também a figura do agente, cuja função é vender shows, mais ou menos como o empresário brasileiro. (...) Eu costumo brincar que minha função é “tocar Móveis”. Não toco saxofone, não toco guitarra: eu toco a banda. (...) Eles trabalhavam no palco e eu me encarregava de praticamente toda a parte de *backstage*: contratação, divulgação, até mesmo assistência de roadie, ali no palco. Já naquela época – 2005 ou 2006, as pessoas me reconheciam como integrante da banda.

56 57

É interessante observar que, de acordo com a Classificação Nacional de Atividades Econômicas (CNAE), a nomenclatura comum de “empresário artístico” tanto pode se referir à atividade de empresário de artista (CNAE 7490-1/05), quanto à atividade de empresário de espetáculo ao vivo (CNAE 9001-9/99). Mais interessante ainda é perceber que, se ambas as atividades forem exercidas no segmento musical, a nomenclatura de “produção musical” (CNAE 9001-9/02) servirá tanto para a atividade de produção e promoção de banda/músico, quanto para a atividade de organização de evento musical. Com relação à atividade de agenciamento de artista, músico ou não, existe apenas a subclasse CNAE 7490-1/05.

²⁸ Produção cultural no Brasil, v. 2. Rio de Janeiro: Beco do Azougue, 2010.

TABELA 1 – SUBCLASSES DA CNAE PARA PRODUTOR EXECUTIVO, AGENTE E EMPRESÁRIO ARTÍSTICO

CNAE	DENOMINAÇÃO	ATIVIDADES
7490-1/05	AGENCIAMENTO DE PROFISSIONAIS PARA ATIVIDADES ESPORTIVAS, CULTURAIS E ARTÍSTICAS	Atividade realizada por agências/agentes em nome de artistas para contratos em espetáculos/filmes. Compreende também a cessão de uso de imagens e a atividade de empresário artístico. Não compreende as atividades de diretores, produtores e empresários de eventos artísticos (9001-9/99)
9001-9/99	ARTES CÊNICAS, ESPETÁCULOS E ATIVIDADES COMPLEMENTARES NÃO ESPECIFICADAS ANTERIORMENTE	Atividades de diretores, produtores e empresários de eventos artísticos. Compreende também as atividades de organização, produção e promoção de espetáculos ao vivo, show pirotécnico, elaboração de roteiros, cenografias e apresentadores de programas de televisão e rádio
9001-9/02	PRODUÇÃO MUSICAL	Atividades de produção e promoção de bandas, grupos musicais, orquestras e outras companhias musicais. Compreende também as atividades de organização e promoção de eventos musicais, artes cênicas musicais, trio elétrico, composição de partituras, arranjo musical, grupos musicais e músico

Em relação ao regime tributário, todas as atividades supracitadas podem optar pelo Simples Nacional (Regime Especial Unificado de Arrecadação de Tributos e Contribuições devidos pelas Microempresas e Empresas de Pequeno Porte).

Produtor executivo

O produtor executivo é o cara da linha de frente na batalha do dia a dia, o primeiro que ataca e que defende, o primeiro a chegar e o último a sair, o que trabalha em dobro e, em compensação, ganha pela metade... Ele precisa ser um vocacionado para encarar a missão.

A principal tarefa do produtor executivo é cuidar das operações cotidianas do músico, banda ou orquestra, ou seja, resolver tudo o que for preciso para que a rotina planejada seja de fato executada – claro, desde que não compreenda atribuições do agente ou do empresário artístico. Isto envolve acompanhar ensaios, gravações, passagens de som, shows e viagens. No caso específico de turnês para o exterior, o produtor executivo pode ser substituído por outro profissional especializado, o *tour manager*, que normalmente é contratado no território estrangeiro para exercer fora do Brasil as mesmas funções do produtor executivo.

A equipe técnica básica de um artista é formada por quatro profissionais: produtor executivo, técnico de som, técnico de iluminação e *roadie* (contrarregra). O produtor executivo é o coordenador desta equipe técnica. Ele também exerce o papel de interlocutor do artista com a equipe de produção do contratante (produtor do evento musical).

O produtor executivo trabalha obedecendo a um cronograma bem definido, uma ordem de tarefas, um fluxograma dividido em três fases, conforme mostra o quadro abaixo.

QUADRO 5 – CRONOGRAMA DE PRODUÇÃO EXECUTIVA DE MÚSICO, BANDA OU ORQUESTRA

Fase	Descrição
Pré-produção	O processo tem início com a conclusão da negociação e a assinatura do contrato de apresentação musical. Então o produtor executivo envia uma lista de exigências para o contratante e se certifica de que elas serão atendidas. Nesta fase, também ocorrem liberações junto ao Ecad, Ordem dos Músicos e Sindicato dos Músicos. Recebimento da primeira parcela do cachê.
Produção	O artista desloca-se até o local do show com antecedência para a montagem do palco, passagem de som, afinação da luz e demais preparações técnicas (cenário, se houver). Recebimento da segunda parcela do cachê. Apresentação musical.
Pós-produção	Desmontagem do palco. Cumprimento dos fãs. Pagamento da equipe e dos fornecedores. Volta para casa ou ida para a próxima cidade.

Existem oito documentos muito importantes que o produtor executivo precisa enviar com antecedência para que a equipe de produção do contratante tome as devidas providências em tempo hábil:

- a) *rider* técnico;
- b) mapa de palco;
- c) *backline*;
- d) *input list*;
- e) mapa de luz
- f) *rider* de luz;
- g) *room list*;
- h) *catering*.

58 59

O *rider* técnico informa as necessidades do artista quanto aos sistemas de sonorização (P.A e monitor), periféricos, energia (kVA) e dimensões do palco. O mapa de palco apresenta um desenho com o posicionamento no palco de cada músico e cada equipamento. O *backline* informa as necessidades quanto aos equipamentos e acessórios – amplificador, bateria, estante, banco, praticável, tomada de energia. O *input list* informa a relação de instrumentos e equipamentos com os canais de áudio e os tipos de microfones necessários. O mapa de luz apresenta um desenho com o posicionamento das varas, torres laterais, refletores e ângulos de afinação. O *rider* de luz informa as especificações de todos os equipamentos necessários para a iluminação. O *room list* informa a necessidade de apartamentos para acomodar toda a equipe, bem como os dados pessoais de cada um. O *catering* informa as exigências do artista para o camarim quanto aos serviços de alimentos e bebidas.

Agente (*booking agent*)

O termo *booking agent* vem do inglês e significa agente de reserva. É a pessoa que encontra trabalho – *job* ou *gig* – para autores e artistas.

O agente é o profissional que assume, por prazo determinado e região certa, a obrigação de promover, mediante retribuição, o show do artista. Geralmente recebe do artista uma comissão de 10% a 20% sobre o valor do cachê negociado com o contratante do show. A depender do acordo, sua comissão pode ser calculada sobre a receita bruta ou sobre a receita líquida (depois da dedução dos impostos). No exterior, este profissional recebe a denominação de *booking agent* ou simplesmente *booking*.

A principal tarefa de um agente é enviar para o contratante o material promocional do artista com a intenção de vender o show. Após efetivada a contratação, o agente deve repassar para o artista todos os detalhes da negociação com o contratante. O agente deve agir com responsabilidade e compromisso, cumprindo as instruções recebidas do artista. Salvo estipulação diversa, todas as despesas da atividade de agenciamento correm a cargo do agente.

A remuneração também será devida ao agente quando um show deixar de ser realizado por fato causado pelo artista. Se o contrato for por tempo indeterminado, qualquer das partes poderá encerrá-lo, mediante aviso prévio de 90 dias, desde que transcorrido um prazo compatível com a natureza e o vulto do investimento do agente. Se a dispensa se der sem culpa do agente, ele terá direito à comissão devida, inclusive sobre os shows pendentes. Ainda quando dispensado por justa causa, o agente terá direito a ser remunerado pelos serviços úteis prestados ao artista.²⁹

Salvo ajuste entre as partes, um artista não pode constituir, ao mesmo tempo, mais de um agente para uma mesma região e com a mesma incumbência. Um artista pode ter mais de um agente, desde que para cada região ou país. E um agente pode representar mais de um artista numa mesma região.

Existem agentes e agências segmentados em gênero musical, território ou nicho de mercado (festivais, clubes, prefeituras, eventos corporativos). A vantagem para o artista é que o agente (ou a agência) tem bons contatos e conhece muito bem o mercado e o tamanho do bolso do contratante. A desvantagem é o tratamento diferenciado entre os artistas, causando sobrecarga de trabalho para uns e ociosidade para outros, pois este modelo de agenciamento privilegia naturalmente o artista que der mais retorno financeiro para o agente ou a agência.

²⁹ Ver cap. XII do Novo Código Civil.

Empresário artístico (*artist manager*)

O termo *manager* vem do francês antigo *ménager*, significando cuidar bem da casa ou organizar cuidadosamente.

O empresário artístico é o profissional que cuida do desenvolvimento de uma carreira artística, no caso específico, da carreira de um grupo musical ou de um músico. Seu planejamento é de longo prazo e suas decisões são estratégicas, buscando a melhor maneira de posicionar o artista no mercado. O perfil profissional de um empresário artístico requer conhecimentos gerenciais. O empresário artístico, de fato, é um administrador de empresas, melhor dizendo, um administrador de carreiras artísticas.

O empresário artístico desempenha o cargo de gerente da carreira de um artista, seja um músico ou um grupo musical. Como gerente do artista, o empresário deve dominar competências de gestão empresarial como administração, marketing e finanças, trabalhando sempre em função dos interesses do artista.

OLIVEIRA e LOPES (2002) afirmam que cabe ao empresário fazer tudo o que for necessário para colocar o nome do artista em evidência, principalmente produzindo shows em teatros e casas noturnas de prestígio, e o incluindo em espetáculos de grande repercussão:

O artista que pretende viver de música precisa ter alguém trabalhando em tempo integral para transformá-lo de músico de talento em sucesso artístico e comercial. Sem isso ele não se estabelece e não sobrevive.

60 61

Existem raríssimos casos de artistas que conseguem se autoempresariar com algum sucesso. Normalmente eles fazem isso depois de já terem a carreira estabelecida e um bom contrato de gravação, e fazem por meio de um escritório montado com fax, secretaria e firma constituída.

É possível. Mas em 90% dos casos, o artista precisa de empresariamento. Pode estar certo de que esta é uma das tarefas mais difíceis do “music business”: encontrar um empresário competente e de confiança. Entretanto, existem alguns, e eles fazem a diferença.³⁰

COURTNEY e CASSIDY analisaram as lições que os empresários de hoje podem tirar dos fracassos e dos triunfos dos Beatles como empreendedores.³¹ Eles falam da importância de ter ao seu lado alguém para cuidar do negócio, enquanto o artista foca no que ele sabe fazer de melhor. E aconselham: “Demita-se e contrate um gerente”.

³⁰ OLIVEIRA, Marcelo; LOPES, Rodrigo. Manual de produção de CDs e fitas demo. Rio de Janeiro: Ed. Gryphus, 2002.

³¹ COURTNEY, Richard; CASSIDY, George. A sabedoria dos Beatles nos negócios. Rio de Janeiro: Campus, 2011.

O livro conta diversos episódios acerca do relacionamento da banda com seu empresário, Brian Epstein, então gerente de uma loja de discos quando conheceu os jovens músicos de Liverpool. Os autores enfatizam a importância do comprometimento do empresário com a carreira artística:

É importante que o sangue novo esteja ao seu lado [artista]. O relacionamento deve ser de benefício mútuo; mas certifique-se de que esteja contratando alguém que vá lutar pelos seus interesses, que fará cada pequena coisa pensando em você.

É preciso esclarecer um ponto crucial: o empresário é um gerente, ele cuida da carreira, mas o artista é o dono do negócio. Afinal de contas, a quem pertence a carreira artística? Então o empresário é o administrador da carreira do artista. Desenvolver a carreira é o principal benefício que um empresário deve proporcionar a um artista. O empresário entrega resultados positivos para o artista.

A relação profissional entre um artista e seu empresário é formalizada através de um contrato de representação artística. Seguem abaixo as principais cláusulas de um contrato entre artista e empresário:

- a) exclusividade;
- b) contraprestação;
- c) território;
- d) vigência;
- e) rescisão.

A rescisão estipula uma multa para a parte que dá cabo ao rompimento; a vigência é o tempo durante o qual o contrato vigora; o território é o alcance geográfico, que pode ser nacional e/ou internacional; a contraprestação é a remuneração do empresário pelos serviços prestados ao artista. Normalmente o valor é definido através de um percentual sobre o faturamento do artista, que pode variar de 20% até 50% – a depender da participação do empresário no investimento total realizado para o desenvolvimento da carreira do artista. A base de cálculo é o faturamento do artista, envolvendo tanto a receita com shows como a receita com a cessão de uso da imagem do artista. A exceção fica por conta da receita com direitos autorais e conexos – o empresário artístico não participa desses rendimentos; o caráter de exclusividade é a regra, ou seja, o empresário é o único representante do artista, detendo a exclusividade para a contratação de suas apresentações e podendo ajustar com terceiros as condições das mesmas: valor do cachê, número de apresentações, local e horário.

O empresário pode comercializar as apresentações musicais do artista diretamente com os contratantes de cada região ou pode se utilizar de agentes para isso. Se houver um agente envolvido na contratação de um show, a comissão pelo agenciamento será subtraída da

remuneração do empresário. A comissão do agente nunca representará um gasto extra para o artista, sob pena de o artista pagar duas vezes pelo mesmo serviço.

Caso: rescisão contratual entre Paula Fernandes e Talismã Music

No Agravo de Instrumento nº 0205243-24.2012.8.26.0000, o Tribunal de Justiça de São Paulo decidiu pela cantora e compositora Paula Fernandes na ação de rescisão contratual contra a Talismã Administradora de Shows e Editora Musical Ltda., empresa do cantor Leonardo, confirmando a liminar já concedida pelo juiz da primeira instância.

Essa história teve início em 2008, quando o contrato de empresariamento artístico entre as partes foi assinado no dia 11 de novembro, com vigência de 48 meses. O encerramento do contrato, portanto, estava datado para 11 de novembro de 2012.

A Talismã Music recebia o valor equivalente aos percentuais de 30% sobre os cachês e de 20% sobre os demais rendimentos para o agenciamento e a intermediação comercial da carreira da artista com absoluta exclusividade. Mas, ao contrário do que muita gente imaginou, julgando que a disputa judicial fosse pelo dinheiro, a artista deixou claro, nos autos do processo, que este não foi o principal motivo.

No processo, Paula Fernandes alegou que não estava satisfeita com o trabalho da Talismã Music e que a empresa não cumpria as obrigações assumidas. Em entrevista veiculada na imprensa, a artista justificou sua atitude de recorrer ao Poder Judiciário:

Vinha acontecendo um monte de coisa que eu não estava sabendo. Eu não tinha acesso a muitas informações. Eu acho mais do que justo saber onde eu estaria, o que eu faria. Por isso que fizemos isso [entrar na Justiça]. A minha ligação com eles [a Talismã] é de muito respeito, principalmente com o Leonardo, e as pessoas ficam criando um monte de coisa.³²

62 63

Quatro meses antes do prazo para o encerramento do contrato, Paula Fernandes entrou com uma ação de rescisão contratual e pedido de antecipação de tutela na 32ª Vara Cível da Comarca da Capital, notificando a Talismã Music do desinteresse de renovar o referido contrato e informando que, a partir de 11/11/2012, passaria a ser representada pela empresa Jeito de Mato Produções Artísticas Ltda., da qual é sócia.

Na ação, Paula Fernandes solicitou que a Talismã Music fornecesse, no prazo de sete dias, a relação de todos os shows já vendidos, as cópias dos contratos, a identificação dos contratantes, além de todos os contatos em andamento, e também que a empresa deixasse de assinar contratos de shows agendados para datas após 11/11/2012.

³² www.entretenimento.r7.com (acesso em 10/12/2012).

A Talismã Music alegou que a data de 11/11/2008 foi inserida à mão no contrato e que a data do reconhecimento de firma (24/2/2010) é que seria a real data da sua assinatura. Nestes termos, o referido contrato teria vigência até 24 de fevereiro de 2014. Alegou ainda que, após um exitoso trabalho de marketing, foi responsável por inserir a música “Jeito de mato” na trilha sonora da novela Paraíso, da Rede Globo, e também por colocar a artista no programa especial de Natal do cantor Roberto Carlos, na mesma emissora de televisão.

Em 28 de novembro de 2012, o desembargador Antônio Nascimento negou provimento ao recurso da Talismã Music e manteve a decisão do juiz da primeira instância favorável a Paula Fernandes, justificada com o Princípio da Presunção da Boa-Fé, concluindo que caberia à Talismã Music a obrigação de provar o contrário, convencendo-o com provas.

A artista divulgou um comunicado à imprensa acerca das mudanças ocorridas na administração de sua carreira musical:

Comunicamos a todos os produtores, contratantes, organizadores de eventos e fãs que, a partir do dia 12 de novembro de 2012, a artista Paula Fernandes passará a ser representada, de forma exclusiva, por sua empresa, Jeito de Mato Produções Artísticas Ltda., para quaisquer contratos envolvendo suas apresentações, campanhas publicitárias etc. Sendo assim, a partir de tal data, fica desautorizado todo e qualquer outro representante.

Aproveitamos a oportunidade para agradecermos à Talismã Administradora de Shows e Editora Musical Ltda. pelos quatro anos de parceria.

Paula Fernandes comentou, na reportagem citada anteriormente, as expectativas de ser a sua própria empresária e administrar a carreira musical à sua maneira:

Este é o sonho de todo artista. Podem até não assumir, mas é o sonho de ter a própria agenda, cuidar do próprio horário. É tudo muito corrido. Tem muita gente querendo atenção, querendo saber alguma notícia e eu vou poder cuidar disso com mais cuidado e mais carinho, podendo ser eu mesma. Finalmente vou poder mostrar minha cara, porque às vezes fica nessa coisa de “disse me disse”. Eu vou mostrar quem sou.

Fluxograma da atividade de empresariamento artístico

O trabalho do empresário é representar os interesses do artista. O empresário é o olho do artista fora do palco. Normalmente o empresário recebe uma comissão sobre a remuneração do artista. Isto é de praxe no mercado em quase todo o mundo. O empresário, na realidade, é uma espécie de gerente. Ele administra o negócio, mas o verdadeiro dono é o artista. A carreira do artista segue adiante mesmo quando há mudanças na administração. Mas esta verdade não está bem esclarecida na cabeça de muitos profissionais.

Fazendo um fluxograma da venda de um show, pela ótica do empresário, percebemos oito momentos bem definidos:

- a) envio ou recebimento da proposta de show (início do processo);
- b) acerto com o contratante;
- c) comunicado ao artista para passar informações do evento;
- d) contato com fornecedores do artista;
- e) envio de informações do show para a equipe técnica do contratante (*backline, input list, mapa de palco, mapa de luz, room list, catering*);
- f) envio de dados do artista para a produção do contratante (CD, foto, *release*, nota contratual, repertório);
- g) realização do show;
- h) prestação de contas (recebimento do cachê com retenção da comissão de 20% ou 30% e pagamento de todos os fornecedores, repassando-se o restante para o artista).

O dinheiro é depositado pelo contratante na conta da empresa do empresário, que retém um percentual do valor. Este é o rastro do dinheiro:

Contratante → Empresário → Artista

64 65

Dessa forma, fica caracterizado que o empresário é um sócio que possui uma cota do negócio do artista - e não apenas um colaborador (gerente) dele.

Esse processo causa confusão, sendo motivo de desentendimento entre artista e empresário. A sugestão é simplificar e dar mais transparência ao processo com outro procedimento, cujo dinheiro seguiria o seguinte caminho:

Contratante → Artista → Empresário

Assim, a empresa do artista receberia o cachê do contratante e o empresário (gerente da empresa) faria uma série de pagamentos a terceiros pelos serviços prestados – músicos, técnicos e demais profissionais, inclusive, ele próprio. Agora está configurado, de forma clara e precisa, quem é funcionário e quem é dono do negócio. Para isso, é preciso que o artista tenha o seu negócio formalizado, com CNPJ próprio.

Produção e promoção de eventos musicais ou concertos

O produtor (ou promotor) de show é a pessoa, física ou jurídica, responsável pela organização, produção e promoção de um evento musical (ou concerto musical). Sua atividade

básica é contratar um artista acreditando que o público vai comprar o ingresso para assistir à sua apresentação musical. Seu pensamento imediato é não perder dinheiro com isso e, se for possível, ganhar alguma grana no final.

Trata-se de uma boa oportunidade de negócio. É uma atividade que está aquecida aqui no Brasil, e não poderia ser diferente. Ir a shows é a terceira atividade cultural mais frequentada pelo brasileiro, segundo pesquisas realizadas anualmente pela Fecomércio/RJ em parceria com o Ipsos (desde 2007 são ouvidas mil pessoas de 70 cidades, incluindo nove Regiões Metropolitanas). Essas mesmas pesquisas também revelaram que o brasileiro acha justo pagar R\$ 23,00 – em média – para assistir a uma apresentação musical.

Mas atenção: a atividade é de alto grau de risco, pois existem muitas variáveis que afetam o resultado e independem da vontade do produtor de show, tais como a eficiência e eficácia dos serviços prestados pelos fornecedores, o tempo meteorológico, os acidentes, o comportamento do artista, as licenças e alvarás, os vizinhos, a concorrência com outros eventos e, como se não bastasse, as companhias aéreas (atraso nos voos e perda de instrumentos, por exemplo). Todo cuidado é pouco, até mesmo para os mais experientes.

Com relação aos aspectos econômicos da produção de um evento musical, a fixação do preço do ingresso é uma decisão crucial para o sucesso do evento, porque impacta diretamente na demanda (procura pelo ingresso). Como a lotação do lugar (número de assentos disponíveis) e o custo total do evento são fixos e conhecidos, resta ao produtor de show apenas decidir sobre o preço do ingresso. Neste caso, é importante salientar as observações da economista francesa Françoise Benhamou:³³

A demanda por espetáculos ao vivo é elástica. Toda alta de preços resulta numa redução de público. (...) A sensibilidade do público ao preço, embora considerável, diminui quando a qualidade melhora.

Devido a essa elasticidade da demanda, o custeio de grande parte das despesas do evento musical por meio de patrocínio privado ou subvenção governamental tem sido muito importante para reduzir o preço do ingresso e garantir a frequência do público aos eventos musicais, seja de pequeno, médio ou grande porte. Hoje em dia, praticamente não existe evento musical, alternativo ou comercial, que prescinda de patrocínio privado ou subvenção governamental para ser realizado, senão o pior cenário para o produtor de show se concretiza – insuficiência de caixa, prejuízo.

Quanto aos aspectos tributários, o valor total da venda dos ingressos constitui a receita bruta de vendas, incidindo os seguintes impostos e contribuições, a serem recolhidos pelo produtor de show (contribuinte): ISS, IRPJ, CSLL, PIS e Cofins. Além disso, na qualidade de substituto tributário, o produtor de show também tem a responsabilidade de reter e reco-

³³ BENHAMOU, Françoise. A economia da cultura. Cotia: Ateliê, 2007.

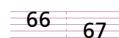
lher impostos e contribuições incidentes sobre os cachês pagos ou creditados aos artistas (e demais fornecedores), principalmente artistas estrangeiros, pois configuram importação de serviços. Na Classificação Nacional de Atividades Econômicas (CNAE), a subclasse 9001-9/02, denominada “produção musical”, abrange também a atividade de organização, produção e promoção de eventos musicais.

Profissionais como Alê Barreto³⁴ e Luís Cláudio Duarte³⁵ e empresas como o Iatec³⁶ ensinam as melhores práticas de organização e produção de eventos musicais. Ferramentas *online* como Sympla³⁷ e Eventick³⁸ ajudam o produtor de show a organizar e promover o seu evento musical, além de comercializar os ingressos através de plataformas de pagamento na internet. Empresas como Ingresso Rápido³⁹ e Ingresso.com⁴⁰ ajudam na distribuição de ingressos e no gerenciamento de bilheterias.

Lei 12.933/13: meia-entrada em espetáculos artísticos e culturais

A Lei 12.933, de 26 de dezembro de 2013, dispõe sobre o benefício do pagamento de meia-entrada para estudantes, idosos, pessoas com deficiência e jovens de 15 a 29 anos comprovadamente carentes em espetáculos artístico-culturais e esportivos, e revoga a Medida Provisória no 2.208, de 17 de agosto de 2001.

É assegurado aos estudantes o acesso a salas de cinema, cineclubes, teatros, espetáculos musicais e circenses e a eventos educativos, esportivos, de lazer e entretenimento, em todo o território nacional, promovidos por quaisquer entidades e realizados em estabelecimentos públicos ou particulares, mediante pagamento da metade do preço do ingresso efetivamente cobrado do público em geral.

 66 67

O benefício da meia-entrada não será cumulativo com quaisquer outras promoções e convênios e, também, não se aplica ao valor dos serviços adicionais eventualmente oferecidos em camarotes, áreas e cadeiras especiais.

Terão direito ao benefício estudantes regularmente matriculados nos níveis de educação infantil, Ensino Fundamental, Ensino Médio e educação superior que comprovem sua condição de discente, mediante a apresentação, no momento da aquisição do ingresso e na portaria do local de realização do evento, da Carteira de Identificação Estudantil (CIE), emitida pela Associação Nacional de Pós-Graduandos (ANPG), pela União Nacional dos Estudantes (UNE), pela União Brasileira dos Estudantes Secundaristas (Ubes), pelas entidades estadu-

³⁴ www.produtorindependente.blogspot.com.br.

³⁵ www.luisclaudioudurante.com.br.

³⁶ www.iatec.com.br.

³⁷ www.sympla.com.br.

³⁸ www.eventick.com.br.

³⁹ www.ingressorapido.com.br.

⁴⁰ www.ingresso.com.

ais e municipais filiadas àquelas, pelos Diretórios Centrais dos Estudantes (DCEs) e pelos centros e diretórios acadêmicos, com prazo de validade renovável a cada ano. A Carteira de Identificação Estudantil (CIE) será válida da data de sua expedição até o dia 31 de março do ano subsequente.

Também farão jus ao benefício da meia-entrada pessoas com deficiência, inclusive o seu acompanhante, quando necessário, sendo que este terá idêntico benefício no evento em que comprove estar nesta condição. E também jovens de 15 a 29 anos de idade de baixa renda, inscritos no Cadastro Único para Programas Sociais do Governo Federal (CadÚnico), cuja renda familiar mensal seja de até dois salários mínimos.

A concessão do direito ao benefício da meia-entrada é assegurada em 40% do total dos ingressos disponíveis para cada evento. As normas da lei não se aplicam aos eventos da Copa do Mundo Fifa 2014 e das olimpíadas do Rio de Janeiro de 2016.

O cumprimento do percentual de 40% será aferido por meio de instrumento de controle que faculte ao público o acesso a informações atualizadas referentes ao quantitativo de ingressos de meia-entrada disponíveis para cada sessão.

As produtoras dos eventos deverão disponibilizar:

- a) o número total de ingressos e o número de ingressos disponíveis aos usuários da meia-entrada em todos os pontos de venda de ingressos, de forma visível e clara;
- b) o aviso de que houve o esgotamento dos ingressos disponíveis aos usuários da meia-entrada em pontos de venda de ingressos, de forma visível e clara, quando for o caso.

As produtoras deverão disponibilizar o relatório da venda de ingressos de cada evento para a Associação Nacional de Pós-Graduandos, União Nacional dos Estudantes, União Brasileira dos Estudantes Secundaristas, entidades estudantis estaduais e municipais filiadas àquelas e poder público, todos interessados em consultar o cumprimento do percentual de 40%.

Caberá aos órgãos públicos competentes federais, estaduais e municipais a fiscalização do cumprimento da lei. A comprovação da emissão irregular ou fraudulenta de carteiras estudantis acarretará à entidade emissora, conforme o caso, sem prejuízo das sanções administrativas e penais aplicáveis aos responsáveis pela irregularidade ou fraude:

- a) multa;
- b) suspensão temporária da autorização para emissão de carteiras estudantis.

Os estabelecimentos onde os eventos forem realizados deverão afixar cartazes em local visível da bilheteria e da portaria, de que constem as condições estabelecidas para o gozo da meia-entrada, com os telefones dos órgãos de fiscalização.

A presidente Dilma Rousseff vetou três artigos do projeto. Um deles é o que tratava dos idosos. Assim, continua a valer o que está previsto no Estatuto do Idoso. De acordo com o

documento, os maiores de 60 anos têm direito a 50% de desconto nas atividades de cultura e lazer, independente do total de ingressos disponíveis.

Durante a discussão no Senado Federal do projeto que regulamentou a meia-entrada, o senador Rodrigo Rollemberg (PSB/DF) disse que, atualmente, com a “proliferação de carteiros e segmentos que recebem meia-entrada”, os espetáculos estão muito caros:

Esse projeto é uma tentativa de se construir um acordo, reduzindo o número de 40% para a meia-entrada. Com isso, provavelmente, nós teremos uma redução geral no preço dos ingressos, tornando mais acessível a todos os segmentos a participação em teatro e em cinema.

A mesma avaliação fez o senador Vital do Rego (PMDB/PB), que foi o relator do PLS 188/2007, explicando que, como praticamente todo mundo tem acesso ao desconto de 50% no preço das entradas, os preços são inflacionados para compensar a perda na arrecadação. “Essa lei será um salto muito grande para a garantia de direitos e para o planejamento da produção cultural. Agora temos uma lei que regula a meia-entrada”.

Negociação de cachê, transporte, hospedagem e alimentação

Tem gente que se acha um péssimo negociador. Besteira. Negociação é um processo e não uma guerra. Também não é algo pessoal. As técnicas de negociação podem ser estudadas e colocadas em prática por qualquer pessoa. A negociação nem sempre é agradável, mas algumas habilidades de relacionamento ajudam a obter sucesso em um processo de negociação:

68 69

- a) mostrar as forças e eliminar as fraquezas;
- b) conhecer a outra parte, principalmente as suas necessidades;
- c) deixar a outra parte falar, saber ouvir e falar pouco;
- d) solucionar conflitos o mais rápido possível;
- e) colocar-se no lugar do outro;
- f) ser flexível, buscar modelos onde todos saiam ganhando.

A negociação não ocorre do dia para a noite. Leva tempo. É melhor que seja assim para evitar arrependimentos. Existem seis fases até o fechamento da negociação:

- a) definição do valor a ser cobrado;
- b) definição do valor possível;
- c) primeira oferta;
- d) processo de negociação;
- e) oferta mantida ou refeita;
- f) negócio fechado ou não.

Em termos de cachê, o artista deve conhecer o valor médio de mercado e o tamanho do bolso do contratante, de forma que possa maximizar o valor dele na negociação.

Quando o artista é desconhecido do contratante, este não vai abrir o bolso até que fique provado o seu poder de fogo em atrair público pagante para a casa de show. Uma boa saída é negociar uma percentagem da bilheteria. O montante arrecadado servirá de base para os próximos cachês.

O artista diferenciado pode exigir um pouco mais da média do mercado. Mas cuidado para não sufocar o contratante e perder um importante parceiro. Em outros casos, tem sido muito comum o acerto de percentagem da bilheteria com um valor mínimo de garantia. Exemplo: o artista leva R\$ 5.000 ou 50% da bilheteria – o que for mais vantajoso para ele.

Quanto à forma de pagamento, o mais comum é o acerto de contas no dia do evento, antes ou depois do show. No entanto, a forma mais segura para o artista é o pagamento de uma parte na assinatura do contrato e outra na passagem de som. Se o show for promovido pelo governo ou por outra pessoa jurídica de natureza pública, via de regra o pagamento sai depois do evento, mediante processo administrativo, com emissão de nota de empenho e posterior depósito bancário.⁴¹

Acertado o cachê, a negociação segue para as demais condições: transporte, hospedagem, alimentação. O contratante tem a obrigação de arcar com essas despesas, caso o artista precise se deslocar da sua cidade para realizar o show.⁴² Na prática, as coisas não funcionam bem assim. Por isso, é preciso ter jogo de cintura para avaliar a relação de custo e benefício em cada caso. Algumas casas de show pagam cachê e não pagam despesas de viagem; alguns festivais independentes não pagam cachê e pagam despesas de viagem. O critério que deve pesar mais, nestes casos, é a repercussão positiva que o show pode ter para o artista, ou a consequência negativa de um dia off (sem show) na sua agenda.

Turnê ou excursão

Turnê é uma série de apresentações em várias cidades. Cada noite um palco. Mais se parece uma excursão, um pacote de viagem no melhor estilo “pé na estrada”. A maior parte do tempo é gasta com a viagem. Bruce Thomas, baixista da banda Attractions, que acompanhava Elvis Costello, tem registros no livro sobre uma de suas excursões (“The big wheel”):

Viajávamos milhares de quilômetros, hospedados em Holiday Inns, e vi algumas das mais famosas atrações turísticas da janela de um automóvel, cruzando a cidade. Outras vezes, fiquei em lugares que desejaria nunca ter visto. Ou então dormia enquanto atravessávamos os mais espetaculares cenários do mundo, não porque não estivesse interessado, mas porque estava exausto.

⁴¹ Lei 8.666/93 (licitações e contratos), especialmente o art. 25.

⁴² Portaria 3.347/86, do Ministério do Trabalho e Emprego, especialmente o Anexo I (cláusula sexta).

As turnês são extremamente necessárias para promover o lançamento do disco na mídia regional, formar ou consolidar o público do artista e gerar renda. Redes sociais como Facebook, YouTube e Twitter servem para divulgar o artista e difundir seu repertório, mas não geram renda ou remuneração. A passagem do artista pela cidade resulta em pauta na mídia local – jornal, rádio, televisão – e gera receita com a venda de ingressos, discos, camisas e afins. Também é uma oportunidade para o contato pessoal do artista com o seu público através da visita a uma loja de disco, de um *pocket show* ou de uma seção de autógrafos após a apresentação ao vivo.

Um aliado estratégico nas turnês é o assessor de imprensa. Este profissional entra em contato com os veículos de comunicação de cada cidade, envia discos e *releases* pelos Correios, e influencia o jornalista do veículo de comunicação para que publique matéria no dia do show. O assessor de imprensa também deve agendar entrevistas em programas de rádio e televisão. Se o artista não tiver dinheiro suficiente para contratar um assessor de imprensa, deve ao menos combinar com o contratante do show a divulgação do seu material para a imprensa local, que geralmente não concede espaço para os artistas independentes de outra região. É preciso ter um gancho, como um show na cidade, para que uma matéria ou uma simples nota seja publicada na imprensa local. Além disso, é preciso que alguém esteja permanentemente em contato com os jornalistas para conseguir a pauta.

As gravadoras costumavam arcar com as despesas de turnês, ou mesmo davam algum suporte logístico. Hoje, com a crise da indústria fonográfica, isto soa como um conto de fadas. A turnê é um investimento sob conta e risco do artista. Uma alternativa é buscar patrocínio, público ou privado, a fim de cobrir pelo menos as despesas de transporte, hospedagem e alimentação da equipe. O contratante da cidade entra no risco arcando com os custos do show – espaço, estrutura, divulgação. A bilheteria pode ser dividida entre o artista e o contratante. Este é um modelo viável de turnê para artistas independentes.

Alguns cuidados operacionais devem ser tomados, principalmente em relação a equipamentos e instrumentos. Deve-se levar o necessário para evitar custos com excesso de bagagem e transtornos com manuseio e acomodação desse material. A equipe também deve ser enxuta.

A turnê deve ser programada com antecedência por dois motivos: o primeiro, de ordem estratégica, para conseguir entrar na programação dos principais festivais e casas de show. Eventos importantes começam a fechar a programação com seis meses de antecedência. Se o evento é internacional, o prazo é de um ano de antecedência; o segundo, de ordem econômica, para conseguir pacotes promocionais para transporte e hospedagem.

O início da organização de uma turnê deve começar pelo fechamento de um evento importante que justifique o investimento. Pode ser um show num grande festival ou uma apresentação em um programa de televisão em rede nacional. Esse evento será o marco ini-

cial que indicará o período e a região da turnê. A partir daí, considerando o roteiro e a época, demais shows serão fechados nas outras cidades do percurso. Nunca é demais lembrar que, para assinar o contrato, é necessário estipular cachê, condições, obrigações e deveres de cada parte em relação ao show e à viagem.

Se a turnê for internacional, devem ser providenciados com antecedência passaporte e visto de trabalho para toda a equipe. A legislação sobre o trabalho de músico estrangeiro muda de um país para outro e por isso o responsável pelo visto deve ser o contratante do show. A dica é que os principais contratantes dos grandes shows providenciem ou ajudem a providenciar os vistos de trabalho. Os shows de menor porte, em clubes, podem ser documentados como promocionais. No planejamento financeiro, devem constar impostos e retenções incidentes sobre o cachê, se houver.

Roy Shuker, no livro já citado, apresenta uma variante de turnê onde vários artistas viajam e tocam juntos. Diz que esse modelo foi muito popular na década de 60, principalmente por grupos britânicos. É um modelo sustentável: junta forças, divide custos e une público de dois ou mais artistas. Desse encontro podem resultar outros produtos como CD ou DVD. Também é interessante convidar pelo menos um artista local para participar do show em cada cidade. Num segundo momento, pode haver uma troca de papéis, onde o artista anfitrião é o próximo a excursionar, por exemplo.

Show: oportunidade para vender discos e outros produtos

Uma característica atual da indústria fonográfica é a concentração da comercialização de produtos musicais no varejo, seja no formato físico (compra presencial) ou digital (*download ou streaming*). É uma tendência mundial. Grandes varejistas, hipermercados e magazines são responsáveis pela maioria das vendas no mercado físico tradicional. No mercado digital, as vendas são concentradas nos portais e seus respectivos parceiros (distribuidores, *majors*, empresas de telefonia móvel).

As pequenas lojas de disco contam apenas com a diferenciação e a segmentação como estratégias para sobreviverem nesse ambiente hostil. Muitas delas operam no ponto de equilíbrio, sem lucro algum, apenas movidas pela paixão do empreendedor e pelo comprometimento com o público consumidor.

Como uma terceira via, aumentam a cada dia os pontos de venda de discos nos shows dos artistas. Uma banca para expor e vender discos nos shows é uma estratégia antiga que tomou um fôlego novo diante desse cenário de concentração. É bom para o público porque se compra mais barato devido à ausência do percentual do lojista. Também é bom para o artista porque se ganha uma fonte de receita adicional no cachê.

Assumindo uma estratégia mais ousada, o que antes era uma simples banca de venda de discos pode virar um estande oficial do artista no local do show. A ideia é transformar

essa proximidade com o público em uma oportunidade de negócio, complementando a comercialização de CDs e DVDs com a oferta de todo tipo de produto - camisa, casaco, boné, adesivo, chaveiro, bandeira etc, ou até mesmo promovendo uma seção de fotos e autógrafos após o show.

Para essa ação promocional funcionar, é essencial contar com uma estrutura adequada e com profissionais específicos: vendedores. Também são quesitos necessários para o bom desempenho desse tipo de ação a oferta de meios eletrônicos de pagamento (maquineta), uma divulgação prévia sobre a existência do espaço e uma cobertura com fotos, vídeos e textos para alimentar as redes sociais após o show.

Regulamentação do exercício da profissão de músico

A Lei 3.857, de 22 de dezembro de 1960, sancionada pelo então presidente Juscelino Kubitschek, dispõe sobre a regulamentação do exercício da profissão de músico no Brasil. Diante de uma norma ultrapassada (na época estava em vigor a Constituição Federal de 1946), os músicos brasileiros enfrentam o desafio de atualizar os dispositivos legais da sua profissão.

Primeiro trataremos da duração do trabalho, da atuação de músicos estrangeiros e das disposições gerais. Em seguida, trataremos da Ordem dos Músicos do Brasil, das condições para o exercício profissional, da fiscalização e das penalidades.

 72  73

Da duração do trabalho

O art. 41 da referida lei diz que a duração normal do trabalho de músico não pode exceder o limite de cinco horas diárias. O tempo destinado aos ensaios é computado no período de trabalho. O intervalo para refeições é de uma hora.

A duração normal do trabalho poderá ser elevada (art. 42):

I- a seis horas, nos estabelecimentos de diversões públicas como boates e casas de show, onde atuem duas ou mais bandas;

II- excepcionalmente a sete horas, nos casos de festas populares, força maior ou interesse nacional.

A hora de prorrogação, nos casos previstos do item II, será remunerada com o dobro do valor do salário normal. Em todos os casos de prorrogação do período normal de trabalho, haverá obrigatoriamente um intervalo para repouso de 30 minutos, no mínimo.

Nos espetáculos de ópera, bailado e teatro musicado, a duração normal do trabalho, para fins de ensaios, poderá ser dividida em dois períodos separados por um intervalo de várias horas, em benefício do rendimento artístico e desde que a tradição e a natureza do espetáculo assim o exijam (art. 43).

O músico das empresas nacionais de navegação tem um horário especial de trabalho, devendo participar, obrigatoriamente, de orquestra ou como solista (art. 45):

- a) nas horas do almoço ou jantar;
- b) das 21 às 22 horas;
- c) nas entradas e saídas dos portos, desde que esse trabalho seja executado depois das sete e antes das 22 horas.

O músico das empresas nacionais de navegação fica dispensado de suas atividades durante a permanência das embarcações nos portos, desde que não haja passageiros a bordo.

A cada período de seis dias consecutivos de trabalho corresponderá um dia de descanso obrigatório e remunerado (art. 46). Em seguida, a cada período diário de trabalho haverá um intervalo de 11h, no mínimo, destinado ao repouso (art. 47). O tempo que o músico estiver à disposição do empregador será computado como de trabalho efetivo (art. 48).

Do trabalho de músico estrangeiro

As orquestras, as bandas e os cantores estrangeiros só poderão se apresentar no território nacional mediante prévia autorização do Ministério do Trabalho e pelo prazo máximo de 90 dias depois de legalizada a sua permanência no país, na forma da legislação vigente (art. 49).

As orquestras, as bandas e os cantores estrangeiros só poderão se apresentar:

- a) em teatros, como atração artística;
- b) em empresas de radiodifusão e televisão, em cassinos, boates e demais estabelecimentos de diversão, desde que tais empresas ou estabelecimentos contratem igual número de profissionais brasileiros, pagando-lhes remuneração de igual valor.

Ficam dispensados da exigência constante da parte final da alínea "b" do parágrafo anterior as empresas e os estabelecimentos que mantenham orquestras, conjuntos, cantores e concertistas nacionais.

Terminados os prazos contratuais e desde que não haja acordo em contrário, os empregados ficarão obrigados a reconduzir os músicos estrangeiros aos seus pontos de origem (art. 51).

Os músicos devidamente registrados no país só trabalharão nas orquestras estrangeiras em caráter provisório e em caso de força maior ou de enfermidade comprovada de qualquer dos componentes das mesmas, não podendo o substituto, em nenhuma hipótese, perceber proventos inferiores ao do substituído (art. 52).

Os contratos celebrados com os músicos estrangeiros somente serão registrados no órgão competente do Ministério do Trabalho depois de provada a realização do pagamento

pelo contratante da taxa de 10% (dez por cento) sobre o valor do contrato e o recolhimento da mesma ao Banco do Brasil, em nome da Ordem dos Músicos do Brasil e do sindicato local, em partes iguais (art. 53). No caso de contratos celebrados com base, total ou parcial, em percentagens de bilheteria, o recolhimento previsto será feito imediatamente após o término de cada espetáculo.

Das disposições gerais

Consideram-se empresas empregadoras para os efeitos dessa lei (art. 59):

- a) os estabelecimentos comerciais, teatrais e congêneres, bem como as associações recreativas, sociais ou desportivas;
- b) os estúdios de gravação, radiodifusão, televisão ou filmagem;
- c) as companhias nacionais de navegação;
- d) toda organização ou instituição que explore qualquer gênero de diversão, franqueada ao público ou privativa de associados.

Aos músicos profissionais aplicam-se todos os preceitos da legislação de assistência e proteção do trabalho, assim como da previdência social (art. 60).

Os músicos serão segurados obrigatórios do Instituto de Aposentadoria e Pensões dos Comerciários, excetuados os das empresas de navegação, que se filiarão ao Instituto de Aposentadoria e Pensões dos Marítimos (art. 64).⁴³

74 75

O músico cuja atividade for exercida sem vínculo de emprego contribuirá obrigatoriamente sobre o salário-base fixado em cada região do país, de acordo com o padrão de vida local, pelo Ministério do Trabalho, mediante proposta do instituto e depois de ouvido o serviço atuarial do ministério. Hoje em dia, o músico autônomo é filiado na categoria de “contribuinte individual” e sua contribuição observa o piso e o teto do salário de contribuição em vigor.⁴⁴

Todo contrato de músicos profissionais, ainda que por tempo determinado e em curto prazo, seja qual for a modalidade da remuneração, obriga ao desconto e recolhimento das contribuições da previdência social e do imposto sindical por parte dos contratantes (art. 66).

Nenhum contrato de músico, orquestra ou conjunto nacional e estrangeiro será registrado sem o comprovante de pagamento do imposto sindical devido em razão de contrato anterior (art. 68).

⁴³ Atualmente os músicos são segurados obrigatórios do Instituto Nacional de Seguridade Social (INSS).

⁴⁴ Ano-calendário 2015: R\$ 788,00 (mínimo) e R\$ 4.663,75 (máximo).

Os contratos dos músicos deverão ser encaminhados, para fins de registro, ao órgão competente do Ministério do Trabalho, diretamente pelos interessados ou pelos respectivos órgãos de classe, que poderão apresentar as impugnações que julgarem cabíveis (art. 69).

Serão nulos de pleno direito quaisquer acordos destinados a burlar os dispositivos dessa lei, sendo vedado, por motivo de sua vigência, aos empregadores, rebaixar salários ou demitir empregados (art. 70).

Ordem dos Músicos do Brasil (OMB)

A Ordem dos Músicos do Brasil é uma autarquia criada pela Lei 3.857/60, com a finalidade de exercer, em todo o país, a seleção, a disciplina, a defesa da classe e a fiscalização do exercício da profissão de músico, mantidas as atribuições específicas dos sindicatos locais. Porém, a OMB exerceu apenas a função de fiscalização. A função de defesa da classe musical, talvez a mais importante, não foi tão praticada ao longo desses anos.

A Ordem dos Músicos do Brasil, com forma federativa, compõe-se do Conselho Federal dos Músicos e dos Conselhos Regionais, dotados de personalidade jurídica de direito público e autonomia administrativa e patrimonial (art. 2º). A Ordem dos Músicos do Brasil exercerá sua jurisdição em todo o país através do seu Conselho Federal, com sede na capital da República (art. 3º). Na capital dos territórios onde haja, pelo menos, 25 (vinte e cinco) músicos, poderá instalar-se um Conselho Regional.

Os músicos só poderão exercer a profissão depois de regularmente registrados no órgão competente do Ministério da Educação e Cultura e no Conselho Regional dos Músicos sob cuja jurisdição estiver compreendido o local de sua atividade (art. 16).

Aos profissionais registrados de acordo com essa lei, serão entregues as carteiras profissionais que os habilitarão ao exercício da profissão de músico em todo o país (art. 17). A carteira valerá como documento de identidade e terá fé pública. No caso de o músico ter de exercer temporariamente a sua profissão em outra jurisdição, deverá apresentar a carteira profissional para ser visada pelo presidente do Conselho Regional dessa jurisdição. Se o músico inscrito no Conselho Regional de um Estado passar a exercer, por mais de 90 dias, atividade em outro Estado, deverá requerer inscrição no Conselho Regional da jurisdição deste.

Todo aquele que, mediante anúncios, cartazes, placas, cartões comerciais ou quaisquer outros meios de propaganda, se propuser ao exercício da profissão de músico, em qualquer de seus gêneros e especialidades, fica sujeito às penalidades aplicáveis ao exercício ilegal da profissão, se não estiver devidamente registrado (art. 18).

As penas disciplinares aplicáveis são as seguintes (art. 19):

- a) advertência;
- b) censura;
- c) multa;

- d) suspensão do exercício profissional até 30 (trinta) dias;
- e) cassação do exercício profissional *ad referendum* do Conselho Federal.

Salvo os casos de gravidade manifesta que exijam aplicação imediata da penalidade mais grave, a imposição das penas obedecerá à gradação do art. 19.

A Ordem dos Músicos do Brasil instituirá (art. 26):

- a) cursos de aperfeiçoamento profissional;
- b) concursos;
- c) prêmios de viagens no território nacional e no exterior;
- d) bolsas de estudo;
- e) serviços de cópia de partituras sinfônicas dramáticas, premiados em concurso.

Das condições para o exercício profissional

É livre o exercício da profissão de músico, em todo o território nacional, observados o requisito da capacidade técnica e as demais condições estipuladas em lei (art. 28):

- a) aos diplomados pela Escola Nacional de Música da Universidade do Brasil ou por estabelecimentos equiparados ou reconhecidos;
- b) aos diplomados pelo Conservatório Nacional de Canto Orfeônico;
- c) aos diplomados por conservatórios, escolas ou institutos estrangeiros de ensino de música, legalmente reconhecidos, desde que tenham revalidados seus diplomas no país na forma da lei;
- d) aos professores catedráticos e aos maestros de renome internacional que dirijam ou tenham dirigido orquestras ou coros oficiais;
- e) aos alunos dos dois últimos anos dos cursos de composição, regência ou de qualquer instrumento da Escola Nacional de Música ou estabelecimentos equiparados ou reconhecidos;
- f) aos músicos de qualquer gênero ou especialidade que estejam em atividade profissional devidamente comprovada na data da publicação da presente lei;
- g) aos músicos que forem aprovados em exame prestado perante banca examinadora, constituída de três especialistas, no mínimo, indicados pela Ordem e pelos sindicatos de músicos do local, e nomeados pela autoridade competente do Ministério do Trabalho.

76 77

Aos músicos a que se referem as alíneas “f” e “g” do art. 28 será concedido certificado que os habilite ao exercício da profissão (§ 1º). Os músicos estrangeiros ficam dispensados das exigências do art. 28, desde que a sua permanência no território nacional não ultrapasse o período de 90 (noventa) dias e desde que sejam (§ 2º):

- a) compositores de música erudita ou popular;
- b) regentes de orquestra sinfônica, ópera, bailado ou coro, de comprovada competência;

- c) integrantes de conjuntos orquestrais, operísticos, folclóricos, populares ou típicos;
- d) pianistas, violinistas, violoncelistas, cantores ou instrumentistas virtuosos de outra especialidade, a critério do órgão instituído pelo art. 27 da lei.

Os músicos profissionais para os efeitos dessa lei classificam-se em (art. 29):

- a) compositores de música erudita ou popular;
- b) regentes de orquestras sinfônicas, óperas, bailados, operetas, orquestras mistas, de salão, cigana, jazz, conjuntos corais e bandas de música;
- c) diretores de orquestras ou conjuntos populares;
- d) instrumentais de todos os gêneros e especialidades;
- e) cantores de todos os gêneros e especialidades;
- f) professores particulares de música;
- g) diretores de cena lírica;
- h) arranjadores e orquestradores;
- i) copistas de música.

Da fiscalização do trabalho

Para os efeitos da execução e, consequentemente, da fiscalização do trabalho dos músicos, os empregadores são obrigados (art. 54):

- a) a manter afixado, em lugar visível no local de trabalho, quadro discriminativo do horário dos músicos em serviço;
- b) a possuir livro de registro de empregados destinado às anotações relativas à identidade, inscrição na Ordem dos Músicos do Brasil, número da carteira profissional, data de admissão e saída, condições de trabalho, férias e obrigações da lei de acidentes do trabalho, nacionalização, além de outras estipuladas em lei.

A fiscalização do trabalho dos músicos, ressalvada a competência privativa da Ordem dos Músicos do Brasil quanto ao exercício profissional, compete, no Distrito Federal, ao Departamento Nacional do Trabalho, e, nos Estados e territórios, às respectivas Delegacias Regionais, obedecidas às normas fixadas pelo art. 626 e seguintes da Consolidação das Leis do Trabalho (art. 55).

Das penalidades

O infrator de qualquer dispositivo dessa lei será punido com uma multa de Cr\$ 1.000,00 (um mil cruzeiros) a Cr\$ 10.000,00 (dez mil cruzeiros), de acordo com a gravidade da infração e, a juízo da autoridade competente, aplicada em dobro na reincidência (art. 56).

A oposição do empregador, sob qualquer pretexto, à fiscalização dos preceitos dessa lei constitui infração grave, passível de multa de Cr\$ 10.000,00 (dez mil cruzeiros), a ser apli-

cada em dobro na reincidência (art. 57). No caso de habitual infração dos preceitos dessa lei, será agravada a penalidade, podendo inclusive ser determinada a interdição do estabelecimento ou a suspensão da atividade exercida em qualquer local pelo empregador.

O processo de autuação por motivo de infração dos dispositivos reguladores do trabalho do músico constantes dessa lei, assim como o dos recursos apresentados pelas partes autuadas, obedecerá às normas constantes do título VII, da Consolidação das Leis do Trabalho (art. 58).

Caso: Arguição de Descumprimento de Preceito Fundamental nº 183

Em 2009, a então procuradora geral da República, Deborah Macedo Duprat de Britto Pereira, acatou uma representação protocolada no Ministério Público Federal pelo deputado estadual Carlos Giannazi, que foi vice-presidente da CPI do Ecad na Assembleia Legislativa de São Paulo. No documento, o parlamentar pedia que o MPF entrasse no Supremo Tribunal Federal (STF) com uma Arguição de Descumprimento de Preceito Fundamental (ADPF), a fim de suspender vários artigos da Lei 3.857/60.

E foi isso que a procuradora geral fez no dia 15 de julho daquele ano, ao entender também que os artigos questionados pelo deputado não foram recepcionados pela Constituição Federal de 1988, que garante, no seu art. 5º, a liberdade de expressão da atividade artística e a liberdade profissional, devendo os referidos artigos, por tal razão, serem definitivamente expurgados da ordem jurídica.

“Numa democracia constitucional, não cabe ao Estado policiar a arte, nem existe justificativa legítima que ampare a imposição de quaisquer requisitos para o desempenho da profissão de músico”, afirmou Deborah Duprat na petição inicial do processo:

Nesse contexto, percebe-se, sem dificuldade, que a liberdade de expressão artística é violada com a exigência de que músicos profissionais se filiem à OMB e com a imposição de diversos requisitos para que eles desempenhem o seu ofício. Da mesma maneira, é indiscutível a ofensa à liberdade de expressão consubstanciada na atribuição a órgão estatal do poder de disciplinar, fiscalizar e punir pessoas em razão do exercício de sua atividade artística (ADPF 183).

Na ADPF, a procuradora contesta 22 artigos da lei que criou a Ordem dos Músicos do Brasil (OMB), estabeleceu requisitos para o exercício da profissão de músico e instituiu o poder de polícia sobre esta atividade artística.

Na ação, a então procuradora geral lembra que, ao anular a obrigatoriedade do diploma de jornalista, no primeiro semestre de 2009, o STF afirmou que as restrições à liberdade profissional somente seriam válidas em relação às “profissões que, de alguma forma, poderiam trazer perigo de dano à coletividade ou prejuízos diretos aos direitos de terceiros, sem culpa

das vítimas”. Ela questiona que tipo de interesse justificaria a restrição à liberdade profissional do músico e qual risco social estaria envolvido nesta profissão. Segundo Duprat, “se um profissional for um mau músico, nenhum dano significativo ele causará à sociedade”. E completa: “Na pior das hipóteses, as pessoas que o ouvirem passarão alguns momentos desagradáveis”. Para ela, não cabe “ao Estado imiscuir-se nesta seara, convertendo-se no árbitro autoritário dos gostos do público”.

Os dispositivos questionados pela ADPF 183 que afrontam a Constituição Federal de 1988, de acordo com a procuradora geral, são:

- a) o art. 1º da Lei 3.857/60, na parte em que outorga à OMB a competência para exercer a “seleção, disciplina (...) e a disciplina do exercício da profissão de músico”;
- b) o art. 16 da mesma lei, por condicionar o exercício da profissão de músico ao registro no Ministério da Educação e Cultura e no Conselho Regional dos Músicos;
- c) o art. 17, *caput*, na parte em que diz que é a carteira profissional que habilita ao exercício da profissão de músico em todo o país; e os parágrafos 2º e 3º deste dispositivo, que também criam empecilhos burocráticos para a atividade profissional do músico exercida fora da “jurisdição” do Conselho Regional de Música a que tiver “submetido”;
- d) os arts. 18 e 19, ao estabelecerem penalidades para músicos;
- e) os arts. 28 a 40, ao estabelecerem qualificações profissionais para o exercício regular da profissão de músico;
- f) o art. 49, ao condicionar a exibição de músicos internacionais no Brasil à anuência do Ministério do Trabalho, Indústria e Comércio, e ao estabelecer restrições de caráter artístico a essas exibições;
- g) o art. 54, item “b”, na parte em que exige dos empregadores dos músicos que mantenham livro de registro de empregados em que figure necessariamente a inscrição na Ordem dos Músicos do Brasil;
- h) o art. 55, na parte em que prevê a competência privativa da Ordem dos Músicos do Brasil para fiscalizar o exercício profissional dos músicos.

A procuradora geral alega que “essas normas criam inadmissíveis embaraços aos músicos profissionais – sobretudo para os mais pobres, sem formação musical formal e que muitas vezes não dispõem de recursos para pagar sua anuidade, dificultando o exercício da profissão e cerceando o seu direito à livre expressão artística”, além de privar “toda a sociedade do acesso à obra desses artistas”.

Atualmente a ADPF 183 encontra-se conclusa para o relator, o ministro Teori Zavascki, com quatro volumes, 720 folhas, aguardando entrar na pauta de votação no plenário do Supremo Tribunal Federal em Brasília.

Jurisprudência: registro de músico em entidade de classe não é obrigatório⁴⁵

O exercício da profissão de músico não está condicionado a prévio registro ou licença de entidade de classe. Este foi o entendimento do plenário do Supremo Tribunal Federal (STF), que por unanimidade dos votos desproveu o Recurso Extraordinário (RE) 414426, de autoria do Conselho Regional da Ordem dos Músicos do Brasil (OMB), em Santa Catarina.

O processo teve início com um mandado de segurança impetrado contra ato de fiscalização da Ordem dos Músicos do Brasil (OMB), que exigiu dos autores da ação o registro na entidade de classe como condição para exercer a profissão.

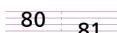
O RE questionava um acórdão do Tribunal Regional Federal da 4^a Região (TRF-4) que, com base no art. 5º, incisos IX e XIII, da Constituição Federal (CF), entendeu que a atividade de músico não depende de registro ou licença e que a sua livre expressão não pode ser impedida por interesses do órgão de classe.

Para o TRF, o músico dispõe de meios próprios para pagar anuidades devidas, sem vincular sua cobrança à proibição do exercício da profissão. No recurso, a OMB sustentava afronta aos artigos 5º - incisos IX e XIII - e 170, parágrafo único, da CF, alegando que o exercício de qualquer profissão ou trabalho está condicionado pelas referidas normas constitucionais às qualificações específicas de cada profissão e que, no caso dos músicos, a Lei 3.857/60 (que regulamenta a atuação da Ordem dos Músicos) estabelece essas restrições.

Em novembro de 2009, o processo foi remetido ao plenário pela Segunda Turma da Corte, ao considerar que o assunto guarda analogia com a questão do diploma para jornalista. Em decisão plenária ocorrida no RE 511961, em 17 de junho de 2009, os ministros julgaram inconstitucional a exigência de diploma de jornalista para o exercício profissional desta categoria.

“A liberdade de exercício profissional – inciso XIII, art. 5º, da CF – é quase absoluta”, ressaltou a ministra Ellen Gracie, ao negar provimento ao recurso. Segundo ela, qualquer restrição a esta liberdade “só se justifica se houver necessidade de proteção do interesse público, por exemplo, pelo mau exercício de atividades para as quais seja necessário um conhecimento específico altamente técnico ou, ainda, alguma habilidade já demonstrada, como é o caso dos condutores de veículos”.

A ministra considerou que as restrições ao exercício de qualquer profissão ou atividade devem obedecer ao Princípio da Mínima Intervenção, a qual deve ser baseada pelos princípios da Razoabilidade e da Proporcionalidade. Em relação ao caso concreto, Ellen Gracie

 80 81

⁴⁵ Com informações da assessoria de imprensa do Supremo Tribunal Federal, em Brasília.

avaliou que não há qualquer risco de dano social. “Não se trata de uma atividade como o exercício da profissão médica ou da profissão de engenheiro ou de advogado”, disse.

“A música é uma arte em si, algo sublime, próximo da divindade, de modo que se tem talento para a música ou não se tem”, completou a relatora. Na hipótese, a ministra entendeu que a liberdade de expressão se sobrepõe, como ocorreu no julgamento do RE 511961, em que o tribunal afastou a exigência de registro e diploma para o exercício da profissão de jornalista.

O voto da ministra Ellen Gracie pelo desprovimento do RE foi acompanhado integralmente pelos ministros da Corte. O ministro Ricardo Lewandowski lembrou que o art. 215 da Constituição garante a todos os brasileiros o acesso aos bens da cultura, “e as manifestações artísticas, inegavelmente, integram este universo”. De acordo com ele, uma das características dos regimes totalitários é exatamente “o de se imiscuir na produção artística”.

Nesse mesmo sentido, o ministro Celso de Mello afirmou que o excesso de regulamentação legislativa, muitas vezes, “denota de modo consciente ou não uma tendência totalitária no sentido de interferir no desempenho da atividade profissional”. Conforme ele, “é evidente que não tem sentido, no caso da liberdade artística em relação à atividade musical, impor-se essa intervenção do Estado que se mostra tão restritiva”.

Para o ministro Gilmar Mendes, a intervenção do Estado apenas pode ocorrer quando, de fato, se impuser algum tipo de tutela. “Não há risco para a sociedade que justifique a tutela ou a intervenção estatal”, disse.

O ministro Ayres Britto ressaltou que, no inciso IX, do art. 5º, a Constituição Federal deixa claro que é livre a expressão da atividade intelectual, artística, científica e de comunicação. “E, no caso da música, sem dúvida estamos diante de arte pura, talvez da mais sublime de todas as artes”, avaliou.

Segundo o ministro Marco Aurélio, a situação concreta está enquadrada no parágrafo único do art. 170 da CF, que revela que é assegurado a todos o livre exercício de qualquer atividade econômica independentemente de autorização de órgãos públicos, salvo nos casos previstos em lei. “A Ordem dos Músicos foi criada por lei, mas a lei não previu a obrigatoriedade de filiação, nem o ônus para os musicistas”, salientou.

Por sua vez, o ministro Cézar Peluso acentuou que só se justifica a intervenção do Estado para restringir ou condicionar o exercício da profissão quando há algum risco à ordem pública ou aos direitos individuais. Ele aproveitou a oportunidade para elogiar o magistrado de primeiro grau Carlos Alberto da Costa Dias, que proferiu a decisão em 14 de maio de 2001, “cuja decisão é um primor”. “Esta é uma bela sentença”, disse o ministro, ao comentar que o TRF confirmou a decisão em uma folha.

Ao final, ficou estabelecido que os ministros da Corte estão autorizados a decidir, monocraticamente, sobre matérias idênticas com base nesse precedente.

Caso: ação civil pública favorece músicos populares que atuam em Pernambuco

Foi publicada no Diário da Justiça Eletrônico, na edição 186/2011, do dia 27 de setembro de 2011, a decisão monocrática da ministra Carmem Lúcia, do Supremo Tribunal Federal, negando seguimento ao Recurso Extraordinário (RE 600497) interposto pela Ordem dos Músicos do Brasil/Conselho Regional de Pernambuco contra acórdão (julgamento) do Tribunal Regional Federal da 5^a Região, que decidiu:

Controle e fiscalização do exercício da profissão de músico. Inscrição na Ordem dos Músicos que é exigida apenas para compositores, regentes, copistas, instrumentistas, solistas, integrantes de corais e professores em relação aos quais se exijam conhecimentos técnicos, nos termos dos artigos 30 a 39, da Lei 3.857/60. Prevalência nos demais casos dos princípios constitucionais da livre expressão artística e da liberdade de exercício profissional (ementa).

Em sua decisão, a ministra Carmem Lúcia mencionou o entendimento firmado pelo STF em decisão anterior, em que “a atividade de músico não está condicionada à inscrição neste na Ordem dos Músicos do Brasil e à comprovação de quitação de anuidade, sob pena de afronta ao livre exercício da profissão”.

Como se trata de uma ação civil pública, a sentença declaratória possui efeitos *erga omnes* no território de Pernambuco, ou seja, em favor de todos os músicos que exerçam a atividade (residentes ou não) no Estado de Pernambuco. Após o julgamento pelo Supremo Tribunal Federal, a sentença transitou em julgado, isto é, não cabendo mais recurso.

O Ministério Público Federal ainda pode promover a execução da sentença, pedindo a imposição de multa à OMB/PE no valor de R\$ 2.000,00 (dois mil reais), para cada caso de cobrança de anuidade ou exigência de inscrição dos músicos populares, não incluídos nas restrições a que continuaram sujeitos os músicos graduados de nível superior. Por outro lado, os músicos populares, se cobrados ou exigidos, também podem fazer uma reclamação ao Ministério Público Federal em Pernambuco, comprovando o descumprimento da decisão.

O processo teve início em 5 de junho de 2003, na 12^a Vara da Justiça Federal em Pernambuco (2003.83.00.013146-6), quando o Ministério Público, na pessoa da procuradora da República Sônia Maria de Assunção Macieira, entrou com uma ação civil pública pedindo a suspensão da exigência do art. 28, da Lei 3.857/60, para o exercício da profissão de músico, autorizando todo cidadão, independentemente de formação acadêmica, a exercê-la livremente no âmbito do Estado de Pernambuco, bem como suspendendo a obrigação prevista nos artigos 16, 17 e 18 da Lei 3.857/60, no que diz respeito à necessidade de inscrição dos músicos atuantes no Estado de Pernambuco perante a Ordem dos Músicos do Brasil, ou quaisquer dos seus Conselhos Regionais, perante o Ministério da Educação, para fins de exercício da profissão de músico.

A sentença da juíza federal Danielle Souza de Andrade e Silva julgou procedente a demanda, declarando a inexistência de relação jurídica que imponha a limitação, no Estado de Pernambuco, do exercício da profissão de músico apenas aos que preencham o requisito do art. 28 da Lei 3.857/60, bem como a obrigação de inscrição na Ordem dos Músicos do Brasil e de terem diplomas registrados no Ministério da Educação. Condenou-se, ainda, a OMB a se abster de exigir, em caráter compulsório, o pagamento de anuidades de seus membros e o registro como condição ao exercício da profissão de músico no Estado de Pernambuco.

Em seguida, a OMB/PE recorreu ao Tribunal Regional Federal da 5a Região, onde o desembargador federal Lázaro Guimarães, relator do processo, deu parcial provimento ao apelo. Ele reconheceu que a Ordem dos Músicos está autorizada pela Lei 3.857/60 a exercer o controle da profissão de músico, mas nos termos da lei e dentro da interpretação razoável.

“A inscrição na Ordem dos Músicos só deve ser exigida dos músicos diplomados em cursos superiores e que exerçam atividade em função desta qualificação, bem como dos que exercem a função de Magistério e sejam regentes de orquestras ou delas participem como integrantes. Os músicos que simplesmente se apresentam para sobreviver e que representam a cultura popular não podem sofrer qualquer exigência que configure restrição à atividade artística”, argumentou o desembargador federal.

“A toda evidência, o repentista que percorre as ruas da cidade tocando e cantando em busca de sobrevivência, ou o cantor popular, ou o instrumentista (violonista, flautista, organista) que se apresente sem indicação de formação técnica, nenhum deles está obrigado à prévia inscrição na Ordem dos Músicos, dada a prevalência dos princípios da Livre Expressão Artística e da Liberdade do Exercício Profissional. Em outros termos, somente a interpretação sistemática, mas estrita, dos dispositivos legais poderá limitar o exercício da profissão de músico”.

E concluiu: “Ante o exposto, dou parcial provimento aos apelos e à remessa oficial para julgar procedente a ação civil pública e para declarar a inexistência de relação que obrigue a inscrição no Conselho Regional da Ordem dos Músicos do Brasil de músicos populares que não exerçam atividades técnicas definidas nos arts. 30 a 39 da Lei 3.857/60”.

Sindicato dos Músicos e Sindicato dos Artistas e Técnicos

A atual Constituição Federal diz que nenhum trabalhador será obrigado a associar-se ou permanecer associado. No entanto, as entidades associativas como os sindicatos têm legitimidade para representar seus filiados judicial ou extrajudicialmente. Os sindicatos também gozam de legitimidade para instituir e fazer valer a tabela do piso de remuneração da categoria, bem como para negociar com a classe patronal o reajuste de salários.

Existem dois importantes sindicatos no setor musical espalhados por quase todas as Unidades da Federação. O Sindicato dos Músicos representa os interesses de músicos e cantores. Já o Sindicato dos Artistas e Técnicos em Espetáculos de Diversões (Sated) representa outros artistas, tais como atores e bailarinos e ainda técnicos de som, iluminação e contrarregra.

Existe uma contribuição sindical cobrada anualmente, conforme determina a Constituição Federal de 1988. Em contrapartida, os sindicatos defendem os interesses dos trabalhadores do setor e também prestam alguns serviços adicionais como assessoria jurídica, plano de previdência complementar fechado (CulturaPrev), atendimento médico e odontológico, clube de recreação, dentre outros.

Os sindicatos também são importantes administrativamente para visar os contratos de trabalho e as notas contratuais de músicos, artistas e técnicos em espetáculos de diversões. Os contratos com profissionais estrangeiros também são visados nos sindicatos e acompanhados pelo pagamento das respectivas taxas legais.

Contrato de trabalho e nota contratual para músicos profissionais

O Ministério do Trabalho e Emprego, considerando as peculiaridades do exercício da profissão de músico e a necessidade de estabelecer um sistema que permita maior entrosamento e cooperação entre os órgãos representantes da categoria e a fiscalização do ministério, para maior eficiência na proteção do trabalho do músico em todo o território nacional, aprovou modelos de contrato de trabalho e de notas contratuais para músicos profissionais. A norma jurídica é a Portaria 3.347, de 30 de setembro de 1986, posteriormente alterada pela Portaria 446, de 19 de agosto de 2004.

84 85

Foram aprovados os modelos de contrato de trabalho por prazo determinado ou indeterminado (Anexo I), e o modelo de nota contratual para substituição ou prestação de serviço caracteristicamente eventual de músico (Anexo II), que serão obrigatórios na contratação desses profissionais.

A nota contratual constitui o instrumento de contrato de substituição ou de prestação de serviço eventual, que poderá ser utilizado para temporadas culturais com duração de até 10 (dez) apresentações, consecutivas ou não (art. 2º). É proibida a utilização desta forma contratual pelas mesmas partes nos cinco dias subsequentes ao término de uma temporada cultural.

A nota contratual deverá conter, além da qualificação e assinatura dos contratantes, a natureza do ajuste, a espécie, a duração, o local da prestação do serviço, bem como a importância e a forma de remuneração, a ser efetuada até o término do serviço (§ 2º).

A nota contratual constitui um documento que supre o registro referido no art. 41 da Consolidação das Leis do Trabalho, devendo a empresa conservar a primeira via para fins de fiscalização do trabalho (art. 3º).

A nota contratual será impressa em papel de formato 15cmx22cm, aproximadamente, e tanto esta quanto o contrato de trabalho serão emitidos com numeração sucessiva e em ordem cronológica por empresa, devendo o preenchimento de ambos ser feito em cinco vias, com a seguinte destinação (art. 6º):

- 1^a via – empresa;
- 2^a via – profissional contratado;
- 3^a via – Ordem dos Músicos do Brasil;
- 4^a via – sindicato ou federação;
- 5^a via – Ministério do Trabalho.

Nos contratos de trabalho e nas notas contratuais, a empresa contratante deverá providenciar o visto da Ordem dos Músicos do Brasil e da entidade sindical representativa da categoria profissional, nos órgãos locais ou regionais onde ocorrerá a prestação do serviço (art. 7º).

Depois de visados, o contrato de trabalho será levado a registro no órgão regional do Ministério do Trabalho, até a véspera do início da sua vigência, e as notas contratuais serão remetidas ao mesmo órgão, até o 10º dia do mês subsequente ao que foi firmado (§ 1º). A Ordem dos Músicos do Brasil observará a regularidade da situação profissional do músico contratado, como condição para apor seu visto (§ 2º).

A entidade sindical representativa da categoria profissional verificará a observância da utilização do competente instrumento contratual padronizado e o cumprimento das cláusulas constantes de acordos ou convenções coletivas de trabalho ou sentenças normativas, como condição para opor seu visto (§ 3º). Atendidas às exigências estabelecidas nessa portaria, os órgãos não poderão negar o visto requerido e nem cobrar qualquer taxa ou emolumento incidente sobre a sua concessão (§ 4º).

O instrumento contratual celebrado com músicos estrangeiros, domiciliados no exterior e com permanência legal no país, somente será registrado nos órgãos regionais do Ministério do Trabalho mediante a observância do disposto no art. 53, da Lei 3.857, de 22 de dezembro de 1960 (art. 8º).

O não cumprimento dos dispositivos da presente portaria sujeitará os infratores às sanções previstas em lei (art. 9º). Essa portaria entrará em vigor na data de sua publicação, revogadas as disposições em contrário (art. 10º):

ANEXO I

CONTRATO DE TRABALHO Nº _ POR PRAZO (determinado ou indeterminado)

Pelo presente instrumento de contrato de trabalho, entre (nome do contratante, endereço, número de inscrição no CGC/INPS/CPF, registrado na DRT sob o nº), doravante denominado EMPREGADOR e (nome e nome artístico do contratado, profissão, endereço, CPF, CTPS e inscrição na OMB), doravante denominado EMPREGADO, ficou justo e contratado o seguinte:

PRIMEIRA – O empregado se obriga a prestar seus serviços de (mencionar a função), durante a vigência deste contrato (com ou sem) exclusividade.

SEGUNDA – O presente contrato vigorará de (mencionar dia, mês e ano) até (indeterminado ou dia, mês e ano).

TERCEIRA – O empregado, por força deste contrato, desempenhará suas funções no horário de (mencionar o horário e intervalos), tendo por local (mencionar o local).

QUARTA – O empregador pagará em contraprestação salarial, a quantia de (mencionar em algarismos e por extenso) por (mencionar a forma de pagamento), acrescidos dos adicionais a que fizer jus, mediante recibo discriminativo, com cópia para o empregado.

QUINTA – O repouso semanal remunerado será gozado (mencionar o dia da semana).

SEXTA – O empregador se obriga a pagar ao empregado, quando para o desempenho dos seus serviços for necessário viajar, as despesas de transporte e de alimentação e hospedagem, até o respectivo retorno.

CLÁUSULAS ESPECIAIS

SÉTIMA – (...)

Este contrato de trabalho vai assinado pelas contratantes para todos os efeitos da legislação do trabalho em vigor.

Local e data

Assinatura do contratante

Assinatura do contratado

ANEXO II

NOTA CONTRATUAL Nº _

O CONTRATANTE (nome, endereço, nº de inscrição no CGC/INPS/CPF, registrado na DRT sob nº), contrata os serviços de (nome e nome artístico do contratado, profissão, endereço, CPF, carteira de identidade ou CTPS e inscrição na OMB), nas seguintes condições:

PRIMEIRA – O contratado se obriga a prestar seus serviços de (mencionar a função), durante o período de (mencionar data de início e término).

SEGUNDA – O contratado desempenhará suas funções no horário de (mencionar o horário e intervalos), tendo por local (mencionar o local).

TERCEIRA – O contratante pagará em contraprestação a importância de (mencionar em algarismo e por extenso), acrescidos dos adicionais a que fizer jus, inclusive o repouso semanal remunerado, até o término da prestação dos serviços, mediante recibo discriminativo, com cópia para o contratado.

QUARTA – O contratante se obriga a pagar ao contratado, quando para o desempenho dos seus serviços for necessário viajar, as despesas de transporte e alimentação e hospedagem, até o respectivo retorno.

Esta nota contratual, firmada em razão (mencionar em substituição a quem ou se para serviço eventual), vai assinada pelas partes contratantes para todos os efeitos da legislação do trabalho em vigor.

Local e data

Assinatura do contratante

Assinatura do contratado

■ Caso: acordo trabalhista entre Toinho Batera e Ivete Sangalo

Antônio da Silva, o Toinho Batera, tocou na banda de Ivete Sangalo por 14 anos, até ser demitido em março de 2010 sem justa causa. Ele fazia cerca de 25 shows por mês, no Brasil e no exterior, recebendo um cachê de R\$ 1.815,00 por show. No período de carnaval, a negociação era diferente. Cada músico da banda recebia R\$ 50 mil, um pacote fechado para todos os shows do período. A renda anual média de Toinho Batera era de quase R\$ 600 mil.

Então o irmão mais velho de Ivete, Jesus Sangalo, que cuidava da carreira da irmã através da empresa Caco de Telha, ofereceu um acordo no valor de R\$ 140 mil. Houve uma discussão entre os dois e Toinho Batera decidiu recorrer à Justiça do Trabalho, pedindo uma verba rescisória de R\$ 5 milhões pelos direitos trabalhistas jamais recebidos: 13º salário, férias, adicional de férias, adicional noturno e FGTS, além de uma indenização por danos morais.

Toinho afirma que os músicos da banda foram obrigados a abrir uma empresa de fachada para a Caco de Telha não ter que registrar os músicos e ainda pagar menos impostos. Em fevereiro de 2011, a Receita Federal também abriu uma investigação contra a empresa dos músicos de Ivete Sangalo, a Banda do Bem, para investigar indícios de irregularidade fiscal.

Em junho, a 18^a Vara da Justiça do Trabalho, em Salvador, quebrou o sigilo bancário da Banda do Bem e determinou que os hotéis onde o baterista se hospedou em turnês sejam investigados e que a gravadora Universal Music apresente recibos de pagamentos feitos ao baterista. Por e-mail, Toinho Batera concedeu uma entrevista ao autor em 2011:

Você está processando a Ivete Sangalo?

O processo envolve a Caco de Telha (pessoa jurídica) e Ivete Sangalo (pessoa física). Tínhamos uma empresa chamada Banda do Bem, que foi fundada por Jesus Sangalo (irmão de Ivete) e pelo Paulo Nunes (cunhado de Ivete, casado com a irmã Mônica Sangalo). Esta empresa era composta pelos 13 músicos da banda, mas ninguém tinha acesso a nada dessa empresa, tudo era gerenciado por eles, inclusive a conta bancária.

Já houve alguma audiência?

Houve somente uma audiência no dia 26/11/2010. A juíza deu um prazo de 30 dias para eles entrarem em acordo comigo. Passados os 30 dias, eles apresentaram uma defesa alegando que eu não tinha vínculo empregatício, que eu não gravei todos os CDs e nem todos os DVDs. Mas isto não procede, pois o único CD que não gravei foi “A casa amarela” e o DVD de Nova York, porque eu já tinha sido demitido. Eles apresentaram um documento falso, a minha assinatura não é verdadeira.

88 89

Quais eram os descontos efetuados?

Eles descontavam meu INSS todo mês por duas vezes, pois recebíamos por quinzena (dias 5 e 20 de cada mês). O cachê correspondia a R\$ 1.815,00 por cada show. Fui ao INSS e o que está pago pela Caco de Telha não condiz com o que era descontado. Eles descontavam um imposto no valor de 18,32% por quinzena em cima do salário e nunca soubemos qual era o real destino deste desconto.

Em maio de 2012, Antônio da Silva, o Toinho Batera, desistiu do processo e fez um acordo com Ivete Sangalo na 18^a Vara da Justiça do Trabalho, em Salvador. Uma cláusula de confidencialidade foi incluída nos termos do acordo.

A Lei 3.857/60 criou a Ordem dos Músicos do Brasil e dispôs sobre a regulamentação do exercício da profissão do músico. Sobre questões trabalhistas e previdenciárias, a lei foi clara e objetiva, com destaque para os artigos 60 e 70 da referida norma jurídica:

Art. 60 – Aos músicos profissionais aplicam-se todos os preceitos da legislação de assistência e proteção do trabalho, assim como da previdência social.

Art. 70 – Serão nulos de pleno direito quaisquer acordos destinados a burlar os dispositivos desta lei, sendo vetado, por motivo, de sua vigência, aos empregadores rebaixar salários ou demitir empregados.

■■■ TST mantém vínculo de emprego entre cantor Sérgio Reis e tecladista⁴⁶

A Quarta Turma do Tribunal Superior do Trabalho manteve a decisão regional que declarou o vínculo de emprego entre o cantor Sérgio Reis (como pessoa jurídica) e um tecladista que integrou sua banda por dez anos. O recurso da Sérgio Reis Produções e Promoções Artísticas Ltda. não foi conhecido pela Quarta Turma. Assim, prevalece a decisão do TRT de São Paulo (2^a Região) favorável ao tecladista.

De acordo com o relator do recurso, ministro Antônio José Barros Levenhagen, para declarar o vínculo o Tribunal Regional de São Paulo baseou-se em informações obtidas do próprio sócio da empresa, que confirmou a existência de elementos que caracterizam a relação de emprego, tais como a onerosidade, a pessoalidade e a subordinação (art. 3º da CLT).

O ministro Barros Levenhagen salientou que, para se chegar à conclusão diversa da que se chegou na segunda instância, seria preciso reexaminar fatos e provas, o que é vedado pela Súmula 126 do TST em razão da natureza extraordinária do recurso de revista.

No recurso ao TST, a defesa do cantor sustentou que o TRT de São Paulo incorreu em omissão ao não analisar questões importantes como aspectos do depoimento do tecladista que afastariam a existência de pessoalidade, habitualidade e subordinação, além do fato dele receber cachês no lugar de salários.

O depoimento do sócio do cantor Sérgio Reis, Sérgio Bavini, segundo o TRT de São Paulo, foi considerado suficiente o bastante para que fosse mantido o vínculo, já declarado em primeira instância. Segundo ele, o músico foi contratado há cerca de dez anos e, ao longo de todo este período, foi o único tecladista da banda, sendo a sua atividade necessária ao funcionamento do grupo musical.

Ainda segundo o depoimento, o músico sempre recebeu seus ganhos com base na tabela da Ordem dos Músicos do Brasil (à proporção de uma vez e meia o valor da tabela), variando de acordo com apresentações na TV, ensaios em estúdios e shows. Ultimamente o tecladista recebia cerca de R\$ 500,00 por show. Todos os músicos recebiam a mesma remuneração.

O tecladista não era convocado mediante agenda mensal, mas havia sempre uma certa brevidade e antecedência nas suas convocações, feitas por telefone, pessoalmente ou por fax.

⁴⁶ Com informações da assessoria de comunicação do Tribunal Superior do Trabalho (27/10/2005).

Muitas vezes, as notícias sobre os próximos shows eram repassadas para os músicos dentro do ônibus que os transportava. Todo o transporte necessário para as apresentações, seja por ônibus ou avião, era custeado pela empresa.

Ainda de acordo com Sérgio Bavini, os instrumentos de trabalho utilizados pelo tecladista pertenciam à empresa e, a exemplo dos demais músicos, ele não utilizava roupas da grife Sérgio Reis, mas vestimenta padronizada para uma “melhor exibição” nas apresentações. O tecladista, segundo o sócio de Sérgio Reis, “jamais deixou de comparecer às convocações para shows e ensaios”.

Todos esses elementos demonstram a natureza da relação entre as partes, segundo o TRT/SP: a onerosidade está traduzida pela contraprestação (pagamento) por shows e ensaios; a pessoalidade, pela exigência da presença do tecladista, que não podia se fazer substituir por outro; e, a subordinação, pela obrigatoriedade no cumprimento de horários, no uso de vestimentas nos shows e na utilização de instrumentos da empresa.

O TRT/SP aplicou ao caso a Portaria 3347/86, do Ministério do Trabalho, que em seu art. 5º dispõe que “na contratação de trabalho por prazo superior a sete dias consecutivos ou nos 30 dias subsequentes à última atuação do profissional, mediante nota contratual, a empresa ficará obrigada a firmar o contrato de trabalho instituído por esta portaria, bem como o registro do empregado, a anotação da Carteira de Trabalho e Previdência Social e os demais encargos da relação empregatícia”.

90 91

Contratação de artista estrangeiro – encargos e procedimentos

A Portaria GM/MTB 3.384/87 dispõe sobre o trabalho de artistas e técnicos em espetáculo de diversões e músicos estrangeiros no Brasil.

Após visadas todas as vias do contrato de trabalho pela Secretaria de Imigração do Ministério do Trabalho, o contratante efetuará o recolhimento das taxas previstas no art. 25 da Lei 6.533, de 24 de maio de 1978 (10% para o Sindicato dos Artistas e Técnicos em Espetáculos), ou no art. 53 da Lei 3.857, de 22 de dezembro de 1960 (5% para o Sindicato dos Músicos e 5% para a Ordem dos Músicos), para a entidade da categoria a que pertencer o contratado, com base territorial abrangendo o local da apresentação, a qual aporá seu visto no instrumento contratual.

Com relação ao Imposto de Renda, os rendimentos do trabalho, com ou sem vínculo empregatício, e os advindos da prestação de serviços, pagos, creditados, entregues, empregados ou remetidos, por fonte situada no país, à pessoa física ou jurídica residente no exterior, estão sujeitos à incidência na fonte da alíquota de 25%.⁴⁷

⁴⁷ Art. 685 do Decreto 3.000/99. Regulamento do Imposto de Renda.

Com relação ao PIS/Pasep-Importação e à Cofins-Importação, os serviços executados no país, prestados por pessoa física ou jurídica residente ou domiciliada no exterior, serão tributados mediante a aplicação das alíquotas de 1,65% para o PIS/Pasep-Importação e 7,6% para a Cofins-Importação. O contribuinte é o contratante, o fato gerador é o pagamento e a base de cálculo é o valor bruto.⁴⁸

Quanto ao ISS, o imposto incide também sobre o serviço proveniente do exterior do país. No caso de apresentações artísticas, o imposto será devido ao município onde o serviço foi efetivamente prestado. A base de cálculo é o valor bruto (cachê) e a alíquota é determinada por cada município, variando de 2% a 5%. O contribuinte é o tomador do serviço, ou seja, o contratante.⁴⁹ Resumindo, quase metade do valor bruto do cachê será destinada aos pagamentos de taxas, impostos e contribuições:

RESOLUÇÃO NORMATIVA Nº 69, DE 7 DE MARÇO DE 2006

Concessão de autorização de trabalho a estrangeiros na condição de artista ou desportista, sem vínculo empregatício

O CONSELHO NACIONAL DE IMIGRAÇÃO, instituído pela Lei 6.815, de 19 de agosto de 1.980 e organizado pela Lei nº 10.683 de 28 de maio de 2003, no uso das atribuições que lhe confere o Decreto nº 840, de 22 de junho de 1993, resolve:

Art. 1º Baixar instruções para a autorização de trabalho, individual ou em grupo, a artista ou desportista estrangeiros que venham ao Brasil participar de eventos certos e determinados, sem vínculo empregatício com pessoa física ou jurídica sediada no País.

Parágrafo único. A autorização de trabalho a que se refere a presente Resolução Normativa abrange também os técnicos em espetáculos de diversões e demais profissionais que, em caráter auxiliar, participem da atividade do artista ou desportista.

Art. 2º O pedido de autorização de trabalho será formalizado pelo contratante e instruído com os seguintes documentos:

- I - Contrato, do qual constarão, no mínimo, as seguintes informações:
- a) qualificação das partes contratantes;
 - b) prazo de vigência;
 - c) objeto do contrato, com definições das obrigações respectivas;

⁴⁸ Lei 10.865/04. Dispõe sobre PIS e Cofins incidentes sobre a importação de bens e serviços.

⁴⁹ Lei Complementar 116/03. Dispõe sobre o Imposto sobre Serviços de Qualquer Natureza.

- d) título do programa, espetáculo ou produção, ainda que provisório, com indicação do personagem ou obra, quando for o caso;
- e) locais, dias e horários, inclusive os opcionais, dos eventos;
- f) remuneração e sua forma de pagamento, valor total, discriminando o valor ajustado para cada uma das apresentações, bem assim todas as verbas paga a qualquer título;
- g) ajustes sobre viagens e deslocamentos, na forma da legislação em vigor;
- h) ajuste sobre eventual inclusão de nome do contratado no crédito de apresentação, cartazes, impressos e programas;
- i) nome e endereço do responsável legal do contratante, em cada um dos Estados onde se apresentará o contratado, para efeitos de expedição de notificação, quando cabíveis, a critério das autoridades regionais;
- j) compromisso com o repatriamento dos beneficiários da autorização de trabalho;
- l) relação dos integrantes do grupo, quando for o caso, com nome, nacionalidade, número do passaporte, governo emissor do passaporte validade do passaporte e função a ser exercida.

II - Procuração ou ato que outorga poderes para representar o contratante, qual poderá ser apresentado por cópia autenticada.

92 93

III – Procuração ou ato que outorga poderes para representar o contratado, qual poderá ser apresentado por cópia autenticada.

IV – Guia de Recolhimento da União - GRU, comprovando o recolhimento da taxa de imigração na rede bancária.

V - Declaração de que as informações prestadas são verdadeiras, com compromisso de apresentar à fiscalização documentos comprobatórios, sob pena de aplicação do art. 299 do Código Penal brasileiro.

Art. 3º A regularização do contrato perante órgão representante de sua categoria profissional e demais obrigações de natureza tributária e trabalhista são de responsabilidade exclusiva do contratante.

Art. 4º Esta Resolução Normativa não se aplica à chamada de artista ou desportista que venha ao país sob regime de contrato individual de trabalho.

Art. 5º Poderá ser concedido visto de turista aos participantes de competições desportivas e concursos artísticos que não venham receber remuneração nem "cachet" pagos por fonte brasileira, ainda que concorram a prêmios, inclusive em dinheiro.

Parágrafo único. A solicitação de visto de que trata este artigo será feita diretamente pelo interessado à Repartição Consular brasileira com jurisdição sobre o local de residência do interessado, com apresentação de carta-convite dos organizadores do evento e demais documentos pertinentes à solicitação de visto de turista.

Art. 6º Esta Resolução Normativa entra em vigor na data de sua publicação, ficando revogada a Resolução Normativa nº 33, de 10 de agosto de 1999, publicada no Diário Oficial da União de 27 de agosto de 1999, Seção I, pág. 23742.

NILTON FREITAS

Presidente do Conselho Nacional de Imigração

SECRETARIA DE POLÍTICAS PÚBLICAS DE EMPREGO

NORMA OPERACIONAL Nº 3, DE 6 DE OUTUBRO DE 2014

Dispõe sobre os procedimentos para registro dos instrumentos contratuais celebrados com os artistas e técnicos em espetáculos de diversões e os músicos estrangeiros

O SECRETÁRIO DE POLÍTICAS PÚBLICAS DE EMPREGO - SUBSTITUTO, no uso das atribuições que lhe conferem os artigos 10 e 28 do Anexo I ao Decreto nº 5.063, de 3 de maio de 2004, com as redações dadas pelo Decreto nº 6.341, de 3 de janeiro de 2008 e Decreto nº 7.015, de 24 de novembro de 2009 e considerando o disposto nos artigos 1º e 48 do Anexo V à Portaria nº 483, de 15 de setembro de 2004, e

CONSIDERANDO o disposto no art. 25 da Lei nº 6.533, de 24 de maio de 1978, que dispõe sobre a regulamentação das profissões de Artistas e de Técnicos em Espetáculos de Diversões; e no art. 53 do Decreto nº 82.385, de 5 de outubro de 1978, que regulamenta a Lei nº 6.533, de 24 de maio de 1978;

CONSIDERANDO o disposto no art. 53 da Lei nº 3.857, de 22 de dezembro de 1960, que cria a Ordem dos Músicos no Brasil e dispõe sobre a regulamentação do exercício da profissão de Músico;

CONSIDERANDO o disposto na Portaria nº 3.346, de 30 de setembro de 1986, que dispõe sobre a fiscalização do trabalho de Artistas e Técnicos em Espetáculos de Diversões e Músicos, na Portaria nº 3.347, de 30 de setembro de 1986, que aprova modelos de contrato de trabalho e nota contratual para os músicos profissionais, e na Portaria nº 3.384, de 5 de dezembro de 1987, que dispõe sobre o trabalho de Artistas e Técnicos em Espetáculos de Diversões e Músicos estrangeiros; e

CONSIDERANDO o disposto na Resolução Normativa nº 69, de 7 de março de 2006, do Conselho Nacional de Imigração, que dispõe sobre a concessão de autorização de trabalho a estrangeiro, na condição de artista ou desportista, sem vínculo empregatício, resolve:

Art. 1º O instrumento contratual celebrado entre pessoas físicas ou jurídicas e Artistas e Técnicos em Espetáculos de Diversões e Músicos estrangeiros, domiciliados no exterior e com permanência legal no País, será registrado nos Setores ou Núcleos de Identificação e Registro Profissional das Superintendências Regionais do Trabalho e Emprego até a véspera da apresentação artística ou musical a que se refere.

§ 1º O requerimento do registro do instrumento contratual deverá ser realizado pelo contratante ou por procurador habilitado.

§ 2º O instrumento contratual deverá ser registrado junto à Superintendência Regional do Trabalho e Emprego de cada Estado onde o contratado estrangeiro for se apresentar.

Art. 2º Os Setores ou Núcleos de Identificação e Registro Profissional das Superintendências Regionais do Trabalho e Emprego somente efetuarão o registro do instrumento contratual mediante comprovação do recolhimento da importância equivalente a 10% (dez por cento) do valor total do ajuste e após todas as vias terem sido visadas:

§ 1º O requerimento do registro do instrumento contratual deverá ser realizado pelo contratante ou por procurador habilitado.

§ 2º O instrumento contratual deverá ser registrado junto à Superintendência Regional do Trabalho e Emprego de cada Estado onde o contratado estrangeiro for se apresentar.

Art. 2º Os Setores ou Núcleos de Identificação e Registro Profissional das Superintendências Regionais do Trabalho e Emprego somente efetuarão o registro do instrumento contratual mediante comprovação do recolhimento da importância equivalente a 10% (dez por cento) do valor total do ajuste e após todas as vias terem sido visadas:

I - pela Coordenação-Geral de Imigração, deste Ministério do Trabalho e Emprego;

II - pelo sindicato local representativo da categoria, no caso do contratado estrangeiro ser Artista e Técnico em Espetáculos de Diversões;

III - pela Ordem dos Músicos do Brasil, quando o contratado estrangeiro for músico.

94 95

§ 1º Para contratação de artistas e técnicos em espetáculos de diversões estrangeiros, exigir-se-á o recolhimento do valor previsto no *caput* à Caixa Econômica Federal, em nome da entidade sindical a que pertencer o contratado, com base territorial abrangendo o local da apresentação.

§ 2º Para contratação de músicos estrangeiros, exigir-se-á o recolhimento do valor previsto no *caput* ao Banco do Brasil, em nome da Ordem dos Músicos do Brasil e do sindicato a que pertencer o contratado, com base territorial abrangendo o local da apresentação, em partes iguais.

Art. 3º As suspeitas de irregularidades nos instrumentos contratuais poderão ser encaminhadas aos Setores ou Núcleos de Fiscalização do Trabalho da respectiva Superintendência Regional do Trabalho e Emprego, nos casos de irregularidades trabalhistas; ou à repartição pública competente para investigar irregularidades de outras naturezas.

Art. 4º Esta norma operacional entrará em vigor na data da sua publicação.

SILVANI ALVES PEREIRA

Contratação de artista pela administração pública

Quando um músico ou uma banda formaliza sua atividade como empresa, adquirindo personalidade jurídica, ele possui a alternativa de contratar diretamente com a administração pública, desviando-se de intermediários oportunistas ou negociações criminosas.

A Lei Federal 8.666/93 (Licitações e Contratos) diz que é inexigível a licitação quando houver inviabilidade de competição, em especial, para contratação de profissional de qualquer setor artístico, diretamente ou através de empresário exclusivo, desde que consagrado pela crítica especializada ou pela opinião pública (art. 25, inciso III).

A contratação direta é para o artista. No caso do empresário, sua intermediação é aceita, desde que seja comprovado se tratar de empresário exclusivo do artista a ser contratado. Por empresário exclusivo, deve-se entender a figura do representante ou agente, ou seja, aquele que se obriga a, autonomamente, de forma habitual e não eventual, promover, mediante retribuição, a realização de certos negócios por conta do representado.

A administração pública, ao contratar artista através de empresário exclusivo, deve exigir o contrato de exclusividade artística. É através dele que tomará conhecimento acerca da remuneração cobrada pelo empresário e se o mesmo é exclusivo do artista, se atua em seu âmbito territorial, bem como se o contrato é vigente:

Quando da contratação de artistas consagrados, enquadrados na hipótese de inexigibilidade prevista no inciso III do art. 25 da Lei nº 8.666/1993, por meio de intermediários ou representantes, deve ser apresentada:⁵⁰

- cópia do contrato de exclusividade dos artistas com o empresário contratado, registrado em cartório. Deve ser ressaltado que o contrato de exclusividade difere da autorização que confere exclusividade apenas para os dias correspondentes à apresentação dos artistas e que é restrita à localidade do evento;
- o contrato deve ser publicado no Diário Oficial da União, no prazo de cinco dias, previsto no art. 26 da Lei de Licitações e Contratos Administrativos, sob pena de glosa dos valores envolvidos;
- os valores arrecadados com a cobrança de ingressos em shows e eventos ou com a venda de bens e serviços produzidos ou fornecidos em função dos projetos beneficiados com recursos dos convênios devem ser revertidos para a consecução do objeto conveniado ou recolhidos à conta do Tesouro Nacional. Adicionalmente, referidos valores devem integrar a prestação de contas.

E quanto à contratação de artistas não consagrados pela crítica ou desconhecidos do distinto público? A doutrina e a jurisprudência também entendem que é caso de inexigibilidade, por haver critérios subjetivos na escolha da contratação.

⁵⁰ Tribunal de Contas da União – Acórdão 96/2008 – Plenário.

O processo de inexigibilidade deve ser instruído com a razão da escolha do artista e com a justificativa do preço do cachê, de modo a atender ao Princípio da Transparência e para que se evitem distorções (art. 26, incisos II e III):

Quando contratar a realização de cursos, palestras, apresentações, shows, espetáculos ou eventos similares, demonstre, a título de justificativa de preços, que o fornecedor cobra igual ou similar preço de outros com quem contrata para eventos do mesmo porte, ou apresente as devidas justificativas, de forma a atender ao inciso III do parágrafo único do art. 26 da Lei 8.666/93.⁵¹

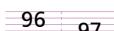
O histórico das apresentações do artista, levando-se em conta o porte do evento e para quem ele prestou seus serviços - se para iniciativa privada ou pública, é elemento balizador para a justificação de preço. De posse dessa informação, deve a administração pública realizar a comparação com o valor a ser contratado.⁵²

O lado negro do *show business* brasileiro: o desvio de verbas públicas com eventos musicais

O brasileiro gosta de festa, seja ela para marcar uma data religiosa, civil ou cultural. E em todas elas há música, muita música ao vivo. O Brasil também é um celeiro de artistas, muitos deles de qualidade indiscutível, outros de gosto duvidoso. Mas um fato é unanimidade: a competência com que muitos gestores públicos e políticos (com a conveniência de empresários artísticos) roubam a cena, quer dizer, os cofres públicos.

Antigamente as fraudes aconteciam com áreas mais “nobres” da gestão pública. Eram desviadas verbas da merenda escolar, do tratamento médico fora de domicílio, da construção de pontes, do calçamento de uma rua, da reforma de uma escola. Os órgãos de fiscalização foram apertando o cerco e a fonte foi secando. Mas agora descobriram uma fonte perene numa propriedade esquecida dentro do governo, sem importância política: os eventos musicais realizados por fundações ou secretarias de Cultura.

Ninguém quer saber a origem dos recursos ou como eles foram aplicados. Ninguém vai denunciar no programa policial de rádio ou televisão a má aplicação dos recursos públicos em uma festa na cidade. Pouco importa se houve superfaturamento dos serviços contratados, causando prejuízo ao erário, ou mesmo enriquecimento ilícito dos empresários artísticos, ou ainda violações aos princípios da administração pública. As pessoas querem mais é assistir show de graça!

 96 97

⁵¹ Tribunal de Contas da União – Acórdão 819/2005 – Plenário.

⁵² Advocacia-Geral da União – Orientação Normativa 17/2009.

Nem mesmo a oposição se pronuncia. O esquema é amplo demais e beneficia muita gente. O político ganha dinheiro na ida para financiar sua campanha eleitoral na volta. O deputado aprova uma emenda parlamentar, o dinheiro federal chega na prefeitura através de um convênio, uma produtora é escolhida para aplicar o dinheiro e realizar a festa, os artistas são escalados, a festa acontece naquela data e pronto, acabou-se. No dia seguinte, só a ressaca e a sujeira lembram que ali houve uma festa. O dinheiro saiu pelo ralo, ou melhor, entrou para o bolso de poucos.

A produtora de eventos desempenha um papel fundamental nesse esquema, porque administra os recursos. Ela paga as despesas do evento e repassa as “comissões”. Geralmente é uma pessoa de confiança e próxima dos políticos. Não há licitação para a escolha da produtora de eventos, mas deveria haver, assim como existe licitação para a contratação de agências de publicidade. A meta estabelecida pela Constituição Federal para a contratação de serviços pela administração pública é assegurar a igualdade de condições entre os concorrentes. Pela lei, apenas a contratação de artistas é caso de inexigibilidade de licitação.

É um jogo de cartas marcadas. As mesmas produtoras escalam as mesmas bandas. Para entrarem na programação, têm que aceitar as regras do jogo. Tem artista que nem desconfia do que se passa nos bastidores. Outros desconfiam do esquema, mas preferem fechar os olhos, senão correm o risco de perder a data ou ser escanteados de uma vez por todas. Se o artista reclamar, fica de fora – e muitos estão nesta situação.

Caso: R\$ 2 milhões gastos em contratações irregulares de grupos musicais

Numa sessão que durou quase três horas, a Primeira Câmara do Tribunal de Contas do Estado de Pernambuco julgou irregular uma auditoria especial realizada na Fundação do Patrimônio Histórico e Artístico de Pernambuco (Fundarpe), cujo objeto foi analisar possíveis irregularidades na contratação de artistas em eventos musicais.

Leia a íntegra do voto do relator João Campos, cujo voto foi acompanhado sem restrições pelos conselheiros Carlos Porto e Teresa Duere, que determinou a devolução de R\$ 2.187.280,00 aos cofres públicos estaduais, aplicou multa aos gestores públicos responsáveis, determinou novas diligências individualizadas sobre os fiscais que atestaram a realização de shows que não foram realizados e ainda fez recomendações aos órgãos estaduais e às prefeituras para evitar acontecimentos semelhantes no futuro:

- a) CONSIDERANDO a existência de sérias falhas de controle interno com a prática sistemática da FUNDARPE na utilização indevida de hipótese de dispensa por pequeno valor, sem a correta instrução dos respectivos processos, contrariando os arts. 25, *caput*, e 26 da Lei Federal no 8.666/93;
- b) CONSIDERANDO que foram contratados artistas, com inexigibilidade de licitação, através de empresas que não detinham a exclusividade dos artistas, nos termos previstos no art. 25, inciso III, do Estatuto das Licitações, evidenciando burla ao requisito de contratação por empresário exclusivo;

c) CONSIDERANDO a apresentação de cartas de exclusividade ilegítimas por empresas produtoras de eventos artísticos, que ensejou pagamentos por shows não realizados;

d) CONSIDERANDO o superfaturamento na contratação de shows artísticos, em decorrência da fragilidade na justificativa de preços, no valor total de R\$ 29.500,00, contrariando o art. 37, *caput*, da Constituição Federal e o art. 26 da Lei Federal no 8.666/93;

e) CONSIDERANDO a não publicação da ratificação das inexigibilidades descumprindo o art. 26 da Lei Federal no 8.666/93, bem como evitando a publicidade necessária dos referidos atos;

Julgo IRREGULAR a presente Auditoria Especial, determinando a devolução aos cofres do Estado, pelos seus responsáveis, dos seguintes valores:

Empresa Al Entretenimento Ltda. – ME a importância de R\$ 52.620,00;

Empresa Nova Era Promoção e Organização de Eventos Artísticos e Entretenimentos Ltda. – ME a importância de R\$ 1.372.850,00;

Empresa Bloco Tá Legal Produções Artísticas Ltda. – ME a importância de R\$ 44.000,00;

98 99

Empresa Resolve Produções de Eventos Ltda. a importância de R\$ 362.220,00;

Empresa Nazaré Produções de Eventos Ltda. a importância de R\$ 251.090,00;

Empresa Cawboy's do Nordeste Ltda. – ME a importância de R\$ 15.000,00;

Empresa Calábria Serviços e Eventos Ltda. – ME (RW Produções e Serviços) a importância de R\$ 6.000,00;

Empresa Expresso Produções e Eventos Ltda. a importância de R\$ 16.000,00;

Empresa J.C.N de Holanda Eventos a importância de R\$ 18.000,00;

Empresa Realizar Produções de Eventos e Shows Ltda. a importância de R\$ 20.000,00;

Empresa EXB Produções Artísticas Ltda. – ME a importância de R\$ 5.000,00; e

Empresa Equipe Eventos e Publicidade Ltda. a importância de R\$ 24.500,00;

Essas duas últimas empresas de forma solidária com os Membros da Comissão Permanente de Licitação Hugo Astrinho da Rocha Branco, José Arnaldo Moreira Guimarães Neto, Rosemary Silva de Freitas, Carla Renata dos Reis Leal de Barros e José Telmo Wanderley de Farias.

Ainda, em virtude das irregularidades apontadas, aplico multa individual, nos termos do art. 73, incisos II e III, da Lei Orgânica do TCE-PE:

- a) de R\$ 13.214,60 (treze mil, duzentos e catorze reais e sessenta centavos) à Sra. Luciana Vieira de Azevedo, assim como aos membros da Comissão Permanente de Licitação, Srs. Hugo Astrinho da Rocha Branco, José Arnaldo Moreira Guimarães Neto, Rosemary Silva de Freitas, Carla Renata dos Reis Leal de Barros e José Telmo Wanderley de Farias; e
- b) de R\$ 7.000,00 (sete mil reais) à Sra. Maria Roseane Correia de Santana e ao Sr. Carlos Alberto Carvalho Correia.

Declaro, nos termos do art. 76 da Lei Orgânica do Tribunal de Contas do Estado de Pernambuco, a inidoneidade das referidas empresas para contratar com a Administração Pública.

Determino que o DCE diligencie no sentido da apuração, de forma individualizada, dos fiscais responsáveis pelo atesto da realização de shows não realizados, devendo a análise ser empreendida no bojo do processo da respectiva Prestação de Contas. Em caso de sonegação de documentação solicitada, lavre-se auto de infração contra o atual gestor da Fundarpe, autoridade responsável pelo fornecimento dos documentos. Cópia do voto será anexada à prestação de contas da Fundarpe do ano de 2008 e encaminhada à Controladoria Geral do Estado para conhecimento.

O relator determinou ainda ao Governo de Pernambuco, através de seus órgãos e entidades, bem como às prefeituras municipais do Estado, que procedam da seguinte forma, no intuito de evitar que acontecimentos semelhantes se repitam no futuro:

PRIMEIRO. Quando da Prestação de Contas a serem efetuadas pelas empresas contratadas para realização de eventos artísticos, apresentação dos seguintes documentos:

- a) Fotos e filmagem, devendo haver evidência clara que se relaciona com os artistas e os eventos mencionados. Deve também ser arquivada em local apropriado e disponibilizado para os diversos controles, a mídia originária que armazenou a informação (ex: cartão de memória).
- b) Cópia do jornal, panfleto, banner, cartazes, ou outro instrumento que comprovem a divulgação dos eventos.
- c) Documento da Polícia Militar, Polícia Civil e/ou Corpo de Bombeiros atestando a realização dos eventos.

d) Planilha detalhada da composição de custos unitários e quantitativos dos diversos serviços relacionados aos eventos, destacando especialmente:

d.1- locação de palco ou de recintos destinados à execução do objeto, tais como: auditórios, salas de espetáculos, centro de convenções, salões e congêneres;

d.2- locação de tenda, som, iluminação, banheiros químicos, estandes e arquibancadas;

d.3- contratação de serviços de segurança, limpeza e recepção;

d.4 - locação de grupo gerador de energia, vídeo e imagem (telão e/ou projetor)

d.5- pagamento de cachês de artistas e bandas;

d.6- outros gastos não relacionados acima.

e) Notas Fiscais emitidas pelas empresas contratadas referentes aos serviços prestados de cada contrato.

f) Demonstração da existência de endereços das sedes das empresas contratadas, constantes dos cadastros da Receita Federal e Junta Comercial.

100 101

SEGUNDO. Em todos os processos de contratação direta de artista, independentemente do valor, devem constar:

a) Justificativa de preço (inciso III, art. 26 da Lei Federal no 8.666/93), com a comprovação através de documentação, relativa a shows anteriores com características semelhantes, que evidencie que o valor a ser pago ao artista seja aquilo que recebe regularmente ao longo do exercício ou em um evento específico.

b) Documentação que comprove a consagração do artista pela crítica especializada ou pela opinião pública, quando for o caso (inciso III, art. 25 da Lei Federal no 8.666/93).

c) Justificativa da escolha do artista (inciso II, art. 26 da Lei Federal no 8.666/93), demonstrando sua identificação com o evento, bem como a razoabilidade do valor e o interesse público envolvidos.

d) Documento que indique a exclusividade da representação por empresário do artista, (inciso II, art. 26 da Lei Federal no 8.666/93), acompanhado do respectivo Contrato entre o empresário e o artista, que comporte, no mínimo, cláusulas de duração contratual, de abrangência territorial da representação e do seu percentual.

- e) Comprovantes da regularidade das produtoras junto ao INSS (parágrafo 3º, art.195, da CF/88) e ao FGTS (art. 27, “a” da Lei no 8.036/90 e art. 2º da Lei no 9.012/95).
- f) Ato constitutivo (ou equivalente) das produtoras na junta comercial respectiva e comprovação que está em sua situação ativa, anexadas cópias das células de identidade e do cadastro de pessoa física (CPF) dos sócios das empresas, bem como dos músicos contratados.
- g) Cópia da publicação no Diário Oficial do Estado do extrato dessas contratações, devendo, no mínimo, conter o valor pago, a identificação do artista/banda e do seu empresário exclusivo, caso haja (*caput* do art. 26 da Lei de Licitações).
- h) Nota de empenho diferenciando o valor referente ao cachê do artista e o valor recebido pelo empresário, quando for o caso.
- i) Ordens bancárias distintas emitidas em favor do empresário e do artista contratado, quando for o caso.

TERCEIRO. Em caso de contratação de artistas que não possuam a consagração definida no inciso III do art. 25 da Lei de Licitações (condição imprescindível para se contratar diretamente), os órgãos públicos poderão fazê-la mediante seleção pública com critérios definidos em Edital (Princípio da Isonomia), sem prejuízo das exigências referidas acima, quando aplicável.

QUARTO. Em todos os casos de contratação, independentemente de haver, ou não, processo licitatório, deve constar:

- a) Documentos comuns ao processamento da despesa pública, tais como edital de licitação, dispensa ou inexigibilidade, quando possível, atas da comissão de licitação, publicação no diário oficial, propostas de preços e documentos de habilitação das licitantes e empresa vencedora, contrato administrativo, empenho, liquidação e pagamento.
- b) Atesto da realização do evento por servidor efetivo do órgão (art. 67 da Lei Federal nº 8.666/93).

QUINTO. Realizar processos licitatórios para contratação de serviços que não se relacionem diretamente com o artista, tais como: som, iluminação, banheiros químicos, estandes, arquibancadas, segurança, limpeza e recepção, entre outros.

Determino, ainda, mesmo antes do trânsito em julgado, que sejam enviadas cópias deste voto à Ordenadoria de Controle Externo e ao Departamento de Controle Estadual desta Casa, a fim de que cumpram as determinações nele contidas quando da elaboração do relatório das contas da Fundarpe de 2009.

Exportação da música

O mundo está conectado através dos veículos de comunicação, dos meios de transporte e das redes sociais. Para uma banda de Recife, é mais barato viajar para Miami do que para Manaus, sendo mais vantajoso receber em dólares do que em reais. Os artistas precisam enxergar o mercado global como uma opção real e lucrativa. O artista tem que ir onde há público e mercado.

A música brasileira é reconhecida em todo o mundo por sua qualidade, diversidade, sofisticação e, sobretudo, pelo excepcional nível dos seus artistas. Três associações que atuam na promoção da música do Brasil no exterior – ABGI (Associação Brasileira de Gravadoras Independentes), ABMI (Associação Brasileira da Música Independente) e BM&A (Brasil Música e Artes) – uniram-se, por iniciativa da Apex-Brasil, do Ministério da Cultura e do Sebrae, no desenvolvimento de um projeto setorial integrado de exportação da música do Brasil, conforme narra Marinilda Boulay no livro “Guia do mercado brasileiro de música 2006-2007”:

A intenção do plano, que deve unificar os esforços atualmente isolados de difusão da música brasileira, é ampliar seu mercado de trabalho e atrair diversas divisas diretamente relacionadas ao setor, com seu evidente reflexo no incentivo da produção musical do país. Ainda, este projeto será uma poderosa ferramenta, a ser utilizada nos esforços de exportação de outros produtos e serviços brasileiros.

 102  103

NATALE e OLIVIERI (2007) fornecem precauções que os artistas brasileiros devem tomar quando contratados para apresentações no exterior:

- firmar contrato que estabeleça as condições das apresentações, o preço e a legislação aplicável;
- checar o histórico do contratante, de forma a ter segurança de recebimento do cachê e de cumprimento das exigências do *rider* técnico;
- não supor que haverá equipamentos e instalações disponíveis, enviando todas as suas necessidades através do *rider* técnico. O que não puder ser disponibilizado deverá ser levado do Brasil. Cuidado para despesas extras com excesso de carga;
- providenciar com o contratante um visto de trabalho junto ao órgão de imigração do seu país, retirando-o no respectivo consulado antes de deixar o Brasil;
- verificar os documentos pessoais – o passaporte deve ter validade de pelo menos seis meses para que o artista possa pegar o visto, seja de que tipo for.

A rádio continua sendo uma boa estratégia para superar a barreira de entrada no mercado internacional. Na Europa, existe uma associação que congrega 54 rádios de vários países, que tocam músicas do mundo inteiro e divulgam mensalmente uma lista dos artistas em destaque, intitulada *World Music Charts Europe*.⁵³ A única exigência é que o disco esteja disponível no mercado europeu, sob qualquer forma de comercialização, física ou digital. Vale a pena também conhecer os festivais europeus que contratam artistas brasileiros (mercado *world music*).⁵⁴

O produtor brasileiro Iran Gomes atua como *tour manager* na Europa. Ele forneceu, durante uma palestra no Recife, informações e dicas sobre uma viagem internacional.⁵⁵ Há duas épocas do ano propícias para turnês na Europa: o verão (junho, julho e agosto) e o outono (setembro e outubro). O *tour manager* é responsável pela confecção do “*road book*”, uma espécie de guia de viagem com informações de shows, contato dos produtores locais, *tickets* de embarque, horários, hotéis, pousadas, tudo em ordem cronológica.

Disco: da gravação à distribuição

O disco ou álbum é uma reunião de fonogramas em uma única mídia. Antigamente, na época do vinil (LP), o artista era avaliado pela quantidade e qualidade de discos que havia lançado ao longo da carreira. O forrozeiro Luiz Gonzaga, por exemplo, lançou 40 discos entre 1961 e 1989, sem falar nas coletâneas e nos discos de 78 rotações.

Lançar um disco independente, sem o apoio de uma gravadora, era algo muito caro e por isso quase impossível naquela época. Os artistas independentes dificilmente lançavam discos no mercado. Existiram algumas exceções como o disco “*Satwa*”, de Lula Côrtes e Laílson, um dos primeiros discos brasileiros independentes, gravado em 1973 nos estúdios ociosos da gravadora Rozenblit, em Recife. Esta história é contada no documentário “*Rosa de sangue*”, da produtora musical Melina Hickson.⁵⁶

No entanto, desde a década de 70, com o movimento *punk*, o lema *DIY (Do It Yourself ou “faça você mesmo”)* contagiou uma multidão que tomou coragem para empreender o seu próprio talento. Se eles podem, nós também podemos, pensavam os artistas em potencial.

⁵³ No site da organização (www.wmce.de), há o endereço de todas as rádios associadas, inclusive com nome dos radialistas, telefones, *e-mails* etc.

⁵⁴ www.efwmf.org.

⁵⁵ A palestra aconteceu em 2006, na segunda edição da Porto Musical.

⁵⁶ www.youtube.com/watch?v=CtLAiQ72C_k.

Esse antigo lema ganhou força na década de 90, consolidando-se na primeira década do século XXI, com o surgimento de quatro fatores que contribuíram para a queda de barreiras na indústria fonográfica:

- a) massificação da informática com o computador pessoal;
- b) acesso a tecnologias de produção com os *softwares* de gravação;
- c) desenvolvimento da comunicação com a banda larga e a telefonia móvel;
- d) ferramentas *online* de divulgação e distribuição – Myspace, YouTube, Facebook, SoundCloud, iTunes, Spotify etc.

Novas tecnologias de produção e distribuição estão surgindo e exigem atualização do músico e do empresário artístico. Só para se ter uma ideia das mudanças ocorridas recentemente, em 1997 os arquivos MP3 eram praticamente desconhecidos da população mundial. Em 2002, não existiam YouTube, Myspace, Facebook, Twitter, ferramentas de comunicação onde artistas renomados e novos artistas têm disponíveis os mesmos recursos. O iPhone foi lançado nos Estados Unidos em 2007 e no resto do mundo em 2008, modificando radicalmente os hábitos de consumo musical em todo o planeta.

Com um *notebook* simples, um *software* de gravação gratuito, equipamentos de som básicos e um técnico de áudio talentoso, é possível gravar um bom disco com menos custos e mais recursos do que os disponíveis à época do “rei do baião”. Existem vários *softwares* de gravação digital – uns mais profissionais e outros mais simples. O Audacity, por exemplo, é um programa muito simples para edição de áudio que está disponível para Mac, Windows e Linux. Dentre os principais recursos, destacam-se gravação, edição e mixagem em múltiplas faixas, *plug-ins* de efeito, remoção de ruídos e facilidade de uso. Até mesmo *softwares* populares como o Nero possibilitam alguns recursos de edição de áudio.

104 105

A tecnologia atual prova que é possível obter bons resultados com poucos recursos. Mas a tecnologia é apenas uma ferramenta e não cria nada. A criatividade continua sendo o diferencial de cada carreira artística, de cada composição e de cada disco.

A qualidade da gravação deve ser uma preocupação do artista. Afinal de contas, o disco é o seu cartão de visitas, uma amostra do seu talento, uma exteriorização da sua arte. Mas ele não está só nessa batalha. Para lhe ajudar, existe a figura do produtor musical. O técnico de gravação e o produtor musical são responsáveis pelo resultado sonoro do disco. Marcelo Oliveira e Rodrigo Lopes afirmam que duas coisas são fundamentais em um produtor musical:

Ele tem que saber o que quer musicalmente e como conseguir isso no estúdio. Ele deve ter experiência e sensibilidade suficientes para transformar a criação musical do artista em produto fonográfico. Além disso, deve preocupar-se também em criar uma boa atmosfera para a gravação.

Na mixagem, os vários sons gravados serão equilibrados em cada música. Alguns artistas preferem escolher, para realizar a mixagem do disco, outra pessoa que não tenha participado do processo de gravação. Isto se torna necessário em alguns casos para a obtenção de um resultado imparcial, realizado por um ouvido descansado, não viciado nos erros e acertos da gravação.

A masterização é a fase do “polimento” da gravação, da correção das frequências do som do disco. Também é nela que são inseridas as informações digitais na mídia, sendo ela também chamada de master: título do álbum e das faixas, artista ou intérprete, produtor fonográfico e código ISRC.

Para fazer as cópias, fase também chamada de prensagem ou replicação, o artista tem uma alternativa similar ao CD tradicional. Uma nova mídia surgiu no mercado brasileiro em 2003, uma tecnologia patenteada pelo artista Ralf, da dupla sertaneja Chrystian & Ralf, com a assessoria do Ministério da Ciência e Tecnologia: o SMD⁵⁷ (Semi Metalic Disc), com um custo de produção 30% inferior ao do CD. O diferencial é que o disco sai da fábrica com o preço tabelado e impresso na capa com o valor popular de R\$ 7. Perfeito para vender direto ao público em shows.

Muitos artistas já experimentaram lançar seus discos no formato SMD: Comadre Fulzinha, Zeca Baleiro, Arnaldo Antunes, Chrystian & Ralf, Orquestra Imperial, dentre outros. Também existe o SMDV (Semi Metalic Disc Video), equivalente à mídia DVD, que sai da fábrica com o preço impresso de R\$ 10. Em 2007, a Microservice, empresa líder na fabricação de CDs e DVDs no Brasil, assinou com a Ralf Produções um contrato de exclusividade para explorar a nova mídia por 20 anos.

A distribuição digital gratuita do disco acontece notadamente através de sites como Myspace, YouTube, Facebook, Twitter, SoundCloud, além da página oficial do artista na internet, que hoje faz o papel desempenhado pelas rádios no passado: levar música e informação para o público.

Mas não pense que para alcançar o sucesso basta gravar uma música e colocar na internet. Milhões de pessoas fazem isto. Uma carreira se desenvolve com talento e gestão. É preciso desenhar e implementar uma estratégia para atrair a audiência.

O modelo de distribuição de discos mais lucrativo para o artista é a venda direta ao público nos shows. É dinheiro à vista no bolso do artista. No entanto, as lojas de discos permanecem na cidade, mesmo quando o artista segue viagem, não podendo por isso ser desprezadas. O artista deve estabelecer parcerias com uma ou duas lojas de disco em cada cidade, porque além de vender os discos, os lojistas atuam como termômetro do mercado. As lojas de discos também são pontos para a venda de ingressos e a divulgação de shows.

⁵⁷ <http://www.portalsmd.com.br>.

Livraria Cultura, Saraiva Megastore e FNAC são grandes redes de lojas que abrem espaço para todos os artistas, do mais comercial ao mais alternativo, seja para *pocket show* ou venda de discos.

Trabalhar com uma distribuidora nacional é vantajoso pela capilaridade dos divulgadores, presentes nos 27 Estados brasileiros. Ou ainda com um contrato de distribuição com uma *major*, que possui competências para colocar o produto em várias praças ao mesmo tempo. A depender do acordo, a distribuidora ainda assume o custo da replicação industrial.

O comércio digital é uma tendência no Brasil e no mundo, e o artista deve pegar esse bonde. Em dezembro de 2011, o iTunes abriu sua loja para usuários brasileiros, impulsionando o comércio de música digital no Brasil, com destaque para o crescimento dos *downloads* de faixas avulsas (+691%), álbuns completos (+3.525%) e vídeos musicais (+3.370%).

Também existe o modelo de distribuição de discos através de bancas de revista, popularizado pelo roqueiro Lobão com o lançamento, em 2004, da revista *Outra Coisa*, que trazia encartado em cada edição o disco de um artista pelo preço de R\$ 12,90 (revista + CD).

Outra estratégia interessante é usar o disco como brinde, ou seja, dando-o para quem comprar o ingresso do show do artista. Esta estratégia é indicada principalmente para a penetração em novos mercados, em novas cidades. Assim, o artista aumentará o interesse do público pelo seu show, ao mesmo tempo em que o público levará dois produtos em uma única oportunidade.

Todos esses modelos de distribuição são válidos e devem ser pensados conjuntamente, e não isoladamente. Lembrando que o disco nunca poderá ser tratado como um produto sem valor econômico. Ronaldo Lemos e Oana Castro apuraram⁵⁸ que no mercado tecnobrega, em Belém, as bandas vendem em média 77 discos e 53 DVDs por show, a um preço médio de R\$ 7,46 o disco e R\$ 10 o DVD, totalizando um faturamento médio de R\$ 1.104,42 por show.

106 107

Numeração de discos e identificação de fonogramas

De acordo com o art. 113, da Lei 9.610/98, com a finalidade de atestar o cumprimento das normas legais referentes aos direitos autorais, todos os fonogramas, livros e obras audiovisuais devem conter selos ou sinais de identificação sob a responsabilidade do produtor, distribuidor ou importador, conforme o regulamento, sem ônus para o consumidor.

Há muito tempo os artistas se queixavam de que não existia qualquer controle sobre a fabricação e distribuição de seus discos. Eles apenas recebiam das gravadoras um relatório incompreensível referente aos resultados da comercialização. Desconfiavam que elas pudessem fabricar e vender muito mais discos do que revelavam os relatórios oficiais. É sabido de

⁵⁸ Livro “Tecnobrega: o Pará reinventando o negócio da música”.

muitos que as gravadoras nunca foram exemplo de transparência nas relações comerciais. Por isso, os artistas desejavam um mecanismo de fiscalização. E a lei que garantiria esse direito aos artistas vigorava desde 1998, faltando apenas a sua regulamentação.

A pressão sobre os parlamentares e o governo federal aumentou em meados de 2002. Podemos destacar a militância da sambista Beth Carvalho e, principalmente, a mobilização do roqueiro Lobão. Em 19 de dezembro de 2002, o então presidente Fernando Henrique Cardoso publicou o Decreto 4.533, apelidado de “Lei Lobão”, para regulamentar o art. 113 da Lei 9.610/98, no que se refere apenas aos fonogramas (a numeração dos livros não foi regulamentada, causando até hoje grande indignação nos escritores).

Foi um verdadeiro presente de Natal para os artistas brasileiros, mas o decreto somente entrou em vigor a partir do dia 22 de abril de 2003, dando um prazo suficiente para os interessados se adequarem à nova norma legal.

Segundo o Decreto 4.533/02, em cada exemplar do suporte material que contenha fonograma deve constar, obrigatoriamente, os seguintes sinais de identificação (art. 1º):

I – na face do suporte material que permite a leitura ótica:

- a) do número da matriz, em código de barras ou em código alfanumérico;
- b) do nome da empresa responsável pelo processo industrial de reprodução, em código binário;
- c) do número de catálogo do produto, em código binário;

II – na face do suporte material que não permite a leitura ótica:

- a) do nome, marca registrada ou logomarca do responsável pelo processo industrial de reprodução que a identifique;
- b) do nome, marca registrada, logomarca, ou número do CPF ou do CNPJ do produtor;
- c) do número de catálogo do produto;
- d) da identificação do lote e a respectiva quantidade de exemplares nele mandada reproduzir;

III – na lombada, capa ou encarte de envoltório do suporte material, a identificação do lote e a respectiva quantidade nele mandada reproduzir.

§ 1º A aposição das informações em qualquer parte da embalagem não dispensa sua aposição no suporte material propriamente dito.

§ 2º O suporte material deve conter um código digital – International Standard Recording Code – onde se identifique o fonograma e os respectivos autores, artistas intérpretes ou executantes, de forma permanente e individualizada, segundo as informações fornecidas pelo produtor.

§ 3º A identificação do lote e a respectiva quantidade de exemplares nele mandada reproduzir, prevista na alínea "d", inciso II, e no inciso III, serão estampadas por meio de código alfanumérico, constante de duas letras que indiquem a ordem sequencial das tiragens, além de numeral que indique a quantidade de exemplares da respectiva tiragem.

§ 4º O conjunto de duas letras que inicia o código alfanumérico será alterado a cada tiragem, seguindo a ordem do alfabeto, de forma que a primeira tiragem seja representada pelas letras AA, a segunda por AB, a terceira por AC e assim sucessivamente.

Quando o fonograma for fixado em suporte distinto daquele previsto no art. 1º, os sinais de identificação estabelecidos no Decreto 4.533/02 serão consignados na capa dos exemplares, nos encartes ou nos próprios suportes (art. 2º).

O responsável pelo processo industrial de reprodução deve informar ao produtor a quantidade de exemplares efetivamente fabricados em cada tiragem, devendo o responsável pelo processo industrial de reprodução e o produtor manterem os registros dessas informações em seus arquivos por um período mínimo de cinco anos, viabilizando assim o controle do aproveitamento econômico da exploração pelo titular dos direitos autorais ou pela entidade representativa de classe (art. 3º). Este é um direito fundamental instituído pelo art. 5º da Constituição Federal de 1988:

Art. 5º (...)

XVIII – São assegurados, nos termos da lei:

a) (...)

b) o direito de fiscalização do aproveitamento econômico das obras que criarem ou de que participarem os criadores, os intérpretes e as respectivas representações sindicais e associativas.

O produtor deverá manter em seu arquivo o registro de exemplares devolvidos por qualquer razão (art. 4º). O autor e o artista intérprete ou executante, diretamente ou por meio de sindicato ou associação, terão acesso aos registros referidos nos arts. 3º e 4º (art. 5º).

O produtor deverá comunicar ao autor e ao artista intérprete ou executante, bem assim ao sindicato ou à associação a que se refere o art. 5º, conforme estabelecido pelas partes interessadas, a destruição de exemplares, com a antecedência mínima de dez dias, possibilitando ao interessado e a seu exclusivo juízo enviar representante para presenciar o ato (art. 6º).

O Decreto 4.533/02 deve ser aplicado tanto para os fonogramas (músicas gravadas em um suporte físico ou digital) quanto para os videofonogramas (clipes e DVDs musicais), assim entendidos os fonogramas com imagens que não se enquadrem na definição de obra audiovisual de que trata a Lei 9.610/98 (art. 7º).

As despesas necessárias para atender aos custos decorrentes da identificação, numeração e fiscalização previstas no Decreto 4.533/02 deverão ser objeto de instrumento particular a ser firmado entre as partes interessadas, sem ônus para o consumidor (art. 8º).

International Standard Recording Code (ISRC)

O código digital ISRC (International Standard Recording Code) é um padrão internacional definido pela ISO (International Organization for Standardization) para identificar, de forma única, as gravações sonoras e audiovisuais. A IFPI (International Federation of the Phonographic Industry) foi designada pela ISO como autoridade de registro para o padrão. No Brasil, o seu funcionamento foi regulamentado através do Decreto 4.533/02.

Simplificadamente funciona como uma espécie de carteira de identidade da música gravada. Cada fonograma recebe um código próprio informando o autor, o intérprete, os músicos executantes, o produtor fonográfico, o editor, o tempo de duração e o gênero musical. Isto significa que é possível que uma mesma música possua mais de um código, sendo um para cada regravação que porventura tenha sido produzida.

O código ISRC é inserido digitalmente na mídia durante o processo de masterização do fonograma ou do disco. Também é informado na ficha técnica de cada música, no encarte.

O ISRC é composto por 12 caracteres alfanuméricos na forma CC-XX-YY-NNNNNN. Por exemplo, BR-BZC-10-00100 indica que o fonograma foi produzido no Brasil (BR) sob a responsabilidade da empresa Brazuca (representada pela sigla BZC), no ano 2010 (10), sendo o centésimo fonograma registrado naquele ano (00100) pelo produtor fonográfico.

O Ecad desenvolveu um programa de computador (*software*) para o registro das informações dos fonogramas pelos produtores – o Sistema do ISRC (SISRC). Este programa é distribuído aos interessados através das sociedades de autor. Então todos os pedidos de cadastramento para instalação do ISRC devem ser feitos diretamente na associação musical a qual o titular seja filiado.

Seguem abaixo alguns esclarecimentos da Associação Brasileira de Música e Artes (Abramus) sobre o ISRC:⁵⁹

O ISRC é o código padrão internacional de fonogramas (músicas, gravação) e ideofonogramas (clipes). Ele foi desenvolvido para facilitar o intercâmbio de informação sobre gravações e simplificar a sua administração.

⁵⁹ www.abramus.org.br.

Lembramos que o ISRC identifica gravações em fonogramas ou videofonogramas e não produtos físicos (suportes) ou obras (para isso existe o ISWC). Por outro lado, não existe conflito entre os sistemas existentes de numeração em catálogos de produtos, com os quais coexiste.

O ISRC é atribuído a uma gravação pelo primeiro titular dos direitos sobre ela. Ele identifica essa gravação durante toda sua vida. Deve ser utilizado pelos produtores de fonogramas e de vídeos musicais, como também pelas organizações de direitos intelectuais, as radioemissoras, bibliotecas etc.

Cada gravação deverá ter o seu próprio e único ISRC. Toda nova gravação ou a sua modificação deve ter um novo ISRC. Não está permitida a reutilização de um ISRC anteriormente fixado para outra gravação, a fim de garantir a correta identificação fornecida pelo ISRC. Se o primeiro titular dos direitos vende a gravação sem mudar o formato, o ISRC continua sendo o mesmo.

Observação: lembramos que a Abramus não faz o registro de obras e sim a documentação para fins de execução pública junto ao Ecad. O registro de letra e música é feito na Biblioteca Nacional.

De acordo com o Ecad, os principais benefícios do ISRC são:⁶⁰

1) Cada vez que uma música é executada, a leitura do código ISRC permite reconhecer os titulares e as percentagens correspondentes de seus direitos. Essa leitura se realiza por meio dos equipamentos de *hardware*, facilitando o controle das gravações protegidas e das obras também protegidas.

110 111

2) Facilita a distribuição e arrecadação de direitos (por execução pública e cópia privada).

3) Ajuda a combater a pirataria, pois a atribuição do código implica na inserção de uma marca digital no fonograma.

4) Tem fácil implementação e baixo custo, pois não requer investimentos especiais em equipamentos ou tecnologias específicas. Basta que as companhias fonográficas considerem a existência de uma estrutura capaz de lidar com a administração do ISRC.

5) Os benefícios para os meios de comunicação são:

a) Os radiodifusores poderão automatizar a contagem e controle de gravações utilizadas, poupando esforços e investimentos em tempo e pessoal, evitando os demorados e custosos processos de controle existentes;

b) Com o ISRC se obterá um sistema uniforme para controlar os produtos musicais nos acervos dos meios;

⁶⁰ www.ecad.org.br.

c) Os radiodifusores poderão utilizar os números ISRC para identificar os seus próprios programas musicais na arrecadação de receitas por execução.

O Ecad fornece algumas informações e orientações aos produtores fonográficos:

- 1) O ISRC deve ser incluído em toda documentação importante que se refere a uma gravação.
- 2) O produtor deve assegurar-se da aplicação das normas pertinentes.
- 3) A Agência Nacional fornecerá um Código de Registrador ao produtor.
- 4) O produtor é responsável pela assinatura do sequencial de cinco dígitos.
- 5) O produtor deve possuir um registro de todos os ISRCs fixados.
- 6) Recomenda-se ao usuário a utilização do EDI (Intercâmbio Eletrônico de Dados). Para mais informações, consultar o site: <http://www.ifpi.org>.
- 7) Os departamentos da gravadora envolvidos com o sistema ISRC devem preferivelmente ser: A&R, Jurídico e Business Affairs, Informática, Regalias.
- 8) Não está permitida a reutilização de um ISRC anteriormente fixado para uma outra gravação, a fim de garantir a correta identificação fornecida pelo ISRC.
- 9) Se o primeiro titular dos direitos vende a gravação sem mudar o formato, o ISRC continua sendo o mesmo.
- 10) Em casos de mudanças no tempo de execução, também deve-se atribuir um novo ISRC. O tempo de uma gravação é uma característica muito importante para calcular os direitos de execução.

Depósito legal de obras musicais na Biblioteca Nacional

A Lei Federal 12.192, de 14 de janeiro de 2010, dispõe sobre o depósito legal de obras musicais na Biblioteca Nacional, com a finalidade de assegurar o registro, a guarda e a divulgação da produção musical brasileira, bem como a preservação da memória fonográfica nacional.

A lei considera obras musicais as partituras, os fonogramas e os videogramas musicais produzidos no Brasil, para venda ou distribuição gratuita, por qualquer meio ou processo (art. 2º).

Cabe à editora, ao produtor fonográfico ou videográfico a responsabilidade de enviar à Fundação Biblioteca Nacional, no Rio de Janeiro, no mínimo dois exemplares de cada obra editada ou gravada, bem como o seu arquivo digital, num prazo de 30 dias após sua publicação (art. 3º). A obrigatoriedade de que trata o art. 3º da Lei 12.192/10 compreende também a comunicação oficial à Biblioteca Nacional de todo lançamento e publicação musicais executados por editor, produtor fonográfico e produtor videográfico.

O descumprimento do depósito de obras musicais nos termos e prazos definidos pela Lei 12.192/10 acarretará (art. 4º):

I – multa correspondente a até 100 (cem) vezes o valor da obra no mercado;

II – apreensão de exemplares em número suficiente para atender às finalidades do depósito.

§ 1º Em se tratando de publicação musical oficial, a autoridade responsável responderá pessoalmente pelo descumprimento do disposto neste artigo.

§ 2º Constituirá receita da Biblioteca Nacional o valor da multa a ser cobrada por infração ao disposto nesta Lei.

§ 3º O descumprimento do estabelecido nesta Lei será comunicado pelo Diretor-Geral da Biblioteca Nacional à autoridade competente, para os fins do disposto neste artigo.

As despesas de porte decorrentes do depósito legal de obras musicais são de responsabilidade exclusiva dos respectivos depositantes. A Biblioteca Nacional fornecerá recibos de depósito de todas as obras musicais arrecadadas, reservando-se o direito de determinar a substituição de todo e qualquer exemplar que apresente falha de integridade física (art. 5º).

A coleta do depósito legal de obras musicais pela Biblioteca Nacional poderá ser descentralizada por meio de convênios com outras instituições, sendo-lhe permitido repassar a essas entidades um dos exemplares recolhidos (art. 6º).

As obras musicais recebidas pela Biblioteca Nacional estarão disponíveis para consulta pública em versão impressa, formato digital, fonograma, videograma e outros suportes. A Biblioteca Nacional publicará um boletim anual das obras musicais recebidas por força do depósito legal de que trata essa lei. As obras depositadas na Biblioteca Nacional estarão disponíveis exclusivamente para fins de preservação e consulta, sendo vedadas a reprodução em qualquer meio e a divulgação em rede mundial de computadores – internet (art. 7º).

O depósito legal de obras musicais, regulamentado pela Lei 12.192/10, não se confunde com o registro de obras intelectuais pelos autores ou cessionários (art. 8º).

É possível ganhar dinheiro vendendo discos?

Economista francês do século XIX, Jean-Baptiste Say demonstrou que a oferta de um produto no mercado faz surgir a demanda (a procura) por ele. E quem determina o preço do produto é o mercado, influenciado pela percepção de valor que o consumidor tem em relação ao produto.

Uma pesquisa realizada em 2010 pela Fecomércio/RJ, em parceira com o Instituto Ipsos, com mil entrevistados de 70 cidades brasileiras, incluindo nove Regiões Metropolitanas, revelou que o consumidor acha justo pagar, em média, R\$ 10 por um CD e R\$ 13 por um DVD.

O que as gravadoras ainda não perceberam é que a percepção de valor da música gravada está bem abaixo do que elas desejam. Os preços praticados pelas *majors* no mercado de produtos físicos estão muito acima do que os consumidores estão dispostos a pagar. A pirataria é o principal efeito desse fenômeno, e não a sua causa.

Por que as gravadoras não ganham dinheiro vendendo um disco por R\$ 30?

Vejamos:

- 1) substituição – preço elevado faz o público substituir o disco original pelo pirata;
- 2) acomodação – estratégias pouco inovadoras;
- 3) jabá – altos custos com esta prática criminosa.

No entanto, artistas independentes estão fazendo dinheiro vendendo seus discos em shows a um preço médio de R\$ 10 o CD e R\$ 15 o DVD.

Mas como um artista independente pode ganhar dinheiro com a venda de um CD por apenas R\$ 10?

Vejamos:

$$\begin{aligned} &+ \text{R\$ 10,00} \text{ (receita bruta)} \\ &- \text{R\$ 0,00} \text{ (imunidade tributária)} \\ &= \text{R\$ 10,00} \text{ (receita líquida)} \\ &- \text{R\$ 2,50} \text{ (custo unitário de fabricação do produto)} \\ &= \text{R\$ 7,50} \text{ (lucro bruto)} \end{aligned}$$

Agora imagine que o referido artista independente venda uma média de 50 discos por show e que ele faça cerca de oito shows por mês. Então, teremos um faturamento médio mensal de R\$ 4.000,00 e uma margem de lucro de 75%, ou seja, um lucro de R\$ 3.000,00 por mês com a venda de discos. Esse dinheiro pode ser usado para capital de giro ou aplicado para criar um fundo de investimento para gravações, viagens ou campanhas promocionais.

Venda direta: a indústria fonográfica na base da pirâmide social

A queda na venda de discos, alardeada pela imprensa, embalada pelo choro das gravadoras *majors*, não reduziu o consumo dos brasileiros pelo CD e pelo DVD. Pelo contrário, nunca se comprou tanto CD e DVD como agora. O varejo comemora o aumento, ano após ano, nas vendas de aparelhos de DVD e CD. O fato é que o brasileiro trocou o disco original pelo disco pirata, mais barato e mais acessível.

Uma pesquisa encomendada pela Fecomércio/RJ ao Ipsos, em 2010, mostrou que o brasileiro acha justo pagar, em média, R\$ 10,00 por um CD e R\$ 13,00 por um DVD. Os valores estão mais próximos dos preços praticados pelos piratas do que pelas gravadoras.

As pessoas respondem que o baixo preço e a facilidade de encontrar o disco são os dois principais motivos apontados por elas quando foram questionadas pela razão de comprar disco pirata. Também dizem que prefeririam comprar o disco original, se acessível ele fosse (preço e acesso).

Então por que, no curto prazo, as gravadoras não reduzem a margem de lucro e mantêm o faturamento aumentando o volume de vendas? E mais: por que as gravadoras não usam as carrocinhas de CD como um eficiente canal de distribuição de seus produtos e de promoção de seus artistas?

Por que as gravadoras não criam opção de trabalho e renda como revendedores de seus produtos, para homens desempregados das classes C e D Brasil afora, assim como as empresas de cosméticos Avon e Natura usam cerca de 800 mil mulheres brasileiras das classes C e D como revendedoras de seus produtos originais?

A carrocinha de CD, por si só, não configura violação ao art. 184 do Código Penal, que define o crime de pirataria e estipula as sanções penais cabíveis. A carrocinha de disco nada mais é do que uma forma de vender disco de porta em porta. Assim como a carrocinha de picolé ou de cachorro quente.

Dessa forma, dois problemas seriam resolvidos de uma só vez: aumentaria-se a geração de riqueza na base da pirâmide social (trabalho e renda) e diminuiriam-se as práticas ilícitas no país (pirataria).

Por que não?

O primeiro passo, a meu ver, é rever a estrutura de custos das gravadoras (leia-se jabá). Afinal, qual o grande custo de uma *major* atualmente se não há ativo imobilizado, quase tudo é terceirizado e alguns artistas já entregam a master finalizada?

Os executivos das *majors* não encontraram, e nem encontrarão, soluções para problemas empresariais dos países em desenvolvimento com modelos de negócios de países desenvolvidos. Pelo contrário, é mais provável que os novos modelos de negócios criados nos países em desenvolvimento ajudem a solucionar os problemas dos mercados nos países desenvolvidos.

 114  115

Aos executivos da indústria fonográfica brasileira, recomendo a leitura do livro “A riqueza na base da pirâmide – erradicando a pobreza com o lucro”, de C. K. Prahalad, que mostra casos de multinacionais que oferecem produtos e criam riqueza na base da pirâmide social em países como Índia e Brasil.

Emenda Constitucional nº 75 (PEC da Música)

A Proposta de Emenda à Constituição (PEC) nº 123/2011, de autoria do deputado federal Otávio Leite (PSDB/RJ), foi promulgada em sessão conjunta do Congresso Nacional no dia 15 de outubro de 2013, entrando em vigor na data da sua publicação no Diário Oficial da União (16/10/2013). A PEC da Música, como foi apelidada, acrescentou a alínea “e” ao inciso VI do art. 150 da Constituição Federal de 1988, instituindo imunidade tributária sobre os fonogramas e videofonogramas musicais produzidos no Brasil, contendo obras musicais ou literomusicais de autores brasileiros e/ou obras em geral interpretadas por artistas brasileiros, bem como os suportes materiais ou arquivos digitais que os contenham:

Art. 150. Sem prejuízo de outras garantias asseguradas ao contribuinte, é vedado à União, aos Estados, ao Distrito Federal e aos Municípios:

(...)

VI – instituir impostos sobre:

(...)

e) fonogramas e videofonogramas musicais produzidos no Brasil contendo obras musicais ou literomusicais de autores brasileiros e/ou obras em geral interpretadas por artistas brasileiros bem como os suportes materiais ou arquivos digitais que os contenham, salvo na etapa de replicação industrial de mídias ópticas de leitura a laser.

O objetivo da PEC da Música é reduzir o preço de CDs e DVDs para o consumidor, dando aos produtos originais condições de competir com a venda de reproduções piratas. O deputado Otávio Leite destacou que a PEC, além de baixar os preços de CDs e DVDs, também diminuirá, entre 30% e 35%, o preço de venda da música via telefonia, e em cerca de 19% o preço da venda de música via internet.

A medida beneficia tanto os formatos físicos quanto os digitais. Mas, para haver a imunidade tributária, dois requisitos devem estar presentes:

- a) o fonograma ou videofonograma deve ter sido produzido no Brasil;
- b) a autoria da obra, ou a sua interpretação, deve ser de um brasileiro.

Ora, então pode haver casos em que a tributação continuará a ocorrer:

- a) fonogramas e videofonogramas importados (produzidos no exterior), mesmo que sejam de autoria ou interpretação de brasileiros;
- b) fonogramas e videofonogramas produzidos no Brasil, mas de autoria e interpretação de estrangeiros.

Na fase de produção do fonograma ou do videofonograma produzido no Brasil, contendo obras de autores brasileiros ou obras em geral interpretadas por artistas brasileiros, não incidirá mais o Imposto sobre Serviços de Qualquer Natureza (ISS), de competência tributária dos municípios.

Na fase de comercialização do fonograma ou do videofonograma produzido no Brasil, contendo obras de autores brasileiros ou obras em geral interpretadas por artistas brasileiros, não incidirá mais o Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços (ICMS), de competência tributária dos Estados.

O benefício da imunidade tributária, no entanto, não alcança o processo de replicação industrial, que continuará a ser tributado através do Imposto sobre Produtos Industrializados (IPI), de competência tributária do governo federal. Os senadores do Amazonas argumentaram sobre o risco de a desoneração fiscal ameaçar a indústria fonográfica e de vídeo instalada na Zona Franca de Manaus (ZFM).

No texto da sua Proposta de Emenda à Constituição, o deputado Otávio Leite apresentou sua justificativa:

116 117

Os números apresentados pela APDIF – Associação Protetora dos Direitos Intelectuais Fonográficos – mostram que o Brasil, outrora detentor da sexta posição no ranking mundial de produtos fonográficos, hoje tem seu mercado reduzido ao décimo segundo lugar neste mesmo universo estando em primeiro lugar no que diz respeito às perdas decorrentes da pirataria no segmento musical, sendo nossos autores, compositores, produtores, artistas e profissionais de música em geral diretamente prejudicados pela indústria ilegal.

Entre 1997 e 2004, os efeitos da pirataria no setor fonográfico foram devastadores, além da perda de mais de 40% no número de lançamentos nacionais. Estima-se ainda que cerca de 2.500 postos de venda foram fechados e mais de 80 mil empregos formais deixaram de existir desde então.

Acreditamos que a instituição de imunidade tributária para a produção e a comercialização da música composta e/ou gravada por artistas brasileiros e comercializada em seus diversos suportes, a exemplo do que já ocorre com “livros, jornais, periódicos e o papel destinado a sua impressão”, pode atenuar sensivelmente a barreira econômica que pesa sobre o produto original, tornando-o mais acessível ao consumo popularizando ainda mais seu acesso às classes menos privilegiadas do País, difundindo e consolidando este importante alicerce da cultura brasileira e, por isso mesmo, dando à música a condição de retomar um merecido lugar de destaque na economia nacional.

■■■ Níveis de certificação: discos de ouro, platina e diamante■■■

No Brasil, a Associação Brasileira dos Produtores de Discos (ABPD) é a entidade responsável pela emissão dos certificados que autorizam as gravadoras a premiar intérpretes com os chamados “discos especiais” – de Ouro, Platina e Diamante, em decorrência de grandes volumes vendidos. Logo abaixo seguem as tabelas com os níveis de certificação.

Produtos digitais (internet e telefonia móvel)

TABELA 2 – CERTIFICADOS A PARTIR DE NOVEMBRO DE 2008

Ouro	50.000
Platina	100.000
Diamante	500.000

CD (produtos nacionais)

TABELA 3 – LANÇAMENTOS ANTES DE 1/1/2004

Ouro	100.000
Platina	250.000
Platina duplo	500.000
Platina triplo	750.000
Diamante	1.000.000

TABELA 4 – LANÇAMENTOS ENTRE 1/1/2004 E 31/12/2005

Ouro	50.000
Platina	125.000
Platina duplo	250.000
Platina triplo	375.000
Diamante	500.000

TABELA 5 – LANÇAMENTOS ENTRE 1/1/2006 E 31/12/2009

Ouro	50.000
Platina	100.000
Platina duplo	200.000
Platina triplo	300.000
Diamante	500.000

TABELA 6 – LANÇAMENTOS A PARTIR DE 1/1/2010

Ouro	40.000
Platina	80.000
Platina duplo	160.000
Platina triplo	240.000
Diamante	300.000

CD (produtos internacionais)

TABELA 7 – LANÇAMENTOS ANTES DE 1/1/2001

Ouro	100.000
Platina	250.000
Platina duplo	500.000
Platina triplo	750.000
Diamante	1.000.000

TABELA 8 – LANÇAMENTOS ENTRE 1/1/2001 E 31/12/2005

Ouro	50.000
Platina	125.000
Platina duplo	250.000
Platina triplo	375.000
Diamante	500.000

TABELA 9 – LANÇAMENTOS ENTRE 1/1/2006 E 31/12/2009

Ouro	30.000
Platina	60.000
Platina duplo	120.000
Platina triplo	180.000
Diamante	250.000

118 119

TABELA 10 – LANÇAMENTOS A PARTIR DE 1/1/2010

Ouro	20.000
Platina	40.000
Platina duplo	80.000
Platina triplo	120.000
Diamante	160.000

DVD (produtos nacionais)

TABELA 11 – LANÇAMENTOS ANTES DE 1/1/2006

Ouro	25.000
Platina	50.000
Diamante	100.000

TABELA 12 – LANÇAMENTOS A PARTIR DE 1/1/2006

Ouro	25.000
Platina	50.000
Platina duplo	100.000
Platina triplo	150.000
Diamante	250.000

DVD (produtos internacionais)

TABELA 13 – LANÇAMENTOS ANTES DE 1/1/2006

Ouro	25.000
Platina	50.000
Diamante	100.000

TABELA 14 – LANÇAMENTOS A PARTIR DE 1/1/2006

Ouro	15.000
Platina	30.000
Platina duplo	60.000
Platina triplo	90.000
Diamante	125.000

Lei de Direitos Autorais (LDA)

O direito autoral é uma garantia de rendimento para o titular em vida, mas também um tipo de aposentadoria na sua velhice, e de pensão para os familiares após a sua morte. Tomemos como exemplo o falecimento da cantora Cássia Eller, em dezembro de 2001: não fossem os rendimentos de direitos autorais e conexos sucedidos ao herdeiro, que outra fonte de renda garantiria o sustento do seu pequeno filho, sem depender da ajuda de terceiros?

A Lei 9.610, de 19 de fevereiro de 1998, alterada pela Lei 12.853, de 14 de agosto de 2013, atualizou e consolidou a legislação brasileira sobre direitos autorais, entendendo-se sob esta denominação os direitos de autor e os que lhes são conexos.

Os estrangeiros domiciliados no exterior gozam da proteção assegurada nos acordos, convenções e tratados em vigor no Brasil. Aplica-se o disposto nessa lei aos nacionais ou pessoas domiciliadas em país que assegure aos brasileiros ou pessoas domiciliadas no Brasil a reciprocidade na proteção aos direitos autorais ou equivalentes.

Os direitos autorais reputam-se, para os efeitos legais, bens móveis. Como consequência, na tributação das receitas com direitos autorais não incidirá o Imposto sobre Serviços (ISS) e nem a contribuição previdenciária a cargo do titular (INSS).

Não serão de domínio da União, dos Estados, do Distrito Federal ou dos municípios as obras por eles simplesmente subvencionadas.

Interpretam-se restritivamente os negócios jurídicos sobre os direitos autorais.

Das obras protegidas

São obras intelectuais protegidas as criações do espírito, expressas por qualquer meio ou fixadas em qualquer suporte, tangível ou intangível, conhecido ou que se invente no futuro, tais como:

I – os textos de obras literárias, artísticas ou científicas;

II – as conferências, alocuções, sermões e outras obras da mesma natureza;

III – as obras dramáticas e dramático-musicais;

IV – as obras coreográficas e pantomímicas, cuja execução cênica se fixe por escrito ou por outra qualquer forma;

V – as composições musicais, tenham ou não letra;

VI – as obras audiovisuais, sonorizadas ou não, inclusive as cinematográficas;

VII – as obras fotográficas e as produzidas por qualquer processo análogo ao da fotografia;

VIII – as obras de desenho, pintura, gravura, escultura, litografia e arte cinética;

IX – as ilustrações, cartas geográficas e outras obras da mesma natureza;

X – os projetos, esboços e obras plásticas concernentes à geografia, engenharia, topografia, arquitetura, paisagismo, cenografia e ciência;

120 121

XI – as adaptações, traduções e outras transformações de obras originais, apresentadas como criação intelectual nova;

XII – os programas de computador;

XIII – as coletâneas ou compilações, antologias, enciclopédias, dicionários, bases de dados e outras obras, que, por sua seleção, organização ou disposição de seu conteúdo, constituam uma criação intelectual.

Não são objeto de proteção como direitos autorais de que trata a lei:

I – as ideias, procedimentos normativos, sistemas, métodos, projetos ou conceitos matemáticos como tais;

II – os esquemas, planos ou regras para realizar atos mentais, jogos ou negócios;

III – os formulários em branco para serem preenchidos por qualquer tipo de informação, científica ou não, e suas instruções;

IV – os textos de tratados ou convenções, leis, decretos, regulamentos, decisões judiciais e demais atos oficiais;

V – as informações de uso comum tais como calendários, agendas, cadastros ou legendas;

VI – os nomes e títulos isolados;

VII – o aproveitamento industrial ou comercial das ideias contidas nas obras.

Da autoria das obras intelectuais

Autor é a pessoa física criadora de obra literária, artística ou científica. A proteção concedida ao autor poderá aplicar-se às pessoas jurídicas nos casos previstos na lei. Para se identificar como autor, poderá o criador da obra literária, artística ou científica usar de seu nome civil, completo ou abreviado até por suas iniciais, de pseudônimo ou qualquer outro sinal convencional.

Considera-se autor da obra intelectual, não havendo prova em contrário, aquele que, por uma das modalidades de identificação referidas, tiver, em conformidade com o uso, indicada ou anunciada essa qualidade na sua utilização.

É titular de direitos de autor quem adapta, traduz, arranja ou orquestra obra caída no domínio público, não podendo se opor a outra adaptação, arranjo, orquestração ou tradução, salvo se for cópia da sua.

A coautoria da obra é atribuída àqueles em cujo nome, pseudônimo ou sinal convencional ela for utilizada. Não se considera coautor quem simplesmente auxiliou o autor na produção da obra literária, artística ou científica, revendo-a, atualizando-a, bem como fiscalizando ou dirigindo sua edição ou apresentação por qualquer meio. Ao coautor, cuja contribuição possa ser utilizada separadamente, são asseguradas todas as faculdades inerentes à sua criação como obra individual, vedada, porém, a utilização que possa acarretar prejuízo à exploração da obra comum.

Do registro de obras intelectuais

A proteção aos direitos de que trata a lei independe de registro. É facultado ao autor registrar sua obra no órgão público definido no *caput* e no § 1º do art. 17 da Lei nº 5.988, de 14 de dezembro de 1973 (na Biblioteca Nacional, na Escola de Música, na Escola de Belas Artes da Universidade Federal do Rio de Janeiro, no Instituto Nacional do Cinema ou no Conselho Federal de Engenharia, Arquitetura e Agronomia).

Para os serviços de registro previstos na lei, será cobrada retribuição cujo valor e processo de recolhimento serão estabelecidos por ato do titular do órgão da administração pública federal a que estiver vinculado o registro das obras intelectuais.

Dos direitos morais do autor

Pertencem ao autor os direitos morais e patrimoniais sobre a obra que criou. Os direitos morais do autor são inalienáveis e irrenunciáveis. São direitos morais do autor:

I – o de reivindicar, a qualquer tempo, a autoria da obra;

II – o de ter seu nome, pseudônimo ou sinal convencional indicado ou anunciado, como sendo o do autor, na utilização de sua obra;

III – o de conservar a obra inédita;

IV – o de assegurar a integridade da obra, opondo-se a quaisquer modificações ou à prática de atos que, de qualquer forma, possam prejudicá-la ou atingi-lo, como autor, em sua reputação ou honra;

V – o de modificar a obra, antes ou depois de utilizada;

VI – o de retirar de circulação a obra ou de suspender qualquer forma de utilização já autorizada, quando a circulação ou utilização implicarem afronta à sua reputação e imagem;

VII – o de ter acesso a exemplar único e raro da obra, quando se encontre legitimamente em poder de outrem, para o fim de, por meio de processo fotográfico ou assemelhado, ou audiovisual, preservar sua memória, de forma que cause o menor inconveniente possível a seu detentor, que, em todo caso, será indenizado de qualquer dano ou prejuízo que lhe seja causado.

122 123

Por morte do autor, transmitem-se a seus sucessores os direitos a que se referem os incisos I a IV. Competem ao Estado a defesa da integridade e a autoria da obra caída em domínio público. Nos casos dos incisos V e VI, ressalvam-se as prévias indenizações a terceiros, quando couberem.

Dos direitos patrimoniais do autor e sua duração

Cabe ao autor o direito exclusivo de utilizar, fruir e dispor da obra literária, artística ou científica. Depende de autorização prévia e expressa do autor a utilização da obra, por quaisquer modalidades, tais como:

I – a reprodução parcial ou integral;

II – a edição;

III – a adaptação, o arranjo musical e quaisquer outras transformações;

IV – a tradução para qualquer idioma;

V – a inclusão em fonograma ou produção audiovisual;

VI – a distribuição, quando não intrínseca ao contrato firmado pelo autor com terceiros para uso ou exploração da obra;

VII – a distribuição para oferta de obras ou produções mediante cabo, fibra ótica, satélite, ondas ou qualquer outro sistema que permita ao usuário realizar a seleção da obra ou produção para percebê-la em um tempo e lugar previamente determinados por quem formula a demanda, e nos casos em que o acesso às obras ou produções se faça por qualquer sistema que importe em pagamento pelo usuário;

VIII – a utilização, direta ou indireta, da obra literária, artística ou científica, mediante:

a) representação, recitação ou declamação;

b) execução musical;

c) emprego de alto-falante ou de sistemas análogos;

d) radiodifusão sonora ou televisiva;

e) captação de transmissão de radiodifusão em locais de frequência coletiva;

f) sonorização ambiental;

g) a exibição audiovisual, cinematográfica ou por processo assemelhado;

h) emprego de satélites artificiais;

i) emprego de sistemas óticos, fios telefônicos ou não, cabos de qualquer tipo e meios de comunicação similares que venham a ser adotados;

j) exposição de obras de artes plásticas e figurativas;

IX – a inclusão em base de dados, o armazenamento em computador, a microfilmagem e as demais formas de arquivamento do gênero;

X – quaisquer outras modalidades de utilização existentes ou que venham a ser inventadas.

No exercício do direito de reprodução, o titular dos direitos autorais poderá colocar à disposição do público a obra, na forma, no local e pelo tempo que desejar, a título oneroso ou gratuito. O direito de exclusividade de reprodução não será aplicável quando ela for temporária e apenas tiver o propósito de tornar a obra, fonograma ou interpretação perceptível em meio eletrônico, ou mesmo quando for de natureza transitória e incidental, desde que ocorra no curso do uso devidamente autorizado da obra pelo titular. Em qualquer modalidade de reprodução, a quantidade de exemplares será informada e controlada, cabendo a quem reproduzir a obra a responsabilidade de manter os registros que permitam, ao autor, a fiscalização do aproveitamento econômico da exploração.

As diversas modalidades de utilização de obras literárias, artísticas ou científicas ou de fonogramas são independentes entre si, e a autorização concedida pelo autor, ou pelo produtor, respectivamente, não se estende a quaisquer das demais.

Quando uma obra feita em regime de coautoria não for divisível, nenhum dos coautores, sob pena de responder por perdas e danos, poderá, sem consentimento dos demais, publicá-la ou lhe autorizar a publicação, salvo na coleção de suas obras completas. Havendo divergência, os coautores decidirão por maioria. Ao coautor dissidente é assegurado o direito de não contribuir para as despesas de publicação, renunciando a sua parte nos lucros, bem como o de vedar que se inscreva seu nome na obra. Cada coautor pode, individualmente, sem aquiescência dos outros, registrar a obra e defender os próprios direitos contra terceiros.

Os direitos patrimoniais do autor, excetuados os rendimentos resultantes de sua exploração, não se comunicam, salvo pacto antenupcial em contrário. Tratando-se de obra anônima ou pseudônima, caberá a quem publicá-la o exercício dos direitos patrimoniais do autor. O autor que se der a conhecer assumirá o exercício dos direitos patrimoniais, ressalvados os direitos adquiridos por terceiros.

Os direitos patrimoniais do autor perduram por 70 anos, contados de 1º de janeiro do ano subsequente ao de seu falecimento, obedecida a ordem sucessória da lei civil. Aplica-se às obras póstumas o prazo de proteção a que alude o *caput* desse artigo. Quando a obra literária, artística ou científica realizada em coautoria for indivisível, o prazo previsto no artigo anterior será contado da morte do último dos coautores sobreviventes. Acrescer-se-ão aos dos sobreviventes os direitos do coautor que falecer sem sucessores.

Além das obras em relação às quais decorreu o prazo de proteção aos direitos patrimoniais, pertencem ao domínio público:

I – as de autores falecidos que não tenham deixado sucessores;

II – as de autor desconhecido, ressalvada a proteção legal aos conhecimentos étnicos e tradicionais.

Das limitações aos direitos autorais

Não constitui ofensa aos direitos autorais:

I – a reprodução:

- a) na imprensa diária ou periódica, de notícia ou de artigo informativo, publicado em diários ou periódicos, com a menção do nome do autor, se assinados, e da publicação de onde foram transcritos;
- b) em diários ou periódicos, de discursos pronunciados em reuniões públicas de qualquer natureza;
- c) de retratos, ou de outra forma de representação da imagem, feitos sob encomenda, quando realizada pelo proprietário do objeto encomendado, não havendo a oposição da pessoa neles representada ou de seus herdeiros;
- d) de obras literárias, artísticas ou científicas, para uso exclusivo de deficientes visuais, sempre que a reprodução, sem fins comerciais, seja feita mediante o sistema Braille ou outro procedimento em qualquer suporte para esses destinatários;

II – a reprodução, em um só exemplar de pequenos trechos, para uso privado do copista, desde que feita por este, sem intuito de lucro;

III – a citação em livros, jornais, revistas ou qualquer outro meio de comunicação, de passagens de qualquer obra, para fins de estudo, crítica ou polêmica, na medida justificada para o fim a atingir, indicando-se o nome do autor e a origem da obra;

IV – o apanhado de lições em estabelecimentos de ensino por aqueles a quem elas se dirigem, vedada sua publicação, integral ou parcial, sem autorização prévia e expressa de quem as ministrou;

V – a utilização de obras literárias, artísticas ou científicas, fonogramas e transmissão de rádio e televisão em estabelecimentos comerciais, exclusivamente para demonstração à clientela, desde que esses estabelecimentos comercializem os suportes ou equipamentos que permitam a sua utilização;

VI – a representação teatral e a execução musical, quando realizadas no recesso familiar ou, para fins exclusivamente didáticos, nos estabelecimentos de ensino, não havendo em qualquer caso intuito de lucro;

VII – a utilização de obras literárias, artísticas ou científicas para produzir prova judiciária ou administrativa;

VIII – a reprodução, em quaisquer obras, de pequenos trechos de obras preexistentes, de qualquer natureza, ou de obra integral, quando de artes plásticas, sempre que a reprodução em si não seja o objetivo principal da obra nova e que não prejudique a exploração normal da obra reproduzida nem cause um prejuízo injustificado aos legítimos interesses dos autores.

São livres as paráfrases e paródias que não forem verdadeiras reproduções da obra originária, nem lhe implicarem descrédito. As obras situadas permanentemente em logradouros públicos podem ser representadas livremente, por meio de pinturas, desenhos, fotografias e procedimentos audiovisuais.

Das transferências dos direitos de autor

Os direitos de autor poderão ser total ou parcialmente transferidos a terceiros, por ele ou por seus sucessores, a título universal ou singular, pessoalmente ou por meio de representantes com poderes especiais, por meio de licenciamento, concessão, cessão ou por outros meios admitidos em direito, obedecidas as seguintes limitações:

I – a transmissão total compreende todos os direitos de autor, salvo os de natureza moral e os expressamente excluídos por lei;

II – somente se admitirá transmissão total e definitiva dos direitos mediante estipulação contratual escrita;

126 127

III – na hipótese de não haver estipulação contratual escrita, o prazo máximo será de cinco anos;

IV – a cessão será válida unicamente para o país em que se firmou o contrato, salvo estipulação em contrário;

V – a cessão só se operará para modalidades de utilização já existentes à data do contrato;

VI – não havendo especificações quanto à modalidade de utilização, o contrato será interpretado restritivamente, entendendo-se como limitada apenas a uma que seja aquela indispensável ao cumprimento da finalidade do contrato.

A cessão total ou parcial dos direitos de autor, que se fará sempre por escrito, presume-se onerosa. Poderá a cessão ser averbada à margem do registro, ou, não estando a obra registrada, poderá o instrumento ser registrado em Cartório de Títulos e Documentos. Constarão do instrumento de cessão como elementos essenciais seu objeto e as condições de exercício do direito quanto a tempo, lugar e preço.

A cessão dos direitos de autor sobre obras futuras abrangerá, no máximo, o período de cinco anos. O prazo será reduzido a cinco anos sempre que indeterminado ou superior, diminuindo-se, na devida proporção, o preço estipulado.

A omissão do nome do autor, ou do coautor, na divulgação da obra, não presume o anonimato ou a cessão de seus direitos.

Da edição

Mediante contrato de edição, o editor, obrigando-se a reproduzir e a divulgar a obra literária, artística ou científica, fica autorizado, em caráter de exclusividade, a publicá-la e a explorá-la pelo prazo e nas condições pactuadas com o autor.

Ao editor compete fixar o preço da venda, sem, todavia, poder elevá-lo a ponto de embaraçar a circulação da obra. O editor será obrigado a prestar contas mensais ao autor, sempre que a retribuição deste estiver condicionada à venda da obra, salvo se um prazo diferente houver sido convencionado.

Normalmente cabe ao editor de música um percentual de 25% a 30% sobre a receita gerada com a exploração comercial da obra musical, cabendo ao autor um percentual de 70% a 75%. Os rendimentos que o autor recebe a título de *royalties* são isentos de contribuição previdenciária e do imposto sobre serviços, mas não do Imposto de Renda, que deverá ser retido na fonte pela editora musical.

Da comunicação ao público

Sem prévia e expressa autorização do autor ou titular, não poderão ser utilizadas obras teatrais, composições musicais ou literomusicais e fonogramas, em representações e execuções públicas.

Considera-se representação pública a utilização de obras teatrais no gênero drama, tragédia, comédia, ópera, opereta, balé, pantomimas e assemelhadas, musicadas ou não, mediante a participação de artistas, remunerados ou não, em locais de frequência coletiva ou pela radiodifusão, transmissão e exibição cinematográfica.

Considera-se execução pública a utilização de composições musicais ou literomusicais, mediante a participação de artistas, remunerados ou não, ou a utilização de fonogramas e obras audiovisuais, em locais de frequência coletiva, por quaisquer processos, inclusive a radiodifusão ou transmissão por qualquer modalidade, e a exibição cinematográfica.

Consideram-se locais de frequência coletiva os teatros, cinemas, salões de baile ou certos, boates, bares, clubes ou associações de qualquer natureza, lojas, estabelecimentos comerciais e industriais, estádios, circos, feiras, restaurantes, hotéis, motéis, clínicas, hospitais, órgãos públicos da administração direta ou indireta, fundacionais e estatais, meios de transporte de passageiros terrestre, marítimo, fluvial ou aéreo, ou onde quer que se representem, executem ou transmitam obras literárias, artísticas ou científicas.

Previamente à realização da execução pública, o empresário deverá apresentar ao Ecad a comprovação dos recolhimentos relativos aos direitos autorais. Quando a remuneração depender da frequência do público, poderá o empresário, por convênio com o escritório central, pagar o preço após a realização da execução pública.

O usuário entregará à entidade responsável pela arrecadação dos direitos relativos à execução ou exibição pública, imediatamente após o ato de comunicação ao público, relação completa das obras e fonogramas utilizados, tornando-a pública e de livre acesso, juntamente com os valores pagos, em seu sítio eletrônico, ou, em não havendo este, no local da comunicação e em sua sede.

As empresas cinematográficas e de radiodifusão manterão à imediata disposição dos interessados, cópia autêntica dos contratos, ajustes ou acordos, individuais ou coletivos, autorizando e disciplinando a remuneração por execução pública de obras musicais e fonogramas contidos em seus programas ou obras audiovisuais. O prazo para cumprimento do disposto será até o décimo dia útil de cada mês, relativamente à relação completa das obras e fonogramas utilizados no mês anterior.

É impenhorável a parte do produto dos espetáculos reservada ao autor e aos artistas.

Da utilização de fonograma

Ao publicar o fonograma, o produtor mencionará em cada exemplar:

128 129

I – o título da obra incluída e seu autor;

II – o nome ou pseudônimo do intérprete;

III – o ano de publicação;

IV – o seu nome ou marca que o identifique.

Dos direitos conexos: artistas intérpretes ou executantes

As normas relativas aos direitos de autor aplicam-se, no que couber, aos direitos dos artistas intérpretes ou executantes, dos produtores fonográficos e das empresas de radiodifusão. A proteção da lei aos direitos previstos nesse artigo deixa intactas - e não afeta - as garantias asseguradas aos autores das obras literárias, artísticas ou científicas.

Tem o artista intérprete ou executante o direito exclusivo de, a título oneroso ou gratuito, autorizar ou proibir:

I – a fixação de suas interpretações ou execuções;

II – a reprodução, a execução pública e a locação das suas interpretações ou execuções fixadas;

III – a radiodifusão das suas interpretações ou execuções, fixadas ou não;

IV – a colocação à disposição do público de suas interpretações ou execuções, de maneira que qualquer pessoa a elas possa ter acesso, no tempo e no lugar que individualmente escolherem;

V – qualquer outra modalidade de utilização de suas interpretações ou execuções.

Quando na interpretação ou na execução participarem vários artistas, seus direitos serão exercidos pelo diretor do conjunto. A proteção aos artistas intérpretes ou executantes estende-se à reprodução da voz e imagem, quando associadas às suas atuações.

As empresas de radiodifusão poderão realizar fixações de interpretação ou execução de artistas que as tenham permitido para utilização em determinado número de emissões, facultada sua conservação em arquivo público. A reutilização subsequente da fixação, no país ou no exterior, somente será lícita mediante autorização escrita dos titulares de bens intelectuais incluídos no programa, devida uma remuneração adicional aos titulares para cada nova utilização.

Aos intérpretes cabem os direitos morais de integridade e paternidade de suas interpretações, inclusive depois da cessão dos direitos patrimoniais, sem prejuízo da redução, compactação, edição ou dublagem da obra de que tenham participado, sob a responsabilidade do produtor, que não poderá desfigurar a interpretação do artista.

Dos direitos dos produtores fonográficos

O produtor de fonogramas tem o direito exclusivo de, a título oneroso ou gratuito, autorizar-lhes ou proibir-lhes:

I – a reprodução direta ou indireta, total ou parcial;

II – a distribuição por meio da venda ou locação de exemplares da reprodução;

III – a comunicação ao público por meio da execução pública, inclusive pela radiodifusão;

IV – (VETADO)

V – quaisquer outras modalidades de utilização, existentes ou que venham a ser inventadas.

É de 70 anos o prazo de proteção aos direitos conexos, contados a partir de 1º de janeiro do ano subsequente à sua fixação, para os fonogramas; à sua transmissão, para as emissões das empresas de radiodifusão; e à sua execução e representação pública, para os demais casos.

Das associações de titulares de direitos autorais⁶¹

Para o exercício e a defesa de seus direitos, podem os autores e os titulares de direitos conexos associar-se sem intuito de lucro. As associações exercem atividade de interesse público por determinação da lei, devendo atender à sua função social.

É vedado pertencer, simultaneamente, a mais de uma associação para a gestão coletiva de direitos da mesma natureza. Pode o titular transferir-se, a qualquer momento, para outra associação, devendo comunicar o fato, por escrito, à associação de origem.

As associações com sede no exterior far-se-ão representar, no país, por associações nacionais constituídas na forma prevista na lei. Apenas os titulares originários de direitos de autor ou de direitos conexos filiados diretamente às associações nacionais poderão votar ou ser votados nas associações. Apenas os titulares originários de direitos de autor ou de direitos conexos, nacionais ou estrangeiros domiciliados no Brasil, filiados diretamente às associações nacionais, poderão assumir cargos de direção nas associações.

Com o ato de filiação, as associações tornam-se mandatárias de seus associados para a prática de todos os atos necessários à defesa judicial ou extrajudicial de seus direitos autorais, bem como para o exercício da atividade de cobrança desses direitos.

O exercício da atividade de cobrança somente será lícito para as associações que obtiverem habilitação em órgão da administração pública federal. As associações deverão adotar os princípios da Isonomia, Eficiência e Transparéncia na cobrança pela utilização de qualquer obra ou fonograma.

Caberá às associações, no interesse dos seus associados, estabelecer os preços pela utilização de seus repertórios, considerando a razoabilidade, a boa-fé e os usos do local de utilização das obras.

A cobrança será sempre proporcional ao grau de utilização de obras e fonogramas pelos usuários, considerando a importância da execução pública no exercício de suas atividades e as particularidades de cada segmento, conforme disposto no regulamento da lei.

As associações deverão tratar seus associados de forma equitativa, sendo vedado o tratamento desigual.

As associações deverão manter um cadastro centralizado de todos os contratos, declarações ou documentos de qualquer natureza, que comprovem a autoria e a titularidade das obras e dos fonogramas, bem como as participações individuais em cada obra e em cada fonograma, prevenindo o falseamento de dados e fraudes e promovendo a desambiguação de títulos similares de obras.

As informações do cadastro centralizado são de interesse público e o acesso a elas deverá ser disponibilizado por meio eletrônico a qualquer interessado, de forma gratuita, permitindo-se ainda ao Ministério da Cultura o acesso contínuo e integral a tais informações.

⁶¹ Atualizado de acordo com a Lei 12.853, de 14 de agosto de 2013.

Mediante comunicação do interessado e preservados os direitos à ampla defesa e ao contraditório, o Ministério da Cultura poderá, no caso de inconsistência nas informações do cadastro centralizado, determinar sua retificação e demais medidas necessárias à sua regularização, conforme o disposto em regulamento.

As associações deverão disponibilizar um sistema de informação para a comunicação periódica, pelo usuário, da totalidade das obras e fonogramas utilizados, bem como para o acompanhamento, pelos titulares de direitos, dos valores arrecadados e distribuídos.

Os créditos e valores não identificados deverão permanecer retidos e à disposição dos titulares pelo período de cinco anos, devendo ser distribuídos quando da sua identificação. Findo o período de cinco anos sem que tenha ocorrido a identificação dos créditos e valores retidos, estes serão distribuídos aos titulares de direitos de autor e de direitos conexos dentro da mesma rubrica em que foram arrecadados e na proporção de suas respectivas arrecadações durante o período da retenção daqueles créditos e valores, sendo vedada a sua destinação para outro fim.

A taxa de administração praticada pelas associações no exercício da cobrança e na distribuição de direitos autorais deverá ser proporcional ao custo efetivo de suas operações, considerando as peculiaridades de cada uma delas.

Os dirigentes das associações serão eleitos para mandato de três anos, permitida uma única recondução precedida de nova eleição. Os dirigentes das associações atuarão diretamente em sua gestão, por meio de voto pessoal, sendo vedado que atuem representados por terceiros.

Os titulares de direitos autorais poderão praticar pessoalmente os atos necessários à defesa judicial ou extrajudicial de seus direitos autorais, à cobrança desses direitos e ao estabelecimento de preços de seus repertórios, mediante comunicação à associação a que estiverem filiados, com até 48 horas de antecedência da sua prática.

As associações, por decisão do seu órgão máximo de deliberação e conforme previsto em seus estatutos, poderão destinar até 20% da totalidade ou de parte dos recursos oriundos de suas atividades para ações de natureza cultural e social que beneficiem seus associados de forma coletiva.

O exercício da atividade de cobrança dependerá de habilitação prévia em órgão da administração pública federal, conforme disposto em regulamento, cujo processo administrativo observará:

I – o cumprimento, pelos estatutos da entidade solicitante, dos requisitos estabelecidos na legislação para sua constituição;

II – a demonstração de que a entidade solicitante reúne as condições necessárias para assegurar uma administração eficaz e transparente dos direitos a ela confiados e significativa representatividade de obras e titulares cadastrados, mediante comprovação dos seguintes documentos e informações:

- a) cadastros das obras e titulares que representam;
- b) contratos e convênios mantidos com usuários de obras de seus repertórios, quando aplicável;
- c) estatutos e respectivas alterações;
- d) atas das assembleias ordinárias ou extraordinárias;
- e) acordos de representação recíproca com entidades congêneres estrangeiras, quando existentes;
- f) relatório anual de suas atividades, quando aplicável;
- g) demonstrações contábeis anuais, quando aplicável;
- h) demonstração de que as taxas de administração são proporcionais aos custos de cobrança e distribuição para cada tipo de utilização, quando aplicável;
- i) relatório anual de auditoria externa de suas contas, desde que a entidade funcione há mais de 1 (um) ano e que a auditoria seja demandada pela maioria de seus associados ou por sindicato ou associação profissional, nos termos do art. 100;

132 133

- j) detalhamento do modelo de governança da associação, incluindo estrutura de representação isonômica dos associados;
- k) plano de cargos e salários, incluindo valor das remunerações dos dirigentes, gratificações, bonificações e outras modalidades de remuneração e premiação, com valores atualizados;

III – outras informações estipuladas em regulamento por órgão da Administração Pública Federal, como as que demonstrem o cumprimento das obrigações internacionais contratuais da entidade solicitante que possam ensejar questionamento ao Estado Brasileiro no âmbito dos acordos internacionais dos quais é parte.

Os documentos e informações a que se referem os incisos II e III deverão ser apresentados anualmente ao Ministério da Cultura.

A habilitação em órgão da administração pública federal é um ato de qualificação vinculado ao cumprimento dos requisitos instituídos por lei e por seu regulamento e não precisará ser renovada periodicamente, mas poderá ser anulada mediante decisão proferida em processo administrativo ou judicial, quando verificado que a associação não atende ao disposto na lei, garantidos sempre o contraditório e a ampla defesa, bem como a comunicação do fato ao Ministério Público.

A anulação da habilitação levará em consideração a gravidade e a relevância das irregularidades identificadas, a boa-fé do infrator e a reincidência nas irregularidades, conforme disposto em regulamento, e somente se efetivará após a aplicação de advertência, quando se concederá um prazo razoável para o atendimento às exigências apontadas pela autoridade competente.

A ausência de uma associação que seja mandatária de determinada categoria de titulares em função da anulação da habilitação não isenta os usuários das obrigações, que deverão ser quitadas em relação ao período compreendido entre o indeferimento do pedido de habilitação, a anulação ou o cancelamento da habilitação, e a obtenção de nova habilitação ou a constituição de entidade sucessora nos termos desse artigo, ficando a entidade sucessora responsável pela fixação dos valores dos direitos autorais ou conexos em relação ao período compreendido entre o indeferimento do pedido de habilitação ou sua anulação e a obtenção de uma nova habilitação pela entidade sucessora.

A associação cuja habilitação seja anulada, inexistente ou pendente de apreciação pela autoridade competente, ou mesmo que apresente qualquer outra forma de irregularidade, não poderá utilizar tais fatos como impedimento para a distribuição de eventuais valores já arrecadados, sob pena de responsabilização direta de seus dirigentes, sem prejuízo das sanções penais cabíveis.

As associações de gestão coletiva de direitos autorais deverão manter atualizados e disponíveis aos associados os documentos e as informações previstos para habilitação.

As associações de gestão coletiva de direitos autorais, no desempenho de suas funções, deverão:

I – dar publicidade e transparência, por meio de sítios eletrônicos próprios, às formas de cálculo e critérios de cobrança, discriminando, dentre outras informações, o tipo de usuário, tempo e lugar de utilização, bem como os critérios de distribuição dos valores dos direitos autorais arrecadados, incluídas as planilhas e demais registros de utilização das obras e fonogramas fornecidas pelos usuários, excetuando os valores distribuídos aos titulares individualmente;

II – dar publicidade e transparência, por meio de sítios eletrônicos próprios, aos estatutos, aos regulamentos de arrecadação e distribuição, às atas de suas reuniões deliberativas e aos cadastros das obras e titulares que representam, bem como ao montante arrecadado e distribuído e aos créditos eventualmente arrecadados e não distribuídos, sua origem e o motivo da sua retenção;

III – buscar eficiência operacional, dentre outros meios, pela redução de seus custos administrativos e dos prazos de distribuição dos valores aos titulares de direitos;

IV – oferecer aos titulares de direitos os meios técnicos para que possam acessar o balanço dos seus créditos da forma mais eficiente dentro do estado da técnica;

V – aperfeiçoar seus sistemas para apuração cada vez mais acurada das execuções públicas realizadas e publicar anualmente seus métodos de verificação, amostragem e aferição;

VI – garantir aos associados o acesso às informações referentes às obras sobre as quais sejam titulares de direitos e às execuções aferidas para cada uma delas, abstendo-se de firmar contratos, convênios ou pactos com cláusula de confidencialidade;

VII – garantir ao usuário o acesso às informações referentes às utilizações por ele realizadas.

As informações contidas nos incisos I e II devem ser atualizadas periodicamente, em intervalo nunca superior a seis meses.

As associações de gestão coletiva de direitos autorais deverão prestar contas dos valores devidos, em caráter regular e de modo direto, aos seus associados. O direito à prestação de contas poderá ser exercido diretamente pelo associado. Se as contas não forem prestadas, o pedido do associado poderá ser encaminhado ao Ministério da Cultura que, após a sua apreciação, poderá determinar a prestação de contas pela associação, na forma do regulamento.

As associações manterão um único escritório central para a arrecadação e distribuição, em comum, dos direitos relativos à execução pública de obras musicais e literomusicais e de fonogramas, inclusive por meio da radiodifusão e transmissão por qualquer modalidade, e da exibição de obras audiovisuais.

O escritório central não terá finalidade de lucro e será dirigido e administrado pelas associações que o integrem. O escritório central e as associações atuarão em juízo e fora dele em seus próprios nomes como substitutos processuais dos titulares a eles vinculados. O recolhimento de quaisquer valores pelo escritório central somente se fará por depósito bancário. O escritório central poderá manter fiscais, aos quais é vedado receber do empresário numerário a qualquer título. Com a inobservância da norma, tornará o faltoso inabilitado à função de fiscal, sem prejuízo das sanções civis e penais cabíveis.

O ente arrecadador deverá admitir em seus quadros, além das associações que o constituíram, as associações de titulares de direitos autorais que tenham pertinência com sua área de atuação e estejam habilitadas em órgão da administração pública federal. As deliberações quanto aos critérios de distribuição dos recursos arrecadados serão tomadas por meio do voto unitário de cada associação que integre o ente arrecadador. As associações estão sujeitas às regras concorrenciais definidas em legislação específica que trate da prevenção e repressão às infrações contra a ordem econômica.

O sindicato ou associação profissional que congregue não menos de um terço dos filiados de uma associação autoral poderá, uma vez por ano, após notificação, com oito dias de antecedência, fiscalizar, por intermédio de auditor, a exatidão das contas prestadas a seus representados.

Os dirigentes das associações de gestão coletiva de direitos autorais respondem solidariamente, com seus bens particulares, por desvio de finalidade ou quanto ao inadimplemento das obrigações para com os associados por dolo ou culpa.

Os litígios entre usuários e titulares de direitos autorais ou seus mandatários, em relação à falta de pagamento, aos critérios de cobrança, às formas de oferecimento de repertório e aos valores de arrecadação, e entre titulares e suas associações, em relação aos valores e critérios de distribuição, poderão ser objeto da atuação de órgão da administração pública federal para a resolução de conflitos por meio de mediação ou arbitragem, na forma do regulamento, sem prejuízo da apreciação pelo Poder Judiciário e pelos órgãos do Sistema Brasileiro de Defesa da Concorrência, quando cabível.

Das sanções às violações dos direitos autorais

O titular cuja obra seja fraudulentamente reproduzida, divulgada ou de qualquer forma utilizada poderá requerer a apreensão dos exemplares reproduzidos ou a suspensão da divulgação, sem prejuízo da indenização cabível.

Quem editar obra literária, artística ou científica sem autorização do titular perderá para este os exemplares que se apreenderem e pagar-lhe-á o preço dos que tiver vendido. Não se conhecendo o número de exemplares que constituem a edição fraudulenta, pagará o transgressor o valor de três mil exemplares, além dos apreendidos.

Quem vender, expuser à venda, ocultar, adquirir, distribuir, tiver em depósito ou utilizar obra ou fonograma reproduzido com fraude, com a finalidade de vender, obter ganho, vantagem, proveito, lucro direto ou indireto, para si ou para outrem, será solidariamente responsável com o contrafator, nos termos dos artigos precedentes, respondendo como contrafatores o importador e o distribuidor em caso de reprodução no exterior.

A transmissão e a retransmissão por qualquer meio ou processo e a comunicação ao público de obras artísticas, literárias e científicas de interpretações e fonogramas, realizadas mediante violação aos direitos de seus titulares, deverão ser imediatamente suspensas ou interrompidas pela autoridade judicial competente, sem prejuízo da multa diária pelo descumprimento e das demais indenizações cabíveis, independentemente das sanções penais aplicáveis; caso se comprove que o infrator é reincidente na violação aos direitos dos titulares de direitos de autor e conexos, o valor da multa poderá ser aumentado até o dobro.

A sentença condenatória poderá determinar a destruição de todos os exemplares ilícitos, bem como matrizes, moldes, negativos e demais elementos utilizados para praticar o ilícito civil, assim como a perda de máquinas, equipamentos e insumos destinados a tal fim ou, servindo eles unicamente para o fim ilícito, a sua destruição.

Independentemente da perda dos equipamentos utilizados, responderá por perdas e danos, nunca inferiores ao valor que resultaria da aplicação do disposto no art. 103 e seu parágrafo único, quem:

I – alterar, suprimir, modificar ou inutilizar, de qualquer maneira, dispositivos técnicos introduzidos nos exemplares das obras e produções protegidas para evitar ou restringir sua cópia;

II – alterar, suprimir ou inutilizar, de qualquer maneira, os sinais codificados destinados a restringir a comunicação ao público de obras, produções ou emissões protegidas ou a evitar a sua cópia;

III – suprimir ou alterar, sem autorização, qualquer informação sobre a gestão de direitos;

IV – distribuir, importar para distribuição, emitir, comunicar ou puser à disposição do público, sem autorização, obras, interpretações ou execuções, exemplares de interpretações fixadas em fonogramas e emissões, sabendo que a informação sobre a gestão de direitos, sinais codificados e dispositivos técnicos foram suprimidos ou alterados sem autorização.

Quem, na utilização, por qualquer modalidade, de obra intelectual, deixar de indicar ou de anunciar como tal o nome, pseudônimo ou sinal convencional do autor e do intérprete, além de responder por danos morais, está obrigado a divulgá-lhes a identidade da seguinte forma:

I – tratando-se de empresa de radiodifusão, no mesmo horário em que tiver ocorrido a infração, por três dias consecutivos;

136 137

II – tratando-se de publicação gráfica ou fonográfica, mediante inclusão de errata nos exemplares ainda não distribuídos, sem prejuízo de comunicação, com destaque, por três vezes consecutivas em jornal de grande circulação, dos domicílios do autor, do intérprete e do editor ou produtor;

III – tratando-se de outra forma de utilização, por intermédio da imprensa, na forma a que se refere o inciso anterior.

A execução pública feita em desacordo com os artigos 68, 97, 98 e 99 dessa lei sujeitará os responsáveis à multa de 20 vezes o valor que deveria ser originariamente pago.

A falta de prestação ou a prestação de informações falsas no cumprimento do disposto no § 6º do art. 68 e no § 9º do art. 98 sujeitará os responsáveis, por determinação da autoridade competente e nos termos do regulamento da lei, à multa de 10% a 30% do valor que deveria ser originariamente pago, sem prejuízo das perdas e danos. Aplicam-se as regras da legislação civil quanto ao inadimplemento das obrigações no caso de descumprimento, pelos usuários, dos seus deveres legais e contratuais junto às associações referidas nesse título.

Pela violação de direitos autorais nos espetáculos e audições públicas, realizados nos locais ou estabelecimentos a que alude o art. 68, seus proprietários, diretores, gerentes, empresários e arrendatários respondem solidariamente com os organizadores dos espetáculos.

As penalidades previstas foram dadas pela Lei 10.695/03, que alterou o Código Penal e o Código de Processo Penal. Destaca-se o art. 184 do Código Penal:

Art. 184. Violar direitos de autor e os que lhe são conexos:

Pena – detenção, de 3 (três) meses a 1 (um) ano, ou multa.

§ 1º Se a violação consistir em reprodução total ou parcial, com intuito de lucro direto ou indireto, por qualquer meio ou processo, de obra intelectual, interpretação, execução ou fonograma, sem autorização expressa do autor, do intérprete ou executante, do produtor, conforme o caso, ou de quem os represente:

Pena – reclusão, de 2 (dois) a 4 (quatro) anos, ou multa.

§ 2º Na mesma pena do § 1º incorre quem, com o intuito de lucro direto ou indireto, distribui, vende, expõe à venda, aluga, introduz no país, adquire, oculta, tem em depósito, original ou cópia de obra intelectual ou fonograma reproduzido com violação do direito de autor, do direito de intérprete ou executante, ou do direito do produtor de fonograma, ou ainda aluga original ou cópia de obra intelectual ou fonograma, sem a expressa autorização dos titulares dos direitos ou de quem os represente.

§ 3º Se a violação consistir no oferecimento ao público, mediante cabo, fibra ótica, satélite, ondas ou qualquer outro sistema que permita ao usuário realizar a seleção da obra ou produção para recebê-la em um tempo e lugar previamente determinados por quem formula a demanda, com o intuito de lucro, direto ou indireto, sem autorização expressa, conforme o caso, do autor, do intérprete ou executante, do produtor de fonograma, ou de quem os represente:

Pena – reclusão, de 2 (dois) a 4 (quatro) anos, ou multa.

§ 4º O disposto nos §§ 1º, 2º e 3º não se aplica quando se tratar de exceção ou limitação ao direito de autor ou aos que lhe são conexos, em conformidade com o previsto na Lei nº 9.610, de 19 de fevereiro de 1998, nem a cópia de obra intelectual ou fonograma, em um só exemplar, para uso privado do copista, sem intuito de lucro direto ou indireto.

Dos sinais de identificação dos fonogramas

Os fonogramas, os livros e as obras audiovisuais sujeitam-se a selos ou sinais de identificação, sob a responsabilidade do produtor, distribuidor ou importador, sem ônus para o consumidor, com o fim de atestar o cumprimento das normas legais vigentes, conforme dispu-se o regulamento.⁶²

⁶² Decreto 4.533, de 19 de dezembro de 2002.

O Ministério da Cultura constituirá, no prazo e nos termos dispostos em regulamento, comissão permanente para aperfeiçoamento da gestão coletiva, que promoverá o aprimoramento contínuo da gestão coletiva de direitos autorais no Brasil por meio da análise da atuação e dos resultados obtidos pelas entidades brasileiras, bem como do exame das melhores práticas internacionais. Admite-se a delegação, pelo Ministério da Cultura, das competências a ele atribuídas por essa lei a outro órgão.

Escritório Central de Arrecadação e Distribuição (Ecad)

O Escritório Central de Arrecadação e Distribuição (Ecad) é uma associação civil de natureza privada sem finalidade econômica e sem fins lucrativos, constituída por associações de direitos de autor e dos que lhe são conexos, instituída pela Lei 5.988, de 14 de dezembro de 1973, posteriormente alterada pela Lei 9.610, de 19 de fevereiro de 1998, e atualizada pela Lei 12.853, de 14 de agosto de 2013. Seu principal objetivo é centralizar a arrecadação e distribuição dos direitos autorais de execução pública musical, inclusive por meio da radiodifusão ou transmissão por qualquer modalidade e da exibição de obras audiovisuais.

O Ecad também exerce a função de centralizar a documentação de obras musicais e fonogramas brasileiros. No seu banco de dados, estão catalogados 5,4 milhões de obras musicais e 3,7 milhões de fonogramas registrados em nome de 574 mil titulares diferentes.

138  139

Titular é a pessoa física ou jurídica participante da criação de obra musical e/ou gravação de fonograma. Os titulares de direitos de autor são pessoas físicas ou jurídicas detentoras dos direitos patrimoniais da obra musical, organizados em duas categorias:

- a) autor/compositor;
- b) editor.

Os titulares de direitos conexos são pessoas físicas ou jurídicas detentoras dos direitos patrimoniais do fonograma, organizados em três categorias:

- a) intérprete;
- b) produtor fonográfico;
- c) músico acompanhante.

Com sede e foro na cidade do Rio de Janeiro, o Ecad possui 840 funcionários espalhados por 31 unidades arrecadadoras localizadas nas principais cidades do país, além de 52 escritórios de advocacia terceirizados e cerca de 100 agências credenciadas. A cada mês, são enviados em média 86 mil boletos bancários cobrando os direitos autorais dos usuários de música, como são chamados aqueles que utilizam as obras musicais publicamente. Estão cadastrados no sistema do Ecad mais de 500 mil usuários de música.

Os recursos para a manutenção do Ecad e de suas atividades operacionais provêm de um percentual deduzido de sua arrecadação bruta e, eventualmente, de rendimentos de aplicações financeiras. Em 2014, foi arrecadado aproximadamente o montante de R\$ 1,2 bilhão, sendo efetivamente distribuídos cerca de R\$ 902 milhões para 140.438 titulares (compositores, intérpretes, músicos, editores e produtores fonográficos).

A estrutura organizacional do Ecad é formada pela Assembleia Geral e pela Superintendência. A Assembleia Geral é responsável pelo estatuto, pelas normas de direção e fiscalização, sendo composta pelas associações efetivas, representadas pelos respectivos presidentes. À Superintendência compete executar as determinações da Assembleia Geral e dar cumprimento às normas legais, estatutárias e regimentais. Nenhuma remuneração, a qualquer título, é devida pelo Ecad aos representantes das associações na Assembleia Geral. Já o superintendente exerce cargo de confiança, é contratado pelo regime da CLT, sendo o representante legal do Ecad em juízo e fora dele. A advogada carioca Glória Braga é a superintendente do Ecad desde o ano de 1997.

Atualmente são nove associações de gestão coletiva musical que integram o Ecad. As associações efetivas, que integram a Assembleia Geral, com direito a voto decisório sobre a administração do Ecad, são:

- a) Abramus (Associação Brasileira de Música e Artes);
- b) Amar (Associação de Músicos, Arranjadores e Regentes);
- c) Sbacem (Sociedade Brasileira de Autores, Compositores e Escritores de Música);
- d) Sicam (Sociedade Independente de Compositores e Autores Musicais);
- e) Socinpro (Sociedade Brasileira de Administração e Proteção de Direitos Intelectuais);
- f) UBC (União Brasileira de Compositores);
- g) Abrac (Associação Brasileira de Autores, Compositores, Intérpretes e Músicos);
- h) Assim (Associação de Intérpretes e Músicos);
- i) Sadembra (Sociedade Administradora de Direitos de Execução Musical do Brasil).

As duas maiores associações do Ecad são a Abramus e a UBC. Ambas contam com representantes de editoras multinacionais em suas instâncias superiores e são responsáveis por 80% da arrecadação – EMI Publishing e Sony Publishing, na UBC; e Warner/Chappell e BMG/Universal, na Abramus.

Ecad: como receber direito autoral

O Ecad disponibilizou na internet uma publicação com procedimentos sobre como receber o direito autoral. Reproduzimos aqui as orientações dessa cartilha:⁶³

⁶³ [http://www.ecad.org.br/pt/eu-faco-musica/como-se-associar-e-registrar-obras-isrc/Documents/Passo a passo - como receber.pdf](http://www.ecad.org.br/pt/eu-faco-musica/como-se-associar-e-registrar-obras-isrc/Documents/Passo%20a%20passo%20-%20como%20receber.pdf).

PRIMEIRO. Todo compositor, intérprete, músico, produtor fonográfico ou editora musical deve se filiar a uma das associações de música que integram o Ecad (ABRAMUS, AMAR, SBACEM, SICAM, SOCINPRO, UBC, ABRAC, ASSIM e SADEMBRA). Como o Ecad é o escritório de cobrança e distribuição de direitos dessas associações, somente após a filiação é que o Ecad poderá arrecadar e distribuir os direitos autorais de execução pública em nome desses profissionais denominados “titulares de música”.

SEGUNDO. Após a filiação, você deve cadastrar todas as músicas de sua autoria ou que você interpreta. Toda música nova deve ser informada e cadastrada na sua associação. É importante, também, informar o percentual de participação que cabe a cada um dos autores na criação da música, pois é este valor que norteará a distribuição dos direitos autorais de execução da respectiva obra. A mesma orientação vale para a gravação de fonogramas.

TERCEIRO. Lembre-se que, caso você tenha cedido os direitos de autoria de sua música a terceiros (ex: editora de música), parcial ou integralmente, os direitos autorais de execução pública também passarão a pertencer-lhes, proporcionalmente ao percentual cedido.

QUARTO. Mantenha sempre seus dados atualizados, tanto cadastrais quanto os de suas obras. As associações enviam, periodicamente, as informações de seus titulares ao Ecad, que possui um banco de dados totalmente informatizado para controlar as execuções de músicas em todo o Brasil.

140 141

QUINTO. Muitos autores desconhecem que a distribuição de direitos autorais provenientes da execução nas rádios é feita por amostragem, conforme critérios seguidos em todo o mundo. Além disso, ela é regionalizada, o que significa que os valores arrecadados numa determinada região são distribuídos apenas aos titulares de música que tiverem suas obras executadas e captadas pelo Ecad através de gravação ou envio de planilhas eletrônicas com a programação musical das rádios daquela região.

A divisão das regiões segue o critério geográfico brasileiro: Sul, Sudeste, Centro-Oeste, Nordeste e Norte, sendo gravadas e recolhidas as planilhas musicais somente das rádios que efetuam o pagamento do direito autoral ao Ecad.

O critério regionalizado da distribuição de rádio garante uma distribuição adequada às características culturais de cada região, o que resulta numa distribuição mais coerente do direito autoral.

Constarão da amostragem todas as rádios adimplentes gravadas pelo Ecad e pela empresa terceirizada de gravação e identificação de músicas, além daquelas que tenham enviado eletronicamente a planilha de programação musical preenchida corretamente e dentro do padrão estipulado pelo Ecad.

Também são regionalizados o ponto autoral e o ponto conexo, que representam o valor de cada execução, dependendo da verba arrecadada por região e do tipo de utilização da música, ao vivo ou mecânica.

A execução da música, somente, não caracteriza que o direito autoral será distribuído para seu(s) autor(es). Vários fatores são determinantes:

- a) se a música foi captada pelo rodízio de amostragem das rádios no período em que foi executada. O rodízio da amostragem é composto de captações das programações musicais somente das rádios que pagam direitos autorais ao Ecad, realizadas de acordo com a arrecadação da região. Isso significa que, se a música for executada em várias rádios e a rádio estiver efetuando corretamente o pagamento, maior será a probabilidade dela ser captada pelo rodízio de amostragem;
- b) se as rádios localizadas no interior dos Estados enviaram as planilhas com a sua programação musical (a captação da programação das rádios nas capitais é efetuada pelo Ecad através de sistema automatizado próprio e pela empresa terceirizada contratada para este fim);
- c) se na escuta/identificação das gravações ou das planilhas recebidas constam ou são divulgados os nomes corretos das músicas e de seus respectivos compositores.

SEXTO. A distribuição dos direitos autorais de execução pública é feita mensalmente, trimestralmente ou semestralmente, de acordo com o segmento no qual a música foi executada (show, TV, rádio, música ao vivo, sonorização ambiental etc). Se uma música for executada hoje, não significa que os direitos serão pagos imediatamente. Confira com a associação a qual você é filiado os períodos do ano em que o Ecad efetua a distribuição dos direitos de cada segmento usuário de música.

SÉTIMO. Os percentuais de distribuição dos direitos dos titulares autorais (compositores e editores) e dos titulares conexos (produtores fonográficos, intérpretes e músicos acompanhantes) são diferentes. Consulte sua associação ou o site do Ecad (www.ecad.org.br) para saber qual o percentual que cabe a cada uma das categorias.

OITAVO. Os direitos autorais referentes a shows são distribuídos mensalmente somente aos autores e editores das músicas interpretadas. Neste caso, o intérprete já foi contemplado com o cachê pago pelo promotor do evento e só recebe direitos autorais se for, também, autor das músicas que interpretar.

NONO. Antes de se apresentar publicamente em shows, confira se o local, casa de espetáculo ou o promotor do evento pagam direito autoral. Sua solidariedade com os compositores é fundamental para que o pagamento dos direitos autorais seja respeitado por todos os usuários de música, o que, infelizmente, ainda não é constante no Brasil.

DÉCIMO. Para que o Ecad possa distribuir os direitos autorais provenientes de shows e eventos, é necessário que o organizador ou promotor envie o roteiro das músicas que serão executadas pelo artista, com a correta identificação dos títulos das músicas e seus respectivos autores. Somente assim o Ecad poderá efetuar a distribuição dos direitos autorais com mais agilidade.

Uma Comissão Parlamentar de Inquérito foi criada em junho de 2011, no Senado Federal, para investigar supostas irregularidades praticadas pelo Escritório Central de Arrecadação e Distribuição (Ecad) na arrecadação e distribuição de recursos oriundos do direito autoral, abuso da ordem econômica e prática de cartel no arbitramento de valores de direito autoral e conexos.

A CPI do Ecad apreciou 147 requerimentos apresentados por seus membros e realizou 17 reuniões, das quais 11 foram destinadas a oitivas, audiências públicas e diligências para colher o depoimento de artistas, produtores, especialistas, dirigentes e funcionários do Ecad.

Na sétima reunião, ocorrida no dia 24 de agosto de 2011, o cantor e compositor Ivan Lins deu seu depoimento:

Em seu depoimento, o Sr. Ivan Lins afirmou que, desunida e sem conhecimento, a classe dos artistas fica à mercê da sedução dos argumentos técnicos, sem se aprofundar nas questões de arrecadação e de distribuição do Ecad. Chamou a atenção para a importância de, apesar da má gestão, o Ecad ser mantido, pois foi fruto de uma luta de artistas brasileiros renomados, ainda no período da ditadura militar. Por isso acha fundamental perseguir a transparência no escritório, pois esse é um requisito essencial para a democracia. Lamentou que, apesar de todo o valor dos criadores de música no Brasil, muitos deles não consigam sobreviver de sua arte. O cantor acredita que, apesar da dificuldade de arrecadar, o maior problema do Ecad é a distribuição, tendo em vista que esta se dirige às obras que mais são executadas em rádio; mas que tal execução é fruto de uma extorsão e uma contravenção, o jabá. Tal critério não leva em conta que, apesar de terem suas obras executadas em canais de televisão por assinatura, rádios digitais e companhias aéreas, muitos artistas – apesar da identificação de suas músicas em planilhas e listas – não recebem nada porque a arrecadação dessas mídias vai para uma rubrica chamada “direitos gerais”, que é distribuída pelo critério de mais executadas em rádios. No Ecad, há muito dinheiro e é preciso que este seja gerido com transparência. Por isso, defendeu a fiscalização, pelo Estado ou pelo Judiciário. Por fim, convidou artistas a se desarmarem, para discutirem os problemas da área e afirmou que a CPI trará informações que ajudarão a conhecer melhor os problemas do setor.

Na audiência pública realizada no Rio de Janeiro, em 30 de setembro de 2011, o diretor do Sindicato dos Músicos do Estado do Rio de Janeiro, Tim Rescala, deu seu depoimento:

Inicialmente, o Sr. Tim Rescala lamentou o caráter pejorativo com o qual o Ecad, por meio de um comunicado em seu site, se referiu a ele e a colegas, por terem dado depoimento à presente CPI ou à CPI da Assembleia Legislativa do Estado do Rio de Janeiro. Em seguida, falou sobre as três CPIs anteriores que apuraram e comprovaram várias irregularidades na entidade. Em sua opinião, apesar dos textos contundentes dos relatórios finais, nada efetivamente mudou e ninguém até hoje foi punido, porque o Ecad resiste a qualquer possibilidade de ser fiscalizado. Para o palestrante, a ausência do Estado como

instância reguladora e fiscalizadora, a partir do Governo Collor, aprofundou as distorções e as injustiças que já existiam no sistema. Explicando melhor suas razões, criticou a representatividade das nove sociedades que compõem o órgão atualmente, em que apenas seis têm direito a voto e apenas as duas que contam com representantes de editoras multinacionais em suas instâncias superiores – UBC e Abramus – são responsáveis por 80% da arrecadação. Nesse sentido, questionou o acentuado aumento no percentual de músicas estrangeiras na distribuição e no envio, para os Estados Unidos, de direitos conexos referentes a obras estrangeiras executadas no Brasil e de valores arrecadados referentes a músicas inseridas em filmes, quando a mesma relação não ocorre quando a situação se inverte. Criticou, ainda, o regulamento de distribuição, o qual beneficia sempre os mesmos compositores e editores, já que a música mecânica ou ambiente é apurada por uma amostragem baseada nos segmentos de rádio e TV, e a exclusão dos coautores na recepção dos direitos referentes a obras audiovisuais. Finalmente, mostrou-se favorável à presença do Estado na gestão coletiva, como existe na maioria dos países, pois, do seu ponto de vista, somente uma instância de mediação e arbitragem, composta por uma comissão mista de especialistas e de autores não comprometidos com o sistema, assim como membros da sociedade civil, poderá devolver a confiabilidade perdida.

Uma das denúncias investigadas pela CPI do Ecad se referiu à apropriação indébita dos chamados “créditos retidos”,⁶⁴ valores pertencentes aos detentores dos direitos autorais de execução musical que foram convertidos em receita do próprio Ecad. Este fato foi confirmado pela CPI através da ata da 294^a Assembleia Geral do Ecad, realizada no dia 29 de abril de 2004, na qual ficou decidido que o montante de R\$ 1.140.198,00 – que figurava no sistema do escritório há cinco anos como crédito retido – seria utilizado para abater o déficit operacional da entidade:

A medida foi rejeitada por dois dirigentes da Sociedade Brasileira de Administração e Proteção dos Direitos Intelectuais (SOCINPRO), uma das nove associações aludidas. Conforme a ata referente à 295^a assembleia, os dirigentes Silvio Cesar e Jorge Costa, da Socinpro, acusaram o Ecad de praticar um “ilícito civil e criminal” ao aprovar a conversão e ameaçado divulgar nos meios de comunicação que o Escritório estava “utilizando o crédito do compositor, do artista, do músico e dos demais titulares para pagar déficit operacional”. Sua queixa, porém, não surtiu efeito, visto que as demais associações mantiveram posição favorável à medida.

(...)

Em 23 de maio de 2011, no hot site fundado pelo Ecad para responder a denúncias como essas, que fundamentaram a instauração desta CPI, publicou-se nota intitulada “Saneamento de déficit beneficia

⁶⁴ Crédito retido é como se denomina internamente o dinheiro que o Ecad arrecada e não consegue distribuir por não conseguir identificar corretamente seus titulares.

a defesa dos direitos”, por meio do qual o Escritório pretende esclarecer que crédito retido seria, na verdade, uma proteção ao direito dos artistas, já que, em caso de dúvida cadastral sobre as informações referentes a obras musicais, fonogramas e aos próprios titulares, é feito um aprovisionamento de valores, os quais, somente após a devida identificação, são distribuídos, devidamente corrigidos.⁶⁵

Ao final de quase um ano de trabalho, a CPI do Ecad propôs o indiciamento de 15 pessoas pelos crimes de apropriação indébita de valores, fraude na realização de auditoria, formação de cartel e enriquecimento ilícito. Os nomes foram encaminhados ao Ministério Público Federal e ao Ministério Público do Estado do Rio de Janeiro, onde fica a sede do Ecad.

Lei 12.853/2013 altera a Lei de Direitos Autorais

A nova legislação foi elaborada a partir do trabalho desenvolvido pela CPI do Ecad, criada pelo Senado Federal para investigar denúncias de irregularidades contra a entidade, contando com a participação de parlamentares e artistas. O Senado aprovou o substitutivo do relator da matéria, senador Humberto Costa (PT/PE), com quatro emendas do senador Aloysio Nunes Ferreira (PSDB/SP) ao projeto original de autoria do senador Randolfe Rodrigues (Psol/AP). As principais mudanças são:

- a) as associações que formam o Ecad terão que se habilitar junto ao Ministério da Cultura e comprovar condições para administrar os direitos;
- b) a taxa administrativa de 25% cobrada atualmente pelo Ecad será reduzida gradativamente, até chegar a 15%, em quatro anos, garantindo que autores e demais titulares de direito recebam 85% de tudo o que for arrecadado pelo uso das obras artísticas;
- c) o Ecad deverá ser regido por “regras democráticas de governança”, com direito a voto para todas as associações;
- d) o Ecad terá que criar um cadastro unificado de obras, que evite o falseamento de dados e a duplicidade de títulos;
- e) emissoras de rádio e televisão serão obrigadas a tornar pública a relação completa de obras que utilizarem em cada mês, no prazo de 10 dias;

 144  145

⁶⁵ Relatório Final da CPI do Ecad, p. 277 e 278.

f) o pagamento dos direitos autorais deverá espelhar a realidade da execução das músicas, sendo extinta a distribuição com base em amostragem;

g) as associações serão dirigidas pelos detentores dos direitos autorais, com mandato fixo de três anos, podendo ser reeleitos uma única vez;

h) serão punidos os dirigentes do escritório central e das associações, bem como os usuários que des- cumpram as obrigações de informar a utilização das obras.

Essas alterações entraram em vigor a partir de 13 de dezembro de 2013.

O Ecad e mais sete associações entraram no Supremo Tribunal Federal com uma ação direta de inconstitucionalidade, com pedido de medida cautelar dirigida contra os dispositivos da Lei 12.853/2013, a respeito da gestão coletiva de direitos autorais. O ministro Luiz Fux negou o pedido e agendou uma audiência pública para ouvir a sociedade antes do pronunciamento judicial da Corte.

O procurador geral da República, Rodrigo Janot, enviou ao STF um parecer pelo indeferimento da medida cautelar e pela improcedência da ação direta de inconstitucionalidade (ADI 5062) contra a Lei 12.853/2013:

Em suma, a Lei 12.853/2013 buscou aprimorar o sistema de arrecadação e distribuição dos direitos autorais, a fim de prevenir as numerosas distorções históricas que o vigente sistema de gestão coletiva de direitos autorais tem enfrentado. Ao fazê-lo, orientou-se pelos princípios da Transparência, da Eficiência, da Idoneidade, da Isonomia, da Segurança e da Prestação de Contas. Os titulares dos direitos autorais e os usuários de suas obras passaram a ser o cerne da proteção legal, como desde sempre deveria ocorrer. Diversamente do que as autoras procuram fazer crer, o regime dessa gestão coletiva não é, em absoluto, puramente privado, e isso justifica certo grau de interferência do poder público. Não há ofensa à Constituição da República na lei.

Registro e proteção de obras musicais

Sobre o registro de obras musicais, de acordo com a Lei 9.610/98, o caminho legal é registrá-las no Escritório de Direitos Autorais (EDA) da Fundação Biblioteca Nacional.⁶⁶

O serviço prestado pelo Escritório de Direitos Autorais da Fundação Biblioteca Nacional existe desde 1898. O registro de obras musicais tem por finalidade dar ao autor segurança quanto ao direito de criação sobre a sua obra. O registro permite o reconhecimento

⁶⁶ A Escola Nacional de Música do Rio de Janeiro goza de legitimidade, também autorizada pela Lei 5.988/73, para registro e arquivamento de obras musicais.

da autoria, especifica direitos morais e patrimoniais, e estabelece prazos de proteção tanto para o titular quanto para os seus sucessores. Além disso, o EDA também recebe o “depósito legal” das obras registradas, contribuindo para a guarda e difusão da produção intelectual brasileira, missão principal da Fundação Biblioteca Nacional.

Os pedidos de registro de obras musicais podem ser realizados de modo presencial na sede do Escritório de Direitos Autorais (Rio de Janeiro), nos postos avançados estaduais ou via Correios.⁶⁷ O registro estabelece uma presunção de anterioridade em relação a outros dotados de características semelhantes, tendo em vista ser declaratório e não constitutivo de direito.

Existem três formas de registrar uma música no EDA:

- a) só a letra;
- b) letra e música;
- c) só a música.

Para a formalização do pedido de registro da obra musical, é necessária a apresentação dos seguintes documentos:

- a) formulário de requerimento;
- b) comprovante de pagamento (GRU);
- c) obra musical;
- d) documentos de identificação das pessoas vinculadas à obra.

146 147

Em geral, o autor deve apresentar letra e partitura em folhas separadas, bem como fotocópia da identidade e do CPF, comprovante de residência e do pagamento de uma pequena taxa por música (cheque nominal anexado ao pedido ou depósito bancário). O pedido é enviado à FBN. Num prazo de 30 dias úteis, a certidão deve chegar à residência do compositor com o número do registro. Assim, o autor estará legalmente protegido e sua família terá direito pelo resto da vida aos benefícios decorrentes da sua obra.

Vale ressaltar que uma obra musical não precisa estar registrada para ter seus direitos autorais de execução pública musical protegidos. Para isso, é preciso que a obra musical esteja registrada em qualquer das associações de gestão coletiva musical que integrem o Ecad. A proteção dos direitos autorais de uma obra musical feita pelo Ecad independe do registro declaratório. André Alves Włodarczyk, músico e advogado, esclarece esta dúvida bastante comum:

⁶⁷ Mais informações: (21) 2262.0017 e 2220.0039, de segunda a sexta, das 10h às 16h, ou através do endereço eletrônico eda@bn.br.

Nem toda música precisa estar registrada na Biblioteca Nacional para ter a garantia de recebimento de direitos autorais; como dito acima, o registro no Ecad e sociedades arrecadadoras é que tem essa função. O registro na Biblioteca Nacional apenas protege o autor de forma a garantir-lhe a autoria, mas não o recebimento de eventuais direitos autorais decorrentes de execução pública da obra.

Se uma obra ou fonograma não estiver corretamente cadastrado na base de dados do Ecad, torna-se impossível realizar a sua identificação. A consequência dessa “não identificação” é o retardamento da distribuição dos créditos ao respectivo titular.

Segundo o Ecad, no momento da captação de uma obra que não esteja cadastrada, será gerado um cadastro provisório para essa obra, que é chamada de obra “pendente de identificação”. O histórico do número de execuções captadas será mantido até que a obra seja cadastrada e identificada, liberando, consequentemente, os créditos para seus titulares autorais. Utiliza-se o mesmo procedimento para os fonogramas pendentes de identificação. Quando identificados, liberam-se os créditos para os titulares conexos.

Segundo o regulamento do Ecad, os valores arrecadados referentes às obras captadas e não identificadas ficam retidos pelo prazo de cinco anos. Após este período, os valores devem ser integralmente distribuídos entre todos os titulares filiados.

Vale lembrar que o registro das obras, para ser válido para o Ecad, deve ser feito junto à associação a qual o titular de música é filiado. A associação lançará, em um banco de dados compartilhado entre o Ecad e as associações, todas as informações referentes ao cadastro e ao repertório de seus artistas filiados.

Distribuição de direitos autorais entre os titulares

Os titulares de direitos de autor são pessoas físicas ou jurídicas detentoras dos direitos patrimoniais da obra musical, organizados em duas categorias:

- a) autor/compositor;
- b) editor.

Os titulares de direitos conexos são pessoas físicas ou jurídicas detentoras dos direitos patrimoniais do fonograma, organizados em três categorias:

- a) intérprete;
- b) produtor fonográfico;
- c) músico acompanhante.

A distribuição dos valores referentes aos direitos de autor e dos que lhe são conexos, arrecadados pelo Ecad, é feita de forma direta ou indireta, obedecendo à proporção de 2/3 para a parte autoral e 1/3 para a parte conexa.

Os valores arrecadados provenientes da utilização de música ao vivo contemplarão somente a parte autoral.

Farão jus aos direitos conexos todos os fonogramas nacionais e estrangeiros executados na programação musical das rubricas que contemplem esse tipo de direito.

Para o caso específico das rubricas de músico acompanhante, são considerados somente os fonogramas nacionais, conforme regulamento de distribuição do Ecad.

Da proporção de 1/3 destinada à parte conexa, 16,60% são alocados à verba das rubricas de músico acompanhante.

TABELA 15 – DIVISÃO DE DIREITOS AUTORAIS ENTRE OS TITULARES

DIREITO AUTORAL	DIREITO CONEXO
Obra musical (autoria)	Fonograma (interpretação)
2/3 dos rendimentos	1/3 dos rendimentos, exceto “ao vivo”
Percentagem acordada:	Percentagem fixa:
Editor	41,7% (produtor fonográfico)
Autor	41,7% (intérprete)
Versionista	16,6% (músico acompanhante)

Para viabilizar a distribuição, as empresas cinematográficas e de radiodifusão devem encaminhar, até o décimo dia útil de cada mês, a relação completa das obras audiovisuais, obras musicais e fonogramas utilizados na programação do mês anterior.

O repasse dos valores distribuídos ocorre somente se a situação cadastral das obras musicais, versões, fonogramas, obras audiovisuais e titulares contemplados estiver “liberada”. Caso contrário, os créditos ficarão protegidos conforme o regulamento de distribuição do Ecad.

148 149

Flexibilização de direitos autorais

Ronaldo Lemos e Oana Castro, numa pesquisa sobre o modelo de negócio do tecnobrega, na cidade de Belém, apresentam o conceito do “open business” ou negócio aberto. São modelos de negócios que envolvem a criação e disseminação de obras artísticas em regimes flexíveis de propriedade intelectual, livres dos rendimentos de direitos autorais:

Entre as principais características deste modelo, estão a sustentabilidade econômica, a flexibilização dos direitos de propriedade intelectual, a horizontalização da produção – em geral feita em rede, a ampliação do acesso à cultura, a contribuição da tecnologia para a ampliação desse acesso e a redução de intermediários entre o artista e o público.

Como a principal fonte de renda dos artistas do tecnobrega advém das apresentações ao vivo, os autores supracitados concluem que “perder o controle sobre a execução de uma obra é condição para sua maior difusão, para se tornar um sucesso e, consequentemente, gerar contratos de show”.

☰ Subsídio cruzado: dê o disco de graça e ganhe dinheiro com o show

Subsídio cruzado é uma estratégia de marketing muito eficiente. Um produto “isca”, barato ou gratuito, é subsidiado por outro mais caro, ou por terceiros. Exemplo: jornais distribuídos de graça e pagos pela publicidade, aparelhos de celular gratuitos e planos de minutos pagos, dentre outros.

Segue abaixo um caso retirado do livro “Free: grátis – o futuro dos preços”, de Chris Anderson (Ed. Elsevier), narrando um exemplo de subsídio cruzado na indústria da música. Em Nashville (EUA), a INO Records conduziu um experimento no final de 2006 com um disco chamado “Mockingbird”, de Derek Webb. Ele explica o que aconteceu:

Eu tinha um disco do qual me orgulhava, mas a gravadora esgotara o orçamento de marketing e as vendas estavam decepcionando. Então convenci a gravadora a me deixar dar as músicas de graça. Mas com uma condição. Nós pediríamos não apenas nomes, endereços de *e-mail* e códigos postais de todos que fizessem o *download* do disco, mas também pediríamos que eles recomendasssem o disco a cinco amigos, por endereços de *e-mails* que eles nos informariam (mas nós não manteríamos), que eles achavam que também gostariam do disco. Distribuí mais de 80 mil discos em três meses. Desde então, pude analisar essa lista de *e-mail* por código postal para descobrir onde meus fãs estão e enviar *e-mails* divulgando os shows. Agora meus shows vivem esgotados. E vendo muitos produtos. Eu tenho uma carreira.



DO EMPREENDEDORISMO

Um empreendedor é um indivíduo que se lança em novas empreitadas empresariais, é criativo, arrojado e procura sempre fazer coisas diferentes (Emanuel Leite).

A palavra empreendedorismo é a tradução da palavra inglesa *entrepreneurship*, que é derivada da palavra francesa *entreprendre*, termo utilizado no século XVII, na França, para denominar um indivíduo que assumia o risco de criar um novo negócio.

O conceito de empreendedorismo está intimamente ligado ao conceito de realização. Se formos buscar no dicionário o significado da palavra empreender, encontraremos as seguintes definições: “resolver-se a praticar”, ou ainda “pôr em execução, realizar, fazer”.

A definição de empreendedorismo dada por Joseph Schumpeter é clássica. Economista austríaco que viveu entre 1883 e 1950, Schumpeter criou o conceito de “destruição criativa”, um processo onde cada nova tecnologia destrói a velha técnica. Velhos postos de trabalho são substituídos por novas profissões. Robert K. Menezes, no artigo “A contribuição de Schumpeter para o empreendedorismo”, diz que o progresso é consequência desse processo destruidor e criativo. A visão schumpeteriana incorpora à economia o papel dos empreendedores como sujeitos capazes de aproveitar as chances das mudanças e introduzir novos produtos e serviços no mercado. Para Schumpeter, “empreendedor é o agente do processo de destruição criativa. É o impulso fundamental que aciona e mantém em marcha o motor capitalista, constantemente criando novos produtos, novos mercados e, implacavelmente, sobrepondo-se aos antigos métodos menos eficientes e mais caros”.

O empreendedorismo ganhou corpo no Brasil a partir da década de 90. Isto aconteceu devido à soma de quatro fatores:

- a) a reestruturação do Sebrae;
- b) o controle da inflação através do Plano Real;
- c) a instituição do Simples (Lei 9.317/96), primeira versão do estatuto que concedia benefícios às micro e pequenas empresas;
- d) a inserção da disciplina “empreendedorismo” no currículo dos cursos universitários.

Em 2006, foi promulgada a Lei Complementar 123, que criou o Estatuto Nacional da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte e instituiu o Simples Nacional, aperfeiçoando os mecanismos do estatuto anterior, reduzindo a burocracia e concedendo privilégios legais e tributários para estimular ainda mais os empreendedores brasileiros.

Diante de um mercado de trabalho estagnado e, muitas vezes retraído, o empreendedorismo surge como resposta ao desemprego. A criação do próprio emprego é um tipo de empreendedorismo forçado, a única saída de um recém-formado de 22 anos de idade ou de um recém-desempregado aos 40 anos.

A cada ano nascem cerca de 500 mil empresas no país, segundo dados do Sebrae. Elas são fundamentais para o desenvolvimento do país, principalmente em tempos de crise eco-

nômica mundial. Empreendedorismo e Sebrae têm tudo a ver. A missão do Sebrae é promover a competitividade e o desenvolvimento sustentável das micro e pequenas empresas, e fomentar o empreendedorismo. O site da instituição assim relata a importância da sua missão:

Uma das prioridades da instituição, portanto, diz respeito à capacitação dos empresários e dos interessados em abrir sua empresa, investindo na elaboração de planejamento do negócio e no conhecimento direcionado às práticas gerenciais, para que estes possam criar e manter seus empreendimentos, participando efetivamente do desenvolvimento do país.

Definição de empreendedor

O Sebrae – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas⁶⁸ – define empreendedor como o “indivíduo que possui ou busca desenvolver atitude de inquietação, ousadia e proatividade na relação com o mundo, condicionado por características pessoais, pela cultura e pelo ambiente, que favorecem a interferência criativa e inovadora”.

Adotamos o conceito do teórico canadense Louis Jacques Filion, ou seja, “um empreendedor é uma pessoa que imagina, desenvolve e realiza visões”:⁶⁹

A imaginação é obviamente necessária para se ter visões. O termo “visão” denota habilidade em definir e alcançar objetivos. A diferença entre um sonho e uma visão é o fato de a visão ser uma forma realista e alcançável de um sonho – em outras palavras, uma imagem desejada de uma situação futura. Também requer alto nível de consciência do meio em que está inserido para detectar as oportunidades de negócios. Para que uma visão se desenvolva, o empreendedor deve aprender continuamente sobre o meio. Para concretizar a visão e permanecer no negócio deve, também, tomar decisões moderadamente arriscadas. Essas decisões, por sua vez, devem incluir novos elementos. Uma visão implica algo novo que motivará os membros da organização e atrairá o interesse do mercado. Enquanto o empreendedor continuar a imaginar, desenvolver e concretizar as visões que formam a trama em torno da qual as atividades do negócio são organizadas, continuará a assumir um papel empreendedor. Uma pessoa que inventa algo sempre será um inventor aos olhos do mundo; no entanto, os empreendedores serão considerados como tal apenas enquanto continuarem a assumir um papel empreendedor. Quando alguém vende um negócio, as pessoas tendem a dizer: “Ele era um empreendedor”.

Nesse ponto, é importante fazer distinção entre empreendedores e proprietários gerentes de pequenos negócios. Na verdade, muitas pessoas têm um papel empreendedor sem nunca se tornarem proprietários-gerentes de pequenos negócios, seja por trabalharem em

⁶⁸ www.sebrae.com.br.

⁶⁹ Empreendedorismo: empreendedores e proprietários-gerentes de pequenos negócios (artigo publicado na Revista de Administração, São Paulo, v. 34, n. 2, p.5-28, abril/junho 1999).

grandes corporações (como intraempreendedores ou empreendedores corporativos), seja por tornarem-se autoempregados sem criarem uma empresa. Do outro lado da moeda estão os proprietários-gerentes de pequenos negócios que compram empresas em vez de criá-las, não fazem mudança significativa alguma, não têm visão do que querem fazer, não desenvolvem novos produtos ou mercados e as gerenciam dia a dia, tomando decisões sobre atividades rotineiras de gerenciamento sem ter uma visão, um plano geral ou um objetivo específico. Tais pessoas não podem ser consideradas empreendedores. São proprietários-gerentes de pequenos negócios que não assumem um papel empreendedor.

Comportamentos empreendedores

Em 1982, a Organização das Nações Unidas (ONU) encomendou uma pesquisa com o objetivo de: 1) identificar o que seria uma pessoa empreendedora; 2) desenvolver uma forma de identificar empreendedores; e 3) desenvolver um treinamento que estimulasse as competências empreendedoras nos indivíduos.⁷⁰

Como resultado, observou-se que algumas pessoas, com um grau de realização superior às outras e que tinham motivações e atitudes diferenciadas em relação aos desafios que surgiam, apresentavam características próprias. Essas características foram chamadas de Características do Comportamento Empreendedor (CCEs) e assim apontadas:

- a) estabelecimento de metas;
- b) busca de oportunidades e iniciativa;
- c) busca de informações;
- d) persuasão e rede de contatos;
- e) exigência de qualidade e eficiência;
- f) planejamento e monitoramento sistemáticos;
- g) comprometimento;
- h) persistência;
- i) disposição para correr riscos calculados;
- j) independência e autoconfiança.

 154  155

As CCEs podem ser divididas em três grupos: conjunto de realização, conjunto de planejamento e conjunto de poder.

⁷⁰ Empretec – <http://www.sebraemais.com.br/solucoes/empretec>.

Conjunto de realização

a) Busca de oportunidades e iniciativa

- faz as coisas antes de solicitado ou antes de forçado pelas circunstâncias
- age para expandir o negócio para novas áreas, produtos ou serviços
- aproveita oportunidades fora do comum para começar um negócio, obter financamentos, equipamentos, terrenos, local de trabalho ou assistência

b) Persistência

- age diante de um obstáculo significativo
- age repetidamente ou muda de estratégia, a fim de enfrentar um desafio ou superar um obstáculo
- faz um sacrifício pessoal ou despende um esforço extraordinário para completar uma tarefa

c) Correr riscos calculados

- avalia alternativas e calcula riscos deliberadamente
- age para reduzir riscos ou controlar resultados
- coloca-se em situações que implicam desafios ou riscos moderados

d) Exigência de qualidade e eficiência

- encontra maneiras de fazer as coisas melhor, mais rápido ou mais barato
- age de maneira a fazer coisas que satisfaçam ou excedam padrões de excelência
- desenvolve ou utiliza procedimentos para assegurar que o trabalho seja terminado a tempo ou que atenda a padrões de qualidade previamente combinados

e) Comprometimento

- atribui a si mesmo e a seu comportamento as causas de seus sucessos e fracassos, e assume a responsabilidade pessoal pelos resultados obtidos
- colabora com os empregados ou se coloca no lugar deles, se necessário, para terminar uma tarefa
- esforça-se para manter os clientes satisfeitos e coloca a boa vontade em longo prazo acima do lucro em curto prazo

Conjunto de planejamento

f) Busca de informações

- dedica-se pessoalmente a obter informações de clientes, fornecedores ou concorrentes
- investiga pessoalmente como fabricar um produto ou proporcionar um serviço
- consulta especialistas para obter assessoria técnica ou comercial

g) Estabelecimento de metas

- estabelece metas e objetivos que são desafiadores e que têm significado especial
- tem visão de longo prazo, clara e específica
- estabelece objetivos de curto prazo, mensuráveis

h) Planejamento e monitoramento sistemáticos

- planeja dividindo tarefas de grande porte em subtarefas com prazos definidos
- constantemente revisa seus planos, levando em conta resultados obtidos e mudanças circunstanciais
- mantém registros financeiros e utiliza-os para tomar decisões

Conjunto de poder

i) Persuasão e rede de contatos

- utiliza estratégias deliberadas para influenciar ou persuadir os outros
- utiliza pessoas-chave como agentes para atingir seus próprios objetivos
- age para desenvolver e manter relações comerciais

j) Independência e autoconfiança

- busca autonomia em relação a normas e controles dos outros
- mantém seu ponto de vista, mesmo diante da oposição ou de resultados inicialmente desanimadores
- expressa confiança na sua própria capacidade de completar uma tarefa difícil ou enfrentar um desafio

 Caso: características empreendedoras de Gonzagão

 156  157

Escrevemos este tópico para destacar algumas características do comportamento empreendedor presentes na biografia deste ilustre músico brasileiro chamado Luiz Gonzaga do Nascimento, sertanejo da cidade de Exu (PE).

Persistência⁷¹

Um empreendedor age repetidamente ou muda de estratégia, a fim de superar um obstáculo. Depois de nove anos servindo nas Forças Armadas, Luiz Gonzaga chega ao Rio de Janeiro disposto a pegar o navio rumo ao Recife e dali retornar à sua terra natal. Com 27 anos e sem formação profissional, ele mudou de ideia. Decidiu arriscar e tentar ganhar a vida como músico, tocando sua sanfona de 80 baixos em bares da zona portuária. Ele imitava os artistas de sucesso do rádio, tocando tango, bolero, valsas. Participava de programas de calouros nas rádios, um deles comandado pelo autor de Aquarela do Brasil, Ary Barroso. Recebia nota “2” ou nota “3”. Até que um grupo de universitários cearenses o questionou: “Você com essa cabeça chata, tocando música de gringo? Você não disse que era de Pernam-

⁷¹ Não confundir persistência com teimosia. O teimoso e o persistente fazem várias tentativas; o teimoso tenta do mesmo jeito; o persistente tenta de maneiras diferentes.

buco? Por que não toca umas coisas de lá”? Lembrou-se das músicas que aprendeu com seu pai, Januário, músico e consertador de fole de oito baixos. A ficha caiu. Voltou ao programa de Ary Barroso tocando “Vira e mexe”, um “tema do Norte”. Tirou a nota máxima e recebeu um prêmio de 150 mil réis. Pouco tempo depois, assinaria um contrato de trabalho com a gravadora RCA para prestar “serviços artísticos de solista de sanfona”.

Estabelecimento de metas

O empreendedor estabelece metas e objetivos que são desafiantes e que têm significado pessoal. Luiz Gonzaga e Humberto Teixeira deflagraram o baião e outros ritmos nordestinos que receberiam o termo genérico de forró. Em 1945, Luiz Gonzaga estava decidido que a “música do Norte” seria sua chave para o sucesso no Sul. Então ele foi ao escritório de advocacia de Humberto Teixeira, no centro do Rio de Janeiro, conforme conta o compositor em depoimento a Miguel Ângelo de Azevedo: “Aí ele me falou da ideia de deflagrar a música no Norte, nos grandes centros... Naquele dia nós chegamos a duas conclusões muito interessantes. Uma delas é que a música ou o ritmo que serviria de lastro para nossa campanha de lançamento da música no Norte, a música nordestina no Sul, seria o baião”. Três dias mais tarde, eles terminariam a música manifesto daquele movimento que estavam deflagrando – “Baião”, sucesso instantâneo no Brasil inteiro gravado em 1947.

Exigência de qualidade e eficiência

“Ele [Luiz Gonzaga] criou formas novas e adequadas a um público que comprava discos. Ele foi o cara que, no seu tempo, mais e melhor explorou a riqueza possível dos novos meios técnicos. Ele inventou uma forma de conjunto, um tipo de arranjo, um uso do microfone, ele sugeriu uma engenharia de som. Luiz Gonzaga – como Roberto Carlos – mereceu sua coroa de rei. E a honrou”, escreveu Caetano Veloso em carta ao Pasquim em 1970. A formação do trio pé-de-serra (zabumba, sanfona e triângulo) foi uma invenção de Luiz Gonzaga, conforme relato dele a Dominique Dreyfus, sua biógrafa: “Eu, no início da minha carreira, tocava sozinho... Só depois é que precisei de uma banda. Primeiro eu botei a zabumba me acompanhando. Mais tarde, numa feira no Recife, eu vi um menino que vendia biscoitinho, e o pregão dele era tocando triângulo. Eu gostei, achei que daria um contraste bom com a zabumba, que era grave... O que eu criei foi a divisão do triângulo e de como ele é tocado no baião. Isso aí não era conhecido”.

Persuasão e rede de contatos

Luiz Gonzaga era um ótimo intérprete, mas precisava de um compositor para criar a obra musical. “Eu nunca fui nem compositor e nem letrista. E sempre fui muito dependente de um bom poeta. Eu não gosto de fazer uma música do início ao fim, e as poucas que eu fiz

não se deram muito bem”, confessou o Rei do Baião a Dominique Dreyfus. Sua contribuição na composição era dar o mote, sugerir um ritmo ou uma melodia. Ele teve importantes parceiros ao longo da vida, principalmente o advogado cearense Humberto Teixeira (Asa Branca) e o médico pernambucano Zé Dantas (Xote das Meninas). Em muitas das parcerias, Luiz Gonzaga entrava só com o nome. Este foi o motivo pelo fim da parceria com Humberto Teixeira, que era especialista em direito autoral. Tempos depois ele já aceitava gravar a música, mesmo que o autor não aceitasse registrar a parceria, como é o caso da clássica “A feira de Caruaru”, de Onildo Almeida. O empreendedor utiliza pessoas-chave como agentes para atingir seus próprios objetivos.

Caso: Carnavales Tour

O duo Finlândia é formado pelo argentino Mauricio Candussi e pelo brasileiro Raphael Evangelista. No palco, instrumentos acústicos como acordeão e violoncelo mesclado a bases eletrônicas focadas na música tradicional dos dois países: tango, bossa nova, samba, milonga, frevo, baião e huaino. Em 2010, eles lançaram os discos “Nandhara” e “Extensión”, posteriormente lançando “Carnavales”. Todos os álbuns podem ser baixados direto do site do duo: www.finlandia.com. O espírito empreendedor dos músicos pode ser resumido na seguinte frase: “O artista tem que ir aonde o público está”.

Assim, os músicos percorreram mais de 19 países nos primeiros anos da formação do duo Finlândia. Leia na entrevista abaixo o processo de planejamento, organização, execução e avaliação da turnê na visão do músico e empreendedor Raphael Evangelista:

Como foi o planejamento da tour “Carnavales”?

Somos um duo independente. Não temos qualquer apoio financeiro ou logístico. Nós dois fazemos toda a produção, desde traçar o roteiro até a assessoria de imprensa. Nossa terceira tour chamou-se Carnavales. Iniciamos a viagem no dia 13 de maio de 2011, em Curitiba, porém o planejamento iniciou em novembro do ano anterior, ainda durante a segunda tour Extensión. Fizemos tudo pela internet. Inclusive a comunicação interna entre nós dois, visto que eu sou brasileiro e moro em São Paulo, e Maurício é argentino residente em Córdoba. Então, financeiramente compensa mais circular em uma turnê do que realizar shows esporádicos.

Primeiro traçamos o roteiro a partir de metas que desejamos alcançar. Essas metas foram previamente estabelecidas a partir de onde queremos e vemos aceitação para o nosso tipo de sonoridade. Então, esta tour teve como objetivo maior desbravar o mercado Europeu e da América Central. A partir disso traçamos um “esqueleto de roteiro” para depois, ao longo de negociações e estudos sobre mercado e cultura, ver a viabilidade financeira e logística para realização. No final chegamos nesse roteiro e nesse

cronograma de 12 países durante 4 meses. Tudo com base numa colorida planilha Excel, onde as receitas são vistas apenas como cachês e as despesas críticas como os trajetos internacionais. Daí traçamos um *networking* de produção, ou seja, produtores em cada cidade que se interessam em armar a logística e divulgação local. Isto é fundamental para a realização de um trabalho bem feito em cada cidade/país, sem isso seria impossível. Vemos apenas cachês como receita nas nossas *tours* pois utilizamos outros ganhos como valores agregados que servem como caixa de emergência, como por exemplo, bilheterias e venda de CDs.

É assim que temos feito durante as primeiras *tours* e obtivemos sucesso. Desde a primeira, o orçamento é positivo. Saiu uma matéria sobre a primeira *tour* Nandhara com uma boa análise da logística e outros pontos que interferem no sucesso da *tour*.

Aproveitamos a viagem para realizar intercâmbios musicais, didáticos e estratégicos. Tocamos com músicos, gravamos, paramos em cidades e países apenas para reuniões, e damos palestras sobre como agendamos nossas *tours*. Na *tour* Carnavales, foram três palestras, incluindo na Feira da Música de Fortaleza. É nossa forma de passar adiante nosso estudo de caso como forma de que outros artistas abram novos panoramas.

Infelizmente acontecem diversos imprevistos, como visto negado, roubo, calote, transportes cansativos etc. Até aconteceu um acidente comigo que me fez cancelar os cinco últimos shows da *tour*. Enfim, o que vale é o resultado final. E te falo que foi bastante favorável.

Quais foram os resultados alcançados?

Hoje Finlândia tem pouco mais de cinco anos de vida. Começamos a primeira *tour* no dia 1º de julho de 2010, com o CD ainda mixando. Já acumulamos 19 países visitados, cinco CDs, participação em coletâneas internacionais e um clipping recheado de resenhas internacionais.

No final de cada *tour*, mensuramos tudo. Fazemos a nossa famosa “reunião de análise” que dura umas duas semanas após a *tour*. Vemos média de cachês obtidos (vemos se o Finlândia está mais valorizado ou não que na *tour* anterior), contatos realizados, venda de discos etc. E te falo, sem medo, que a terceira *tour* “desbravadora” foi surpreendente. Temos convites para shows em quatro continentes, creio que isso já indica o grau de aceitação e a concretização do trabalho a longo prazo. A *tour* foi bancada, ou seja, terminamos com saldo positivo.

Caso: fábrica de acordeon Leticce⁷²

O cantor e acordeonista Amazan sempre foi responsável pelo conserto de seus próprios instrumentos. Também fazia alguns reparos especiais nos acordeons dos colegas. Ele era o único na região habilitado a realizar tais serviços.

Certo dia, em conversa com um amigo também sanfoneiro, Amazan ouviu a sugestão de abrir uma fábrica de acordeon. Desde aquele instante, Amazan ficou determinado a implantar uma fábrica pioneira em Campina Grande (PB).

Amazan contratou um marceneiro, comprou algumas máquinas, montou uma pequena marcenaria e começou a tentar tornar real o desejo de confeccionar o primeiro acordeon. Mas enfrentou extremas dificuldades para encontrar peças, materiais específicos, até mesmo alguns parafusos com espessuras e dimensões especiais. Então resolveu ir à Itália para comprar matéria-prima, conhecer fornecedores de peças e aprender o processo de montagem do acordeon.

Em dezembro de 2004, foi noticiada a abertura da fábrica de acordeon Leticce na cidade de Campina Grande (PB). Um prédio totalmente equipado e com funcionários contratados. Foram seis meses de trabalho duro até que, em junho de 2005, toda a equipe se emocionou ao escutar as primeiras notas do modelo experimental do acordeon Leticce.

No entanto, apesar de boa, a primeira sanfona estava muito longe do que Amazan desejava. Muitos problemas foram identificados. Ele então retornou à Itália para enriquecer e aprimorar sua técnica. Lá fez amizade com um grande mestre em fabricação de acordeons, que lhe tirou todas as dúvidas e também ensinou os segredos do ofício.

Amazan retornou ao Brasil e aplicou com maestria tudo o que aprendeu no “velho mundo”. Atualmente a Leticce é distribuída para todo o Brasil. Os produtos fabricados e comercializados são sanfonas de 120 e 80 baixos, e foles de oito baixos.

Além de fabricação, a empresa realiza restaurações e consertos em geral de acordeons: afinação, substituição de couros e filtros das válvulas, alinhamento de teclas, alinhamento da baixaria, conserto de teclado e registros, conserto da mecânica dos baixos, restauração geral de fole, revestimento com celuloide, limpeza interna geral, fabricação de cavaletes e telas personalizadas.

 160  161

⁷² www.leticce.com.br.

Caso: músico e fabricante de amplificadores valvulados

Conceituado estudioso do empreendedorismo, FILLION definiu o empreendedor como “uma pessoa que imagina, desenvolve e realiza visões”. O termo visão se refere à capacidade de definir e alcançar objetivos. Visão e sonho são conceitos diferentes. A diferença entre visão e sonho é que a visão é a forma realista e alcançável de um sonho.

Neilton Carvalho é músico, guitarrista, *designer*, artista plástico, fabricante e reparador de amplificadores valvulados e pedais de efeito. Construiu sua primeira guitarra com material de sucata. Sempre foi autodidata, aprendeu o ofício desmontando e remontando amplificadores e guitarras. Sem saber, praticava uma técnica industrial chamada engenharia reversa.

Em 2010, formalizou-se como Microempreendedor Individual e desde então pode comprar peças de grandes fornecedores, além de emitir notas fiscais de venda de produtos e de prestação de serviços. A seguir, ele comenta alguns temas pertinentes ao empreendedorismo no setor musical e à gestão da carreira artística:

O que você acha da ideia de o músico ser dono do próprio negócio, de ter um CNPJ próprio, por exemplo?

Acho que, de uns dez anos para cá, o músico deixou ser apenas empregado e tornou-se um gerenciador de seus negócios. Na minha opinião, para facilitar boa parte das transações empresariais, um CNPJ é de grande importância para viabilizar as atividades em tempo hábil, além de tirar o profissional autônomo da informalidade.

O que significa ser músico independente?

É fazer três ou quatro funções ao mesmo tempo, senão o barco enche de água e não se tem mais forças para evitar o naufrágio. Em outras palavras, enxergar que depende dele, e só dele, para que as coisas andem, porque os outros são apenas parceiros de negócio, mas a carreira é o músico quem faz.

O que o músico espera de um bom empresário ou produtor executivo?

Enxergar qual o melhor caminho para se chegar a bons resultados; saber fazer bons investimentos conjuntos, que sejam bons para os dois lados; resolver de uma forma aberta e ordeira os negócios; saber que tem que dividir os lucros e os prejuízos; e tentar encontrar alguma coisa que o identifique com o trabalho do artista.

Como você percebe o momento do mercado da música no Brasil, e o mercado independente em particular?

Ainda é bem difícil a tarefa do dia a dia dos artistas independentes. O público em geral é muito molhado pela TV e por quem a manipula. Nem rádio a gente tem! Tem situações que impedem a evolução das coisas. Às vezes, a banda tem que pagar para tocar. É meio contraditório. Quando uma banda viaja para tocar, o cachê tem que cobrir os custos da banda e também dar para pagar as contas pessoais, então você se vê em uma situação complicada, porque o contratante mal quer pagar suas passagens! Todos lutam para que os festivais cresçam e os artistas apareçam, mas é preciso enxergar que os músicos têm que comer, pagar seus tributos etc. Para os donos dos festivais, parece que todos vivem numa festa eterna. Quem me dera!

Você consegue viver de música? Pagar as contas, ter plano de saúde e de previdência, poupar algum dinheiro?

Se for só como músico, não conseguiria pagar todas as minhas contas! Minha renda final depende das atividades que realizo além de tocar como guitarrista da banda Devotos.⁷³ Como, por exemplo, *designer* gráfico para capas de CDs, DVDs e seus derivados, consertos de amplificadores valvulados, construção de amplificadores, caixas e pedais para guitarra e contrabaixo, e também artes plásticas. Mesmo com tantas atividades ao mesmo tempo, as coisas apertam em alguns momentos.

162 163

Como você consegue viabilizar seus demais projetos artísticos?

Tudo que aprendi foi porque não tinha dinheiro para pagar para outra pessoa fazer. Eu tenho uma vantagem, eu sei que um trabalho puxa outro, foi assim que me estabeleci e me profissionalizei em várias coisas ao mesmo tempo. Tento administrar tudo e é bem difícil, às vezes. Já aconteceu de eu ter que fazer uma exposição de mais de 20 telas enormes e ter que preparar o projeto gráfico do novo CD dos Devotos. Aí eu juntava o útil ao agradável, escolhia alguns dos quadros que estava pintando para ser uma das ilustrações da capa e encarte. Hoje tudo tem seu giro próprio. A Altovolts⁷⁴ atende muitos músicos e gera seu próprio capital. A parte dos desenhos e projetos gráficos também, porém tem menos demanda, não tem uma constante. Agora no momento tenho três projetos gráficos na prancheta para finalizar até outubro. Tenho que me desdobrar em quatro!

⁷³ www.devotos.com.br.

⁷⁴ www.altovolts.com.

Perfil do empreendedor cultural brasileiro

Em um artigo escrito para o IV EneCult (Encontro de Estudos Multidisciplinares em Cultura),⁷⁵ a professora Tânia Maria Vidigal Limeira, da Faculdade de Administração da Fundação Getúlio Vargas, de São Paulo, definiu o empreendedor cultural como um mobilizador de recursos criativos e econômico-financeiros, bem como um articulador de redes sociais, visando à criação, organização, gestão e sustentação de empreendimentos culturais:

O empreendedor cultural é a pessoa que tem a capacidade de identificar oportunidades de negócios nas áreas de cultura, lazer e entretenimento, bem como desenvolvê-las de modo lucrativo e sustentável. Ele se diferencia do produtor ou gestor cultural em pelo menos quatro aspectos:

- a) é o criador do negócio;
- b) como proprietário ou investidor, ele assume integralmente os riscos;
- c) é o responsável pela busca de recursos econômico-financeiros;
- d) formula as estratégias para o desenvolvimento do negócio.

No final do artigo, a professora Tânia Limeira expõe suas considerações finais, alertando para a urgente necessidade de fomentar a visão empreendedora nos artistas e produtores culturais, historicamente dependentes de recursos públicos e carentes de competências gerenciais:

No Brasil, as dificuldades e os riscos associados aos empreendimentos culturais fizeram com que as organizações ou grupos de artistas se habituassem à prática de garantir antecipadamente a cobertura de seus custos de produção por meio de recursos públicos diretos ou de patrocínios incentivados. Com isso, pouca importância tem sido atribuída ao desenvolvimento de competências necessárias para gerir o empreendimento de um modo que gere um fluxo de receitas constante e autônomo, visando à sustentação a médio e longo prazos.

Há, no entanto, uma parte do setor cultural que está voltada para a geração de renda e de trabalho. Para esses grupos, eficiência administrativa, comercial e mercadológica torna-se imperioso, tanto mais que as tentativas de reproduzir modelos de empresas de outros setores não têm dado certo no setor cultural, o que é demonstrado pela vida curta de boa parte dos grupos, associações e cooperativas

⁷⁵ www.cult.ufba.br/ene cult 2008/14310.pdf.

culturais. Para esses grupos, surge a oportunidade de oferta de programas de capacitação que ofereçam conteúdos, práticas e vivências que tenham sintonia com as especificidades da dinâmica da produção e gestão cultural e com o perfil empreendedor desse público.

Programas voltados para formação de empreendedores culturais foram desenvolvidos por diversas universidades do Reino Unido, com base em pesquisas com empresários, bem como estudos da dinâmica econômica e organizacional do setor, os quais poderão ser utilizados como referência para o desenvolvimento de programas mais adequados no país. Atualmente muitos dos programas que são oferecidos pelas instituições de ensino brasileiras dão excessiva ênfase na capacitação para o desenvolvimento de projetos voltados para a obtenção de recursos públicos ou patrocínios incentivados. Diante de orçamentos públicos limitados e falta de capacitação em empreendedorismo, grande parte da produção cultural nacional fica sem possibilidade de realização, reduzindo assim o acesso do público à riqueza cultural do país.

Profissional autônomo

Autônomo é o profissional que exerce por conta própria atividade econômica de natureza urbana. Presta serviço eventual ao tomador do serviço, sem vínculo empregatício, hierarquia ou subordinação. Possui inscrição municipal, talão de nota fiscal e é contribuinte individual do INSS, mas não possui CNPJ.

Qualquer profissional pode solicitar à Secretaria de Finanças do município sua inscrição como autônomo – músico, produtor de eventos, técnico, empresário artístico. O autônomo deve providenciar o cadastro no município onde reside. Geralmente o imposto municipal (ISS) tem valor fixo e é pago semestral ou anualmente.

O ISS é devido ao município onde o serviço foi efetivamente prestado. Assim, caso um músico realize um show em uma cidade vizinha, o imposto municipal será devido a essa cidade e não à cidade onde o autônomo reside. A alíquota pode variar de um município para outro, oscilando entre 2% e 5%. A base de cálculo é o valor total do serviço prestado (valor bruto).

O autônomo pode emitir nota fiscal de serviço avulsa, ou solicitar autorização para imprimir um talão de notas fiscais. O autônomo estará isento do recolhimento do ISS quando prestar serviço em sua sede, caso esteja em situação regular perante a Secretaria da Fazenda municipal.

O autônomo, para fins previdenciários, deve se inscrever obrigatoriamente no INSS como contribuinte individual. A inscrição pode ser feita pela internet (www.previdencia.gov.br) ou pessoalmente em qualquer agência da previdência social, mediante a apresentação dos documentos pessoais.

A alíquota dessa contribuição social é de 20%. O pagamento deve ser feito até o dia 7 do mês subsequente, através da Guia de Previdência Social (GPS), que pode ser comprada em uma papelaria ou emitida diretamente pelo site da instituição, informando o código 1007.

O autônomo deve observar o piso e o teto do salário de contribuição mensal. Para o exercício 2015, o valor mínimo é de R\$ 157,60 e o valor máximo é de R\$ 932,75 – respectivamente 20% de R\$ 788 (salário mínimo vigente) e 20% de R\$ 4.663,75.

Mas a alíquota será de 11% caso o autônomo preste serviços a uma empresa ou a outra pessoa jurídica, que deverá reter o valor na fonte. Neste caso, como o valor da contribuição social já foi retido na fonte, o autônomo está dispensado de recolher o valor referente a tal serviço através da GPS própria.

Os principais benefícios oferecidos ao contribuinte individual da previdência social são salário-maternidade, auxílio-acidente, aposentadoria por idade/tempo de contribuição/invalidade, auxílio-reclusão e pensão por morte.

O profissional autônomo está sujeito ao recolhimento mensal do IRPF (Imposto de Renda da Pessoa Física) através do “carnê-leão”, programa que deve ser baixado no site da Receita Federal (www.receita.fazenda.gov.br).

O IRPF é um imposto progressivo, ou seja, sua alíquota aumenta na medida em que também aumenta o rendimento da pessoa física no mês de apuração. A seguir, a tabela progressiva em vigor.

TABELA 16 – CÁLCULO MENSAL DO IRPF PARA O ANO-CALENDÁRIO 2015

BASE DE CÁLCULO MENSAL	ALÍQUOTA	PARCELA A DEDUZIR DO IMPOSTO
Até R\$ 1.903,98	Isento	–
De R\$ 1.903,99 até 2.826,65	7,5%	R\$ 142,80
De R\$ 2.826,66 até 3.751,05	15%	R\$ 354,80
De R\$ 3.751,06 até 4.664,68	22,5%	R\$ 636,13
Acima de R\$ 4.664,68	27,5%	R\$ 869,36

A base de cálculo do IRPF, utilizando o livro-caixa do programa do carnê-leão, não é a receita bruta do autônomo recebida no mês de apuração, mas a receita líquida após a dedução de alguns gastos. A legislação permite a dedução de alguns custos e despesas - previdência oficial, previdência privada, plano de saúde, tratamento médico, mensalidade escolar, gastos com dependentes, despesas com aluguel, dentre outros.

O autônomo deve seguir quatro princípios básicos na intenção de reduzir os riscos inerentes ao desempenho da atividade por conta própria:

- a) possuir baixos custos fixos;
- b) não assumir dívidas de longo prazo;
- c) ter poupança e previdência complementar;
- d) evitar cartão de crédito;

Atividade empresarial

O empresário é um intelectual que, em vez de escrever poesias, monta empresas.
É um criador, um indivíduo que faz coisas novas (Ferreira Gullar).

A atividade empresarial nada mais é do que o exercício regular e organizado de uma ocupação remunerada. No sentido jurídico, todo artista que ganha dinheiro com seu ofício também é um empresário, pois exerce uma atividade profissional, organizada e remunerada.

O Novo Código Civil brasileiro (Lei 10.406/02) não definiu expressamente a figura da empresa, mas conceituou o empresário no art. 966:

Considera-se empresário quem exerce profissionalmente atividade econômica organizada para a produção ou circulação de bens ou de serviços.

Parágrafo único – Não se considera empresário quem exerce profissão intelectual, de natureza científica, literária ou artística, ainda com o concurso de auxiliares ou colaboradores, salvo se o exercício da profissão constituir elemento de empresa.”⁷⁶

Dessa maneira, pode-se inferir o conceito jurídico de empresa como sendo o exercício organizado ou profissional da atividade econômica para a produção ou circulação de bens ou serviços. Por exercício profissional da atividade econômica, deve-se assim entender a exploração de atividade com finalidade lucrativa:

166 167

Entende-se a ideia de lucro aqui como utilidade. É lucrativa a atividade que produz uma utilidade, e não somente aquela que se traduz em dinheiro. De qualquer forma, o critério de economicidade é essencial. A atividade deve produzir o suficiente para, pelo menos, remunerar os fatores da produção e, dentre eles, o capital investido, de molde a assegurar, por si mesma, a sua sobrevivência.⁷⁷

O parágrafo único do art. 966 do Código Civil confunde muitos empreendedores culturais e servidores públicos de órgãos de registro de empresa como as Juntas Comerciais: “Não se considera empresário quem exerce profissão intelectual, de natureza científica, literária ou artística, ainda com o concurso de auxiliares ou colaboradores, salvo se o exercício da profissão constituir elemento de empresa”.

Então, cabe fazer a pergunta: “Em que momento o empreendedor cultural passa a constituir elemento da empresa”? Ora, a partir do momento em que ele adota uma postura profissional, exercendo habitualmente a atividade, organizando os fatores de produção, dando

⁷⁶ Lei 10.406/02. Institui o Código Civil.

⁷⁷ MELLO FRANCO, Vera Helena. Manual de Direito Comercial. 2. ed. São Paulo: RT, 2004.

forma empresarial, assumindo a gestão de sua carreira ou procedendo à contratação de administradores.

Todavia, mesmo diante de um caso de atividade intelectual ou artística, o empreendedor tem a opção de registrar sua atividade como uma sociedade simples.

Merece destaque a curiosa situação da cooperativa, que mesmo exercendo atividade econômica, sempre será considerada uma sociedade simples e sem finalidade lucrativa, por força de lei.⁷⁸

Principais naturezas jurídicas dos agentes econômicos

Elaboramos um quadro com as principais naturezas jurídicas que os agentes econômicos dispõem como alternativa para formalizar sua atividade econômica.

QUADRO 6 – PRINCIPAIS NATUREZAS JURÍDICAS DOS AGENTES ECONÔMICOS

Empresário (individual)	O empresário individual (anteriormente chamado de firma individual) é aquele que exerce em nome próprio uma atividade empresarial. É a pessoa física (natural) titular da empresa. O patrimônio da pessoa natural e do empresário individual é o mesmo, logo o titular responderá de forma ilimitada pelas dívidas
Empresa individual de responsabilidade limitada	A Empresa Individual de Responsabilidade Limitada (Eireli) é aquela constituída por uma única pessoa titular da totalidade do capital social devidamente integralizado, que não poderá ser inferior a cem vezes o maior salário mínimo vigente no país. O titular não responderá com seus bens pessoais pelas dívidas da empresa
Sociedade simples	- A sociedade simples (pura ou limitada) tem seus atos (constituição, alteração e extinção) registrados no Cartório de Registro Civil das Pessoas Jurídicas - Na sociedade simples pura, os sócios respondem ilimitadamente pelas dívidas contraídas pela empresa, podendo haver sócio que participe apenas com serviços. O nome empresarial não prescinde de parte do objeto social, não havendo necessidade de lavratura de atas de reuniões de sócios - Já na sociedade simples limitada, os sócios respondem limitadamente ao valor do capital social, desde que totalmente integralizado. O nome empresarial prescinde de que conste parte do objeto social, não podendo ter sócio que participe apenas com serviços. É preciso lavrar ata de reunião de sócios, principalmente se houver mais de dez sócios
Sociedade limitada	Sociedade limitada é aquela que realiza atividade empresarial formada por dois ou mais sócios, que contribuem com moeda ou bens avaliáveis em dinheiro para a formação do capital social. A responsabilidade dos sócios é restrita ao valor do capital social, porém eles respondem solidariamente pela integralização da totalidade do capital, ou seja, cada sócio tem obrigação com a sua parte no capital social, no entanto poderá ser chamado a integralizar as quotas dos sócios que deixaram de integralizá-las
Cooperativa	A cooperativa é uma sociedade de pessoas, com forma e natureza jurídica própria e, independentemente de seu objeto, o Novo Código Civil a classifica como sociedade simples, não sujeita à falência. É constituída para prestar serviços em proveito dos associados, sem finalidade lucrativa

⁷⁸ Lei 5.764/71. Institui o Regime Jurídico das Sociedades Cooperativas.

☰ Registro de empresa

Segundo o art. 967 do Código Civil, é obrigatória a inscrição do empresário (individual ou sociedade empresária) no registro público de empresas mercantis da respectiva sede (Junta Comercial estadual ou Cartório de Registro das Pessoas Jurídicas, no caso das sociedades simples), antes do início de sua atividade, sob pena de exercer a atividade irregularmente.

TABELA 17 – LOCAL DE REGISTRO E DOCUMENTO DE CONSTITUIÇÃO POR NATUREZA JURÍDICA

NATUREZA JURÍDICA	LOCAL DE REGISTRO	DOCUMENTO DE CONSTITUIÇÃO
Microempreendedor Individual (MEI)	Portal do Empreendedor ⁷⁹	Certificado de MEI
Empresário (individual)	Junta Comercial estadual	Requerimento de Empresário
Empresa Individual de Responsabilidade Limitada (Eireli)	Junta Comercial estadual	Requerimento de Empresário
Sociedade simples	Cartório de Registro de Pessoas Jurídicas	Contrato social
Sociedade limitada	Junta Comercial estadual	Contrato social
Cooperativa	Junta Comercial estadual	Estatuto social

☰ Classificação da empresa quanto ao porte

Ao contrário do que muito empreendedor imagina, não é a quantidade de funcionários ou o tamanho do estabelecimento que define o porte de uma empresa, mas a sua receita bruta de vendas no ano-calendário (faturamento anual).

168 169

Considera-se “pequeno empresário” o empresário a que se refere o art. 966 do Código Civil, que tenha auferido receita bruta no ano-calendário anterior de até R\$ 60 mil, optante do Simples Nacional, e que não esteja impedido de optar pela sistemática prevista no art. 18-A da LC 123/06 (Microempreendedor Individual – MEI).

Considera-se Microempresa (ME) a sociedade empresária, a sociedade simples, a empresa individual de responsabilidade limitada e o empresário a que se refere o art. 966 do Código Civil que aufera, em cada ano-calendário, receita bruta igual ou inferior a R\$ 360 mil.

Considera-se Empresa de Pequeno Porte (EPP) a sociedade empresária, a sociedade simples, a empresa individual de responsabilidade limitada e o empresário a que se refere o art. 966 do Código Civil que aufera, em cada ano-calendário, receita bruta superior a R\$ 360 mil e igual ou inferior a R\$ 3,6 milhões.

⁷⁹ www.portaldoempreendedor.gov.br.

Considera-se de médio porte a sociedade empresária, a sociedade simples, a empresa individual de responsabilidade limitada e o empresário a que se refere o art. 966 do Código Civil que aufera, em cada ano-calendário, receita bruta superior a R\$ 3,6 milhões e igual ou inferior a R\$ 300 milhões.

Considera-se de grande porte a sociedade ou conjunto de sociedades, sob controle comum, que tiver, no exercício social anterior, ativo total superior a R\$ 240 milhões ou receita bruta anual superior a R\$ 300 milhões.

Capital social

O capital social representa o valor dos recursos próprios investidos pelo empresário (individual ou sociedade empresária) no negócio. Ele transfere parte de seu patrimônio pessoal para constituir o patrimônio da empresa. A função do capital social é constituir-se em garantia para terceiros, portanto sua integralização deve ser efetiva e real.

Poderão ser utilizados para integralização de capital social dinheiro ou bens (desde que suscetíveis de avaliação em dinheiro). Não é exigível a apresentação de laudo de avaliação para comprovação dos valores dos bens declarados na integralização do capital de sociedade limitada.

Não poderá ser indicada como forma de integralização do capital a sua realização com lucros futuros que o sócio venha a auferir na sociedade. Também é proibida a contribuição ao capital que consista em prestação de serviços.

As quotas de capital poderão ser de valor desigual, cabendo uma ou diversas a cada sócio, ou de valor igual, cabendo uma ou diversas a cada sócio. Não é cabível a indicação de valor de quota social inferior a um centavo.

Nome empresarial⁸⁰

Nome empresarial é aquele sob o qual o empresário e a sociedade empresária exercem suas atividades e se obrigam nos atos a elas pertinentes.

O nome empresarial atenderá aos princípios da Veracidade e da Novidade e identificará, quando assim exigir a lei, o tipo jurídico da sociedade. O nome empresarial não poderá conter palavras ou expressões que sejam atentatórias à moral e aos bons costumes.

O nome empresarial compreende:

- a) a firma;
- b) a denominação.

⁸⁰ Instrução Normativa DNRC 104/07.

Firma é o nome utilizado pelo empresário, pela sociedade em que houver sócio de responsabilidade ilimitada e, de forma facultativa, pela sociedade limitada.

A firma deve indicar o nome completo ou abreviado do empresário, aditando, se quiser, uma designação mais precisa de sua pessoa (apelido ou nome como é mais conhecido) ou gênero de negócio, que deve constar do objeto. Não pode ser abreviado o último sobrenome, nem ser excluído qualquer dos componentes do nome. Não constituem sobrenome e não podem ser abreviados: Filho, Júnior, Neto, Sobrinho etc, os quais indicam uma ordem ou relação de parentesco.

Denominação é o nome utilizado pela sociedade anônima e cooperativa e, em caráter opcional, pela sociedade limitada e em comandita por ações.

A denominação social deve designar o objeto da sociedade, de modo específico, não sendo admitidas expressões genéricas isoladas como comércio, indústria, serviços. Havendo mais de uma atividade, deverá ser escolhida qualquer delas. É permitido figurar na denominação social o nome de um ou mais sócios.

A adição ao nome empresarial da expressão ME (ou Microempresa) e EPP (ou Empresa de Pequeno Porte) não pode ser efetuada no contrato social. Somente depois de procedido o arquivamento do contrato e efetuado pela Junta Comercial o enquadramento da sociedade na condição de microempresa ou empresa de pequeno porte, mediante declaração em instrumento próprio para esta finalidade, é que - nos atos posteriores - se deve fazer a adição de tais termos ao nome empresarial:

170 171

É preciso tomar cuidado, todavia, para não confundir o nome empresarial com alguns outros importantes elementos de identificação do empresário, tais como a marca, o nome fantasia (também chamados por alguns de título de estabelecimento ou insígnia) e os chamados sinos de propaganda.

A marca é um sinal distintivo que identifica produtos ou serviços do empresário. Sua disciplina está adstrita ao âmbito do direito de propriedade industrial e será oportunamente analisada.

O nome fantasia, por sua vez, é a expressão que identifica o título do estabelecimento. Grosso modo, está para o nome empresarial assim como o apelido está para o nome civil. (...)

Os sinais de propaganda, por fim, são aqueles que, embora não se destinem a identificar especificamente produtos ou serviços do empresário, exercem uma importante função de mercado: chamar a atenção dos consumidores.⁸¹

⁸¹ RAMOS, André Luiz Santa Cruz. Curso de Direito Empresarial. 3. ed. Salvador: Podivm, 2009.

Registro de marca⁸²

Marca, segundo a lei brasileira, é todo sinal distintivo, visualmente perceptível, que identifica e distingue produtos e serviços, bem como certifica a conformidade dos mesmos com determinadas normas ou especificações técnicas. A marca registrada garante ao seu proprietário o direito de uso exclusivo no território nacional em seu ramo de atividade econômica. Ao mesmo tempo, sua percepção pelo consumidor pode resultar em agregação de valor aos produtos e serviços.

TABELA 18 – FORMAS DE APRESENTAÇÃO DA MARCA

FORMAS DE APRESENTAÇÃO DA MARCA	A QUE SE APLICA
Nominativa	Sinal constituído apenas por palavras, ou combinação de letras e/ou algarismos, sem apresentação fantasiosa
Mista	Sinal que combina elementos nominativos e figurativos
Figurativa	Sinal constituído por desenho, imagem, formas fantasiosas em geral
Tridimensional	Sinal constituído pela forma plástica distintiva e necessariamente incomum do produto

Podem requerer registro de marca as pessoas físicas ou jurídicas de direito público ou de direito privado. As pessoas de direito privado só podem requerer registro de marca relativo à atividade que exerçam efetiva e licitamente, de modo direto ou através de empresas que controlem direta ou indiretamente, declarando, no próprio requerimento, esta condição sob as penas da lei. O registro de marca coletiva só poderá ser requerido por pessoa jurídica representativa de coletividade, a qual poderá exercer atividade distinta da de seus membros. O registro da marca de certificação só poderá ser requerido por pessoa sem interesse comercial ou industrial direto no produto ou serviço atestado.

Atualmente o depósito pela internet,⁸³ além de muito simples, é mais barato. Além disso, funciona 24 horas por dia, sete dias por semana.

Eis as principais etapas para se depositar uma marca pela internet:

- a) cadastro junto ao módulo de seleção de serviços do e-INPI e emissão da Guia de Recolhimento da União (GRU) relativa ao pedido de registro;
- b) pagamento da retribuição até a data de envio do pedido;

⁸² Lei 9.279/96. Regula os direitos e obrigações relativos à propriedade industrial.

⁸³ www.inpi.gov.br.

- c) envio do formulário de pedido do registro de marca, acessando o módulo do e-Marcas no portal;
- d) acompanhamento da etapa de exame formal por meio da Revista da Propriedade Industrial (RPI);
- e) espera da publicação do pedido e de eventuais oposições;
- f) confirmação da decisão técnica sobre o pedido;
- g) pagamento das taxas finais de expedição de certificado e proteção ao primeiro decênio.

Microempreendedor Individual (MEI)

A figura do Microempreendedor Individual (MEI) é a grande chance do profissional autônomo formalizar sua atividade, ter CNPJ, emitir nota fiscal, contratar direto com a administração pública e ter acesso ao crédito e a outros serviços bancários.

A criação do instituto do microempreendedor individual visa, basicamente, a atingir os trabalhadores informais, trazendo-os para a formalidade, a fim de que sejam alcançados pela proteção da previdência social e beneficiados com a inclusão bancária e a cidadania empresarial.

Forma jurídica criada pela Lei Complementar 128/08, entrando em vigor a partir de julho de 2009, o Microempreendedor Individual (MEI), ou simplesmente Empreendedor Individual (EI), é a figura do empresário (art. 966 do Código Civil) que opte pela tributação do Simples Nacional e que tenha auferido renda bruta no ano-calendário anterior de até R\$ 60.000.

 172  173

Não pode optar por essa forma de enquadramento o MEI que contrate mais de um empregado, participe de outra empresa como sócio ou administrador, possua mais de um estabelecimento ou cuja atividade seja enquadrada nos anexos IV ou V da Lei Complementar 123/06.

A Resolução nº 67, de 16 de setembro de 2009, do Comitê Gestor do Simples Nacional (CGSN), permitiu a inclusão da atividade de cantor e músico independente (CNAE 9001-9/02 – “produção musical”) na lista que indica as atividades abrangidas pelo instituto. No caso da indústria da música, são 11 ocupações permitidas:

- a) cantor/músico independente (CNAE 9001-9/02 – “produção musical”);
- b) comerciante de CDs, DVDs, discos e fitas (CNAE 4762-8/00);
- c) comerciante de instrumentos musicais e acessórios (CNAE 4756-3/00);
- d) DJ / VJ (CNAE 9001-9/06 – atividades de sonorização e iluminação);
- e) fabricante de instrumentos musicais (CNAE 3220-5/00);
- f) instrutor de música (CNAE 8592-9/03);

- g) locador de instrumentos musicais (CNAE 7729-2/02);
- h) locador de palcos, coberturas e outras estruturas (CNAE 7739-0/03);
- i) reparador de instrumentos musicais (CNAE 9529-1/99);
- j) restaurador de instrumentos musicais históricos (CNAE 3319-8/00)
- k) técnico de sonorização e iluminação (CNAE 9001-9/06).

O limite é de R\$ 60.000 anuais. Mas, caso o empreendedor constitua uma empresa no decorrer do ano, a receita bruta de R\$ 60.000 será proporcional aos meses em que a empresa foi constituída até o final do ano. Por exemplo, se o empreendedor se inscreveu em abril, a receita bruta não poderá ultrapassar R\$ 45.000 no ano de abertura ($60.000 / \text{por 12 meses} = R\$ 5.000 \times 9 \text{ meses} = R\$ 45.000$).

O MEI pagará mensalmente um valor fixo, independente do seu faturamento, que será o resultado da soma dos seguintes valores:

- a) R\$ 39,40 (5% do salário mínimo vigente) a título de contribuição previdenciária;
- b) R\$ 1 a título de ICMS, caso sua atividade seja o comércio ou a indústria;
- c) R\$ 5 a título de ISS, caso sua atividade seja a prestação de serviços.

O pagamento desses valores é feito através de um documento chamado DAS, gerado por um aplicativo no Portal do Empreendedor. Este documento pode ser gerado por qualquer pessoa em qualquer computador ligado à internet. É possível gerar, de uma só vez, os documentos do ano inteiro e ir pagando mensalmente. O pagamento é feito na rede bancária e nas casas lotéricas até o dia 20 de cada mês.

Pode haver trabalhador que, além de empreendedor individual, tenha vínculo de trabalho com outra empresa como empregado ou autônomo. Não há qualquer tipo de impedimento ou conflito. Neste caso, a remuneração que receber da empresa contará para os benefícios previdenciários.

Pode acontecer também de o empreendedor ultrapassar a cota anual de R\$ 60.000. Neste caso, temos duas situações:

- a) o faturamento foi maior que R\$ 60.000, porém não ultrapassou R\$ 72.000 (20% do teto).
O valor do excesso deverá ser acrescentado ao faturamento do mês de janeiro e os tributos serão pagos com o DAS referente àquele mês. Neste caso, o seu empreendimento será incluído no Simples Nacional, na categoria de microempresa, a partir de janeiro do ano seguinte ao ano em que o faturamento excedeu o montante de R\$ 60.000. A partir daí, o seu pagamento passará a ser de um percentual do faturamento por mês – 4% se comércio, 4,5% se indústria e 6% se prestação de serviços;
- b) o faturamento foi superior a R\$ 72.000. Neste caso, o enquadramento no Simples Nacional será retroativo e o recolhimento sobre o faturamento, conforme explicado na primei-

ra situação, passa a ser feito no mesmo ano em que ocorreu o excesso no faturamento, com acréscimo de juros e multa. Por isso, recomenda-se que o empreendedor, ao perceber que seu faturamento no ano será maior que R\$ 72.000, inicie imediatamente o cálculo e o pagamento dos tributos, acessando diretamente o portal do Simples Nacional.⁸⁴

O empreendedor individual poderá ter até um empregado recebendo um salário mínimo, ou o salário base da categoria, e pagará uma alíquota de apenas 3% de contribuição previdenciária patronal, além de 8% de FGTS, totalizando 11% de encargos sociais.

O cadastro do empreendedor individual é gratuito e deve ser feito na internet através do Portal do Empreendedor. No caso de empreendedores que já possuem CNPJ, a opção somente poderá ser feita durante o mês de janeiro de cada ano. O CNPJ, o número de inscrição na Junta Comercial e no INSS, e o alvará de funcionamento são obtidos imediatamente. Lembre-se também que é necessário conhecer as normas da prefeitura para desenvolver o seu negócio, seja ele qual for.

O empreendedor individual estará dispensado de emitir nota fiscal para pessoa física, mas estará obrigado à sua emissão quando vender para destinatário cadastrado no CNPJ. Caso venda para pessoa jurídica, poderá emitir nota fiscal avulsa, desde que prevista na legislação do Estado ou município. Além disso, caso venda mercadorias para contribuinte do ICMS, o comprador poderá emitir nota fiscal de entrada.

A contabilidade formal – livro diário e livro razão – está dispensada. Não é preciso também ter livro-caixa. Contudo, o empreendedor deve zelar pela sua atividade e manter um mínimo de controle em relação ao que compra, vende e ganha. Essa organização mínima permite gerenciar melhor o negócio e a própria vida, além de ser importante para crescer e se desenvolver. O empreendedor deverá registrar, mensalmente, em formulário simplificado, o total das suas receitas. E manter em seu poder, da mesma forma, as notas fiscais de compras de produtos e serviços.

Anualmente deverá fazer uma declaração do faturamento, também pela internet, e enviá-la para a Receita Federal. Essa declaração deverá ser feita até o último dia do mês de maio de cada ano, referente ao exercício anterior. Mensalmente deverá fazer uma declaração correspondente, basicamente com a informação de quanto o empreendimento faturou com emissão e sem emissão de notas fiscais. E não precisa enviar para lugar algum. Basta guardá-la para fins de controle e fiscalização.

E quais os benefícios da formalização? Cobertura previdenciária para o empreendedor e sua família, traduzida nos seguintes benefícios:

⁸⁴ www.receita.fazenda.gov.br/simplesnacional.

PARA O EMPREENDEDOR

- a) Aposentadoria por idade
- b) Aposentadoria por invalidez
- c) Auxílio-doença
- d) Salário-maternidade para a mulher

PARA A FAMÍLIA

- e) Pensão por morte
- f) Auxílio-reclusão

Observação: se a contribuição do empreendedor individual se der com base em um salário mínimo, qualquer benefício que ele vier a ter direito também se dará com base em um salário mínimo. Caso o empreendedor individual queira ter direito a aposentadoria por tempo de contribuição (35 anos de contribuição para o homem e 30 anos para a mulher), ele deverá complementar o pagamento em favor do INSS, com uma alíquota complementar de 15%, calculada sobre o salário mínimo. O pagamento deverá ser feito em GPS, com o código de pagamento 1295, na rede bancária, até o dia 7 do mês seguinte a que se referir o pagamento (ou no primeiro dia útil subsequente, se o dia 7 for feriado).

Por exemplo, com o valor atual do salário mínimo, a conta será a seguinte: R\$ 788 x 15% = R\$ 118,20. Este valor deverá ser recolhido em GPS com o código de pagamento 1295. Com o pagamento, o valor correspondente ao salário mínimo (atualmente R\$ 788) passa a contar para o cálculo de qualquer benefício previdenciário, inclusive aposentadoria por tempo de contribuição.

Além desses benefícios, existem outras vantagens para o negócio:

- a) acesso a serviços bancários, incluindo crédito;
- b) apoio técnico do Sebrae sobre a atividade exercida;
- c) possibilidade de crescimento em um ambiente seguro;
- d) desempenho da atividade de forma legal, sabendo que não sofrerá ações do Estado;
- e) formalização simplificada e sem maiores burocracias;
- f) baixo custo da formalização em valores mensais fixos;
- g) simplificação no processo de baixa e ausência do pagamento de taxas.

Dúvida comum: MEI que recebe patrocínio cultural acima de R\$ 60 mil⁸⁵

O recebimento de um valor referente a patrocínio cultural, em virtude da aprovação de um projeto cultural através de um edital público, não configura receita bruta de vendas

⁸⁵ Para mais informações, ler no Capítulo 3 (Das finanças) a parte final do tópico “Contabilidade: a linguagem dos negócios”.

do Microempreendedor Individual (MEI) autor da proposta cultural (proponente). Então o valor total do projeto não constará na declaração anual desse MEI. O patrocínio se trata de um repasse de recursos para a realização de uma ação cultural. Várias rubricas financeiras serão executadas durante a realização do projeto cultural, inclusive o pagamento do proponente pela administração do projeto cultural, que, neste caso, deverá emitir uma nota fiscal dele (MEI) para o próprio projeto referente ao valor da rubrica “administração” ou “produção executiva”, por exemplo, e este valor, agora sim, será tratado como receita bruta de vendas do MEI. Na prática, haverá uma transferência de recurso no valor da rubrica da conta corrente específica do projeto cultural para a conta corrente da pessoa jurídica do MEI. Essa nota fiscal integrará a prestação de contas do projeto cultural junto com as demais notas fiscais das rubricas executadas, devendo o valor da soma de todas as notas fiscais ser igual ao valor total do patrocínio cultural repassado ao MEI.

Dúvida comum: MEI de produção musical pode representar uma banda?

Considerando que:

- a) o microempreendedor individual é uma modalidade de microempresa;⁸⁶
- b) o CNAE 9001-9/02 (produção musical) abrange também as atividades de grupos musicais.⁸⁷

176 177

Logo, não existe impedimento legal para o MEI que exerce atividade de produção musical não poder representar uma banda na contratação com a administração pública ou qualquer outro contratante. Existe, neste caso, uma interpretação errada da legislação que trata das hipóteses de desenquadramento do MEI, especificamente no caso da contratação de mais de um empregado. Ora, não cabe ao contratante decidir sobre as relações contratuais de seu fornecedor, até porque, na prática, os músicos de uma banda são sócios ou prestam serviço como autônomos. A única exigência, com base na lei,⁸⁸ que o contratante pode fazer ao MEI é solicitar a apresentação das certidões de regularidade com o FGTS, o INSS, a Receita Federal, o município, o Estado ou o Distrito Federal.

Princípios de administração

CARREIRA MUSICAL = TALENTO + GESTÃO

Talento sem gestão é apenas diversão.

⁸⁶ Lei Complementar nº 123, de 2006, art. 3º, inciso I; art. 18-E, § 3º.

⁸⁷ www.cnae.ibge.gov.br.

⁸⁸ Lei 8.666/1993. Lei das Licitações e Contratos Administrativos.

A verdade é que para transformar uma ideia em uma oportunidade de negócio é preciso unir talento e gestão. O autor acredita que uma carreira se constrói com talento e gestão, e que o talento sem a gestão não passa de uma diversão ou aventura.

Nosso intuito é fornecer uma visão panorâmica da administração de empresas. Vamos abordar os principais conceitos e ferramentas desta ciência social. O objetivo é contribuir para o aperfeiçoamento gerencial do empreendedor e para o alcance de melhores resultados nos negócios e na carreira.

Para Antônio César Maximiano, no livro “Fundamentos de administração”,⁸⁹ uma organização é um sistema de trabalho que transforma recursos (humanos, materiais, financeiros) em produtos e serviços.

A administração é um processo dinâmico que consiste em tomar decisões sobre o uso de recursos para realizar objetivos. O processo de administrar compreende cinco etapas interligadas:

- a) planejamento (ferramenta para administrar as relações com o futuro);
- b) organização (ordenamento dos recursos para facilitar a realização dos objetivos);
- c) liderança (trabalho com pessoas, motivando-as e dirigindo-as);
- d) execução (realização de atividades planejadas);
- e) controle (comparação de atividades realizadas com atividades planejadas).

O desempenho de qualquer organização pode ser avaliado de acordo com o alcance dos objetivos e a forma como os recursos são utilizados. Uma organização é eficiente quando utiliza corretamente os recursos disponíveis, eliminando os desperdícios. Eliminar desperdícios significa reduzir ao mínimo a atividade que não agrega valor ao produto ou serviço. Para Maximiano, agregar valor significa realizar operações estritamente relacionadas com a elaboração do produto ou a prestação do serviço.

Uma organização é eficaz quando realiza seus objetivos. Eficácia é o conceito de desempenho que envolve a comparação entre objetivos (desempenho esperado) e resultados (desempenho realizado).

Para Idalberto Chiavenato, no livro “Administração geral e pública”,⁹⁰ as tendências organizacionais do mundo moderno se caracterizam por simplificar e descomplicar para

⁸⁹ Editora Atlas – 2^a edição.

⁹⁰ Editora Elsevier, 2006.

enfrentar a complexidade. É preciso “dar mais liberdade para as pessoas e desamarrá-las do entulho autocrático, para que elas possam utilizar seus recursos mais importantes: a inteligência, o talento e o conhecimento”, diz o teórico.

No final da era neoclássica da ciência administrativa, surgiram várias técnicas de intervenção e abordagens inovadoras de mudança organizacional.

A melhoria contínua é uma técnica de mudança organizacional suave, centrada nas atividades em grupo das pessoas. A filosofia da melhoria contínua deriva do *kaisen*, palavra japonesa que significa boa mudança. O professor Chiavenato ensina que:

O *kaisen* é uma filosofia de contínuo melhoramento de todos os empregados da organização, de maneira que realizem suas tarefas um pouco melhor a cada dia. Fazer sempre o melhor. (...) As melhorias não precisam ser grandes, mas contínuas e constantes.

A terceirização ocorre quando uma operação interna da organização é transferida para outra organização que consiga fazê-la melhor e mais barato. E representa a transformação de custos fixos em custos variáveis. Na prática, é uma simplificação da estrutura da organização e uma focalização nos aspectos essenciais do negócio.

Todos os processos de administração envolvem a tomada de decisão. Uma decisão é a escolha entre alternativas e possibilidades. Quando uma decisão é colocada em prática, surge uma nova situação, que pode gerar outras decisões ou processos para resolver problemas.

O processo de tomar decisões tem cinco fases:

- a) problema (percepção e identificação do problema);
- b) diagnóstico (busca do entendimento da situação);
- c) alternativas (criação de ideias e geração de soluções);
- d) decisão (comparação, julgamento e escolha);
- e) avaliação (aferição de resultados).

178 179

Planejamento estratégico

A melhor maneira de prever o futuro é criá-lo (Peter Drucker).

Planejamento é um Plano de Ação detalhado. Um modelo de administração focado no futuro. Uma agenda de trabalho de longo prazo. O artista deve saber aonde quer chegar para imprimir um direcionamento na sua carreira. A direção estratégica de uma carreira artística é um estilo de direção focado no futuro, atento às mudanças, a fim de manter o artista no mercado globalizado. É andar com os pés no chão, mas com a cabeça olhando para frente.

O planejamento estratégico surgiu na década de 60, no ambiente organizacional das grandes corporações. Hoje é uma técnica também aplicável à microempresa. O planejamento estratégico na indústria da música pode ser entendido como um processo que requer do produtor a sensibilidade de perceber o ambiente onde o artista está inserido, bem como a capacidade de realizar ajustes de rota e a coragem de fazer adaptações de processos de trabalho.

Afinal de contas, o mundo está em constante mudança. Há 10 anos não existia Facebook, YouTube ou SoundCloud – plataformas *online* onde astros e iniciantes estão presentes, usando as mesmas ferramentas. Há 17 anos os arquivos MP3 eram praticamente desconhecidos da população mundial. Um jovem nascido em 1997 talvez nunca tenha comprado um CD na loja de disco do bairro (se é que ainda existe alguma), mas com certeza já fez *download* de dezenas de músicas através da conexão de banda larga. E anda por aí ouvindo música no smartphone.

A metodologia do planejamento estratégico possui quatro focos:

- a) foco no lucro;
- b) foco no cliente;
- c) foco no trabalho;
- d) foco nas pessoas.

O foco no lucro significa que a rentabilidade do negócio é importante para a própria sobrevivência do artista. O segredo continua o mesmo: gastar menos do que se ganha.

O foco no cliente indica a busca pela satisfação do público-alvo. O fã nada mais é do que um cliente satisfeito. O deleite do público é o resultado positivo da expressão artística.

O foco no trabalho exprime a produtividade e a qualidade do produto cultural, além do entrosamento dos músicos, da harmonia da equipe técnica e da eficiência dos produtores.

O foco nas pessoas denota a colaboração entre os membros da equipe – músicos, técnicos e produtores. Motivação e liderança são aspectos fundamentais deste processo.

A construção de cenários é uma técnica para prever todas as possibilidades de um ambiente no futuro através da combinação de variáveis e da geração de hipóteses plausíveis. Do ponto de vista empreendedor, o produtor deve trabalhar no presente para alterar as variáveis que influenciam o ambiente desejado pelo artista no futuro. Peter Drucker, o papa da administração, escreveu no livro “Sociedade pós-capitalista” que “a melhor maneira de prever o futuro é criá-lo”. Esta é uma atitude proativa em relação ao mercado, que exige iniciativa do produtor para alterar as condições atuais, de modo que elas sejam mais favoráveis no futuro para o artista.

Os cenários descrevem o ambiente externo da organização, identificando oportunidades e ameaças. São forças independentes que estão fora do controle do artista – inflação, tec-

nologia, pirataria, leis, tempo meteorológico, baixa do dólar, promoção de passagens aéreas, editais de patrocínio, gosto musical da população, renda do consumidor etc.

Os cenários serão usados no planejamento estratégico na etapa do diagnóstico do momento atual do artista. Às oportunidades e ameaças será somada a descrição dos aspectos internos do produto cultural, que são os pontos fortes e os pontos fracos – variáveis que estão sob o controle do produtor (local do show, preço do ingresso, dia da semana, divulgação do evento, produção do disco, repertório, tipo de embalagem, época da turnê etc).

O diagnóstico estratégico serve para revelar o estado de saúde da carreira do artista, bem como para fazer uma conexão com o ambiente externo onde ela está inserida em todos os níveis – local, regional, nacional e internacional. A qualidade do diagnóstico estratégico será determinada pela profundidade e pela realidade das informações levantadas.

A análise Swot (ou Fofa) permite identificar as forças que atuam sobre os ambientes internos e externos da carreira do artista. Pontos fracos ou negativos são forças de natureza interna que puxam o desempenho para baixo. Pontos fortes ou positivos são forças de natureza interna que puxam o desempenho para cima. Ameaças são forças externas, portanto fora do controle da empresa, que podem prejudicar o seu desempenho. Oportunidades são situações externas e, portanto, fora do controle da empresa, que podem beneficiar o seu desempenho. Bateman Snell, no livro “Administração: novo cenário competitivo”, fala sobre a importância da análise Swot:

A análise Swot ajuda executivos a resumir os principais fatos e as previsões que se derivam das análises externa e interna. A partir daí, eles podem extrair uma série de declarações que identificam as questões estratégicas primárias e secundárias com que a organização se depara.

180 181

O planejamento estratégico é subdividido em três planos:

- a) estratégico;
- b) tático;
- c) operacional.

O plano estratégico informa o resultado global desejado pelo artista. A sua execução é de longo prazo. Ele está relacionado com o ambiente externo da carreira artística, sendo composto pelas declarações de visão e missão. A visão de futuro serve para nortear o rumo da carreira artística, estabelecendo um cenário futuro. Já a missão serve para definir o propósito do artista, identificando o público-alvo e a área de atuação.

O plano tático é mais específico e a sua execução ocorre em médio prazo. Evidencia as operações necessárias para alcançar o resultado global da carreira artística. O plano tático define objetivos que ajudam o artista a cumprir a missão e concretizar a visão. Os objetivos devem ser específicos, desafiadores e determinados.

A finalidade do plano operacional é estabelecer metas que sirvam para estipular pontos de controle, aferir resultados parciais em curto prazo e indicar os responsáveis.

O controle do planejamento é uma atividade exercida rotineiramente por meio de informações repassadas pelos responsáveis de cada meta para o grupo através de reuniões ou e-mails.

O processo de controle fornece informações e possibilita tomar decisões sobre:

- a) a comparação do desempenho com o objetivo;
- b) os riscos detectados;
- c) o que ainda falta fazer;
- d) a necessidade de alterar o objetivo.

Se o volume de shows está abaixo do esperado, isto pode ser um sintoma de erro de estratégia. É preciso avaliar também a satisfação do público – o que eles estão achando da qualidade do show. Também é importante para o futuro da carreira artística ouvir técnicos, músicos e produtores. Muitas vezes são eles que observam a situação por outro ângulo e sentem na pele quando algo vai mal. Além do mais, técnicos, músicos e produtores que não são escutados pelos artistas e pelos empresários ficam desmotivados. O desempenho pode cair afetando a qualidade do show e o resultado final da organização musical.

Canvas: ferramenta para desenhar modelos de negócios inovadores⁹¹

A gente tem que sonhar, senão as coisas não acontecem (Oscar Niemeyer).

Desenhar o modelo de negócio precede a elaboração do Plano de Negócio. O modelo de negócio descreve a lógica de criação do negócio, quer dizer, mostra que o raciocínio e a interconexão entre as partes que o compõem fazem sentido. Já o Plano de Negócio descreve a forma como o negócio será construído, com etapas, prazos, planilhas de custos, receitas, indicadores econômicos etc. Então vamos começar pelo conceito de modelo de negócio.

Para Alexander Osterwalder e Yves Pigneur,⁹² um modelo de negócio descreve a lógica de criação, entrega e captura de valor por parte de uma organização. Segundo eles, um modelo de negócio pode ser melhor descrito por nove componentes que cobrem as quatro principais áreas de um negócio: clientes, oferta, infraestrutura e viabilidade financeira. Os nove componentes são:

⁹¹ Business Model Generation: inovação em modelos de negócios (Ed. Alta Books, 2011).

⁹² www.businessmodelgeneration.com.

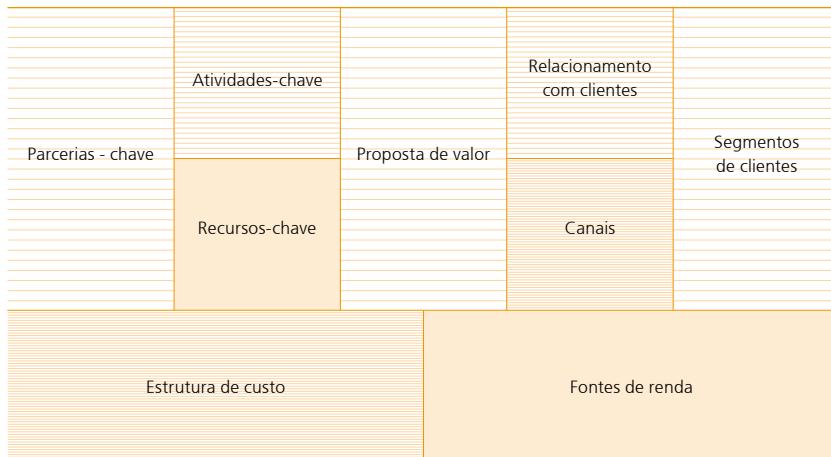
- a) segmentos de clientes;
- b) proposta de valor;
- c) canais;
- d) relacionamento com clientes;
- e) fontes de receita;
- f) recursos principais;
- g) atividades-chave;
- h) parcerias principais;
- i) estrutura de custo.

O Canvas – o quadro do modelo de negócio – é um método desenvolvido pelos autores, onde 470 pessoas de 45 países colaboraram durante seis meses. Este conceito foi aplicado e testado em todo o mundo e já é utilizado por organizações como IBM, Ericsson, Deloitte, Public Works e o governo do Canadá, entre outras:

O objetivo é o empreendedor criar modelos de negócios utilizando o Canvas como um guia de hipóteses a serem validadas. O Canvas é um espaço livre para imaginar o futuro negócio, com criatividade, permitindo-se pensar inovações que possam criar uma proposta de valor única. Desse mapa visual do negócio, o empresário é convidado a validar essas hipóteses junto aos clientes. Só depois das incertezas reduzidas com a validação das hipóteses é que se define o modelo de negócio, que será o insumo para o planejamento e execução.⁹³

182 183

QUADRO 7 – CANVAS (QUADRO DO MODELO DE NEGÓCIO)



⁹³ O quadro do modelo de negócios: um caminho para criar, recriar e inovar em modelos de negócios (Sebrae, 2013).

O uso do Canvas funciona melhor quando impresso em formato grande (papel A3), para que várias pessoas possam rascunhar e discutir seus elementos com anotações em adesivos ou marcadores coloridos. Depois ele deve ser afixado em quadro ou parede para ser consultado, revisado e melhorado. Você pode baixar o Canvas em arquivo PDF e imprimi-lo,⁹⁴ ou ainda criar e compartilhar o seu próprio Canvas, utilizando a ferramenta *online* Canvaziner.⁹⁵ A seguir, apresentamos os nove elementos que compõem o Canvas, de acordo com a metodologia descrita pelos autores no livro *Business Model Generation* e na cartilha elaborada pelo Sebrae:

Proposta de valor

O componente proposta de valor descreve o pacote de produtos e serviços que criam valor para um segmento de cliente específico. A proposta de valor é o motivo pelo qual os clientes escolhem uma empresa ou outra. Ela resolve um problema ou satisfaz a uma necessidade do consumidor. Os valores podem ser quantitativos (ex. preço, desempenho) ou qualitativos (ex. design, novidade). Algumas propostas de valor podem representar uma oferta inovadora. Outras podem ser similares a outras já existentes no mercado, mas com características e atributos adicionais.

Questionamentos: Que valor entregamos ao cliente? Qual problema estamos ajudando a resolver? Que necessidade estamos satisfazendo? Que conjunto de produtos e serviços estamos oferecendo para cada segmento de cliente?

Dica: Por que seus clientes comprarão de você e não dos seus concorrentes?

Segmentos de clientes

O componente segmentos de clientes define os diferentes grupos de pessoas ou organizações que uma empresa busca alcançar e servir. Sem clientes, nenhuma empresa pode sobreviver por muito tempo. Para melhor satisfazê-los, uma empresa precisa agrupá-los em segmentos distintos, cada qual com necessidades comuns, comportamentos comuns e outros atributos comuns. Grupos de clientes representam segmentos distintos se: a) suas necessidades exigem e justificam uma oferta diferente; b) são alcançados por canais de distribuição diferentes; c) exigem diferentes tipos de relacionamento; d) têm lucratividade substancialmente diferente; e) estão dispostos a pagar por aspectos diferentes da oferta.

Questionamentos: Para quem estamos criando valor? Quem são nossos consumidores mais importantes?

Dica: As organizações que servem a outras organizações são conhecidas como empresas Business-to-Business (B2B). As organizações que servem a clientes são conhecidas como empresas Business-to-Consumer (B2C).

⁹⁴ www.businessmodelgeneration.com/downloads/business_model_canvas_poster.pdf.

⁹⁵ www.canvaziner.com.

Canais

O componente canais descreve como uma empresa se comunica e alcança seus segmentos de clientes para entregar uma proposta de valor. Canais de comunicação, distribuição e vendas compõem a interface da empresa com os clientes. Os canais servem a diversas funções, incluindo: a) ampliar o conhecimento dos clientes sobre os produtos e serviços da empresa; b) ajudar os clientes a avaliar a proposta de valor de uma empresa; c) permitir que os clientes adquiram produtos e serviços específicos; d) levar uma proposta de valor aos clientes; e) fornecer suporte ao cliente após a compra.

Questionamentos: Através de quais canais nossos segmentos de clientes querem ser localizados? Como os alcançamos agora? Como nossos canais se integram? Qual funciona melhor? Quais apresentam melhor custo-benefício? Como estão integrados à rotina dos clientes?

Dica: Quanto mais curto o caminho que o cliente fizer, melhor.

Relacionamento com clientes

O componente relacionamento com clientes descreve os tipos de relação que uma empresa estabelece com segmentos de clientes específicos. As relações podem variar de pessoais até automatizadas. O relacionamento com clientes pode ser guiado pelas seguintes motivações: a) conquista do cliente; b) retenção do cliente; c) ampliação das vendas.

184 185

Questionamentos: Que tipo de relacionamento cada um dos segmentos de clientes espera que estabeleçamos com eles? Quais já estabelecemos? Qual o custo de cada um? Como se integram ao restante do nosso modelo de negócio?

Dica: Clientes gostam de ser reconhecidos por comprar de você.

Fontes de receita

O componente fontes de receita representa o dinheiro que uma empresa gera a partir de cada segmento de clientes (os custos devem ser subtraídos da renda para gerar o lucro). Um modelo de negócio pode envolver dois tipos diferentes de fontes de receita: a) pagamentos de clientes de uma única transação; b) pagamentos recorrentes por produtos, serviços, manutenção ou suporte pós-venda.

Questionamentos: Quais valores nossos clientes estão realmente dispostos a pagar? Pelo que eles pagam atualmente? Como pagam? Como prefeririam pagar? O quanto cada fonte de receita contribui para o total da receita da empresa?

Dica: A forma de cobrar deve estar de acordo com o jeito que o cliente gosta de pagar.

Recursos principais

O componente recursos principais descreve os recursos mais importantes exigidos para fazer um modelo de negócio funcionar. Eles permitem que uma empresa crie e ofereça sua proposta de valor, alcance mercados, mantenha relacionamentos com os segmentos de clientes e obtenha receitas. Os recursos principais podem ser físicos, financeiros, intelectuais ou humanos. Podem ser próprios, alugados ou terceirizados pela empresa.

Questionamentos: Que recursos principais nossa proposta de valor requer? Nossos canais de distribuição? Relacionamento com o cliente? Fontes de receita?

Dica: Fique de olho nos recursos imprescindíveis.

Atividades-chave

O componente atividades-chave descreve as ações mais importantes que uma empresa deve realizar para fazer seu modelo de negócio funcionar e operar com sucesso.

Questionamentos: Que atividades-chave nossa proposta de valor requer? Nossos canais de distribuição? Relacionamento com o cliente? Fontes de receita?

Dica: Fique de olho nas atividades mais importantes.

Parcerias principais

O componente parcerias principais descreve a rede de fornecedores e os parceiros que põem o modelo de negócio para funcionar. Empresas criam alianças para otimizar seus modelos, reduzir riscos ou adquirir recursos. Podemos distinguir quatro tipos diferentes de parcerias: a) alianças estratégicas entre não competidores; b) cooperação – parcerias estratégicas entre competidores; c) joint ventures para desenvolver novos negócios; d) relação comprador-fornecedor para garantir suprimentos confiáveis.

Questionamentos: Quem são nossos principais parceiros? Quem são nossos fornecedores principais? Que recursos principais estamos adquirindo dos parceiros? Que atividades-chave os parceiros executam?

Dica: Ninguém faz nada sozinho, descubra o que lhe ajudará.

Estrutura de custo

O componente estrutura de custo descreve todos os custos envolvidos na operação de um modelo de negócio. Criar e oferecer valor, manter o relacionamento com clientes e gerar receita incorrem em custos. Tais custos podem ser calculados com relativa facilidade depois de definidos os recursos principais, as atividades-chave e as parcerias principais.

Questionamentos: Quais são os custos mais importantes em nosso modelo de negócio? Que recursos principais são os mais caros? Quais atividades-chave são mais caras?

Dica: Diferenciação de valor associada à redução de custos ajuda a abrir espaços de mercado.

Modelo de negócio pessoal: método para reinventar a carreira⁹⁶

Se você não realinhar o seu trabalho com o seu propósito, você só está deslocando o problema para outra mesa (Bruce Hazen).

Pessoas não são iguais a empresas. Mas, assim como as empresas, as pessoas são afetadas por cenários econômicos, sociais e ambientais. Então as pessoas, assim como as empresas, precisam definir seu modelo de negócio, que pode ser definido como a lógica pela qual o profissional sustenta a si mesmo, ou seja, como o profissional ganha o seu sustento.

A metodologia do modelo de negócio pessoal surgiu de uma comunidade na internet, com a iniciativa de Tim Clark, que reuniu 328 profissionais de 43 países, além dos autores do Business Model Generation, para auxiliar pessoas a pensarem nas suas vidas em sociedade e no papel que lhes é atribuído, bem como fomentar nos profissionais a visão empreendedora.

186 187

No modelo de negócio pessoal, o principal recurso é a própria pessoa, o profissional. O modelo de negócio pessoal possui os mesmos componentes do modelo de negócio organizacional, mas com alguns ajustes nas descrições:

- a) clientes = quem você ajuda;
- b) proposta de valor = como você os ajuda;
- c) canais = como chegam até você e como você entrega;
- d) relacionamento com clientes = como vocês interagem;

⁹⁶ Business Model You: o modelo de negócio pessoal (Ed. Alta Books, 2013).

- e) recursos principais = quem é você e o que você possui;
- f) atividades-chave = o que você faz;
- g) parcerias principais = quem ajuda você;
- h) estrutura de custo = o que você oferece;
- i) fontes de receita (e benefícios) = o que você ganha.

Faça o *download* do arquivo PDF do quadro do modelo de negócio pessoal e imprima.⁹⁷ Pegue lápis, papel, adesivos. Ao elaborar o seu primeiro modelo de negócio pessoal, limite-se ao trabalho profissional que você faz para se sustentar:

Recursos principais (quem é você e o que você faz)

Seus recursos principais pessoais incluem quem é você: (1) os seus interesses e as coisas que empolgam você, (2) habilidades, talentos e competências, e (3) personalidade; e o que você possui: conhecimento, experiência, contatos pessoais e profissionais, além de outros recursos tangíveis e intangíveis ou ainda os ativos.

Atividades-chave (o que você faz)

O que você faz evolui naturalmente de quem você é. As atividades-chave são simplesmente as tarefas críticas que você executa regularmente no trabalho, as atividades físicas ou mentais realizadas em nome dos clientes. Liste apenas as atividades verdadeiramente importantes – que distinguem seu trabalho dos outros – em vez de cada tarefa que executa.

Clientes (quem você ajuda)

Clientes são aqueles que pagam para receber um benefício (ou que recebem um benefício, sem qualquer custo, e são subsidiados pelos clientes pagantes). Considere também as comunidades que são servidas por seu trabalho, ou grupos de pessoas vinculadas por interesses comerciais, profissionais ou sociais comuns.

Proposta de valor (como você os ajuda)

Este é o mais importante dos conceitos a se pensar sobre sua carreira: como você ajuda as outras pessoas a conseguirem realizar os serviços. Uma boa maneira de começar a definir o valor é começar a se perguntar: que trabalho o cliente me contratou para executar? Que benefícios o cliente está recebendo como resultado desse trabalho? Entender como as atividades-chave resultam em uma proposta de valor para os clientes é fundamental para definir seu modelo de negócio pessoal.

⁹⁷ www.businessmodelyou.com.

Canais (como chegam até você e como você entrega)

Este componente abrange cinco fases do que é conhecido no jargão comercial como o processo de marketing. As fases são melhor descritas em forma de pergunta: (1) como os clientes potenciais descobrem como você pode ajudá-los? (2) como eles vão decidir a compra do seu produto ou serviço? (3) como eles comprará? (4) como você vai entregar o que os clientes compraram? (5) como vai garantir que os clientes estejam felizes?

Relacionamento com clientes (como vocês interagem)

Você fornece serviço pessoal face a face? Ou suas relações são baseadas em *e-mails*? Você se concentra no crescimento de sua base de clientes (aquisição) ou na satisfação de clientes existentes (manutenção)?

Parcerias principais (quem ajuda você)

Parcerias principais são aquelas que o apoiam como profissional e o ajudam a realizar seu trabalho com pleno sucesso. Parcerias principais podem dar conselho, motivação ou oportunidades de crescimento. Eles também podem lhe dar outros recursos necessários para realizar bem determinadas tarefas.

Fontes de receitas e benefícios (o que você ganha)

188 189

Fontes de receita: salários, cachês, royalties ou qualquer outro pagamento em dinheiro. Benefícios: satisfação, reconhecimento etc.

Estrutura de custos (o que você oferece)

O que você oferece ao seu trabalho: tempo, energia e dinheiro, principalmente. Além de despesas com equipamentos, telefone, internet, deslocamentos, vestuário especial, cursos de aperfeiçoamento etc.

Como testar um modelo de negócio pessoal

Reúna-se com clientes em potencial para testar suposições (hipóteses) nos componentes do seu modelo de negócio pessoal. Se o *feedback* dos clientes sugere que mudanças são necessárias, volte e modifique os componentes apropriados (isso é chamado de “pivotagem”). Repita esse processo com outros clientes em potencial. Quando o seu modelo parecer certo, tente validá-lo ao “vender” a um cliente. Se eles não comprarem, faça o pivô novamente e modifique o seu modelo baseado em razões dadas para não comprar. Quando um cliente compra, tanto você está empregado quanto pronto para criar outros novos clientes como um empreendedor.

☰ Projetos: técnica natural de planejamento

Seu trabalho é descobrir o seu trabalho – e depois, com toda a sua energia, doar-se a ele (Buda).

Ninguém “faz” um projeto. Usamos erroneamente o termo “fazer” um projeto. Na verdade, executamos etapas/ações/tarefas com o objetivo de alcançar um resultado. Então, neste momento, vamos pactuar uma definição para projeto. Um projeto é qualquer resultado desejado (evento/produto/serviço) que exija a realização de mais de uma etapa/ação/tarefa.

Todo o processo de planejamento de um projeto deve ser registrado por escrito. Tirar as coisas da cabeça e colocar no papel ajuda aclarear as ideias, organizar o raciocínio e aliviar a ansiedade.

David Allen ensina uma técnica natural de planejamento em cinco fases:⁹⁸

- a) definir o objetivo e os princípios;
- b) visualizar os resultados;
- c) fazer o *brainstorm*;
- d) organizar;
- e) identificar as próximas ações.

Primeiro refletir sobre a sua intenção. Definir o objetivo traz uma série de benefícios: conceitua o sucesso, estabelece critérios para tomadas de decisões, alinha recursos financeiros, motiva pessoas e torna o foco claro. Fazer a pergunta “Por quê?” nunca ofende.

Os princípios e valores têm a mesma importância como critérios básicos para impulsivar e direcionar um projeto. Os princípios definem os parâmetros de ação e os critérios para o comportamento das pessoas envolvidas. Que comportamento poderia minar o que estou fazendo e como posso evitar que isto aconteça?

Visualizar os resultados é fazer o exercício de imaginar com detalhes a execução das etapas/ações/tarefas, bem como enxergar nitidamente o resultado final de um projeto. A visão representa uma verdadeira radiografia do resultado final. Você só vai enxergar a forma de fazer determinada coisa quando puder enxergar a si mesmo fazendo essa coisa.

Brainstorm é uma técnica bastante útil para criar ideias de “como fazer”. Duas perguntas ajudam bastante a abrir a janela da criatividade:

- a) “E se...”;
- b) “Por que não?”.

⁹⁸ A arte de fazer acontecer (Ed. Elsevier, 2005).

Quanto maior for o volume de pensamentos para trabalhar, melhor será o contexto para escolher e desenvolver opções. Não pare o exercício na primeira resposta; geralmente as boas ideias estão depois da décima resposta. Sugerimos colocar as ideias no papel em um formato gráfico chamado mapeamento mental – a ideia principal é escrita no centro do papel e as outras ideias a ela associadas são escritas ao redor, interligadas por traços, setas ou círculos.

Organizar as ideias é classificar componentes e subcomponentes, identificar prioridades, sequências e conexões. Este é o momento de estruturar o projeto em etapas, fases, estratégias e planos. Quais são as coisas que devem ocorrer para gerar o resultado final? Em que ordem elas devem ocorrer? Qual é o elemento mais importante para garantir o sucesso do projeto?

O estágio final do planejamento diz respeito às decisões sobre a alocação e realocação de recursos físicos para realmente fazer o projeto andar. A pergunta a ser feita neste ponto é: “Qual é a próxima ação e quem deve executá-la”?

Mãos à obra!

Modelagem de projetos culturais⁹⁹

Projetos culturais são iniciativas voltadas para a ação sobre objetos reais e ideais que expressam valores espirituais – sentimentos e conhecimentos – significativos para determinado grupo social (Hermano Roberto Thiry-Cherques)

 190  191

O termo modelagem é uma tradução da expressão *project design*: é a ordenação lógica de projetos, a exposição fundamentada do que se pretende ver realizado. Para Hermano Roberto Thiry-Cherques, professor titular da Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas da Fundação Getúlio Vargas, a modelagem é a instância técnica inicial de um projeto:

A modelagem tem como escopo a preparação para as outras etapas. Um projeto estará bem modelado se e quando for administrável e passível de avaliação. Isto é, se e quando forem expostas claramente as atividades a serem desenvolvidas, os objetivos a serem alcançados, o tempo e os recursos requeridos, bem como indicadas as condições de gestão para que o projeto se complete. Não só isso: um projeto estará bem modelado se e quando as atividades a serem desenvolvidas, os objetivos a serem alcançados, o tempo e os recursos requeridos, as condições de gestão possam ser monitorados, analisados e julgados positiva ou negativamente.

Podemos definir um projeto cultural como sendo uma iniciativa cultural com objeto, objetivo e cronograma definidos, direitos e obrigações dos parceiros, orçamentos e planilhas

⁹⁹ Livro de Hermano Roberto Thiry-Cherques – 2^a ed. (Ed. FGV, 2008).

de custos elaborados previamente, remuneração estabelecida, prazo de execução estipulado, conclusão e relatório final. Todo projeto deve apresentar os seguintes tópicos:

- a) qualificação do proponente e da equipe (quem são os responsáveis?);
- b) objeto (o que é?);
- c) justificativa (por que?);
- d) objetivo (o que se quer atingir qualitativa e quantitativamente?);
- e) estratégia de ação (como? quando? onde?);
- f) orçamento e receitas (quanto?);
- g) anexos (fotos, matérias, ficha técnica, esboço?).

O empreendedor cai na estrada com o projeto nas mãos para tentar captar recursos e viabilizar a sua execução. É uma etapa delicada porque exige pressa, já que há um cronograma a ser cumprido. Ao mesmo tempo, o produtor precisa ter paciência para esperar pela apreciação do projeto pelos patrocinadores. Existem alguns prazos de praxe. O projeto deve ser apresentado ao patrocinador com 90 dias de antecedência. É tempo mais que necessário para apreciação, contratação e desembolso de dinheiro.

Algumas sugestões para o produtor:

- a) monitorar constantemente quem está patrocinando projetos semelhantes ao seu;
- b) procurar circular em eventos frequentados pelos patrocinadores e se apresentar a eles;
- c) saber se o projeto é de interesse do patrocinador antes de passar dois meses na elaboração achando que vai agradar;
- d) apresentar-se da melhor forma possível, com modos de falar e vestir adequados ao ambiente de negócio do patrocinador;
- e) perguntar ao responsável pelo patrocínio qual o prazo para resposta;
- f) demorar em responder ao pedido pode revelar que o projeto não interessa ao patrocinador.

O empreendedor não deve desistir, caso não tenha conseguido patrocínio para o seu projeto cultural. Antes, procure aconselhamento para saber da viabilidade econômica dele. O Sebrae¹⁰⁰ ajuda neste sentido. A instituição não vai financiar seu projeto, mas dará orientações importantíssimas.

¹⁰⁰ www.sebrae.com.br.

Plano de Negócio

Segundo estimativas do Sebrae, a cada ano são criadas aproximadamente 500 mil microempresas e empresas de pequeno porte no Brasil. Fernando Dolabela, no livro “O segredo de Luísa”, citando pesquisas do Sebrae e do IBGE, informa que 36% delas fecham as portas antes de completarem o seu primeiro aniversário e 49% delas antes do segundo ano de vida. A pesquisa também identificou que a ausência de planejamento financeiro e a falta de visão global do negócio são os principais motivos apontados pelos entrevistados para a extinção das empresas. Neste contexto, o Plano de Negócio surge como solução para reduzir os riscos do empreendimento, “sendo uma ferramenta que faz o empreendedor mergulhar profundamente na análise do seu negócio”, esclarece Dolabela.

O Plano de Negócio é um instrumento de orientação do empreendedor. Nele estão escritos os objetivos da organização, os seus produtos e serviços, os seus clientes, o potencial do mercado local, a conjuntura econômica regional, as etapas do planejamento, os resultados alcançados etc. No livro “Como elaborar um Plano de Negócio”, Cláudio Afrânio Rosa avisa que “o plano permite identificar e restringir seus erros no papel, ao invés de cometê-los no mercado”.

Sobre a apresentação de um Plano de Negócio, José Carlos Dornelas menciona dez tópicos na sua estruturação:

192  193

- capa;
- sumário;
- sumário executivo;
- descrição da empresa;
- produtos e serviços;
- mercado e competidores;
- marketing e vendas;
- análise estratégica;
- plano financeiro;
- anexos.

Fernando Dolabela traça um roteiro para a elaboração do Plano de Negócio considerando a natureza da tarefa, conforme tabela a seguir.

TABELA 19 – ETAPAS DO PLANO DE NEGÓCIO

PLANO DE TRABALHO POR NATUREZA DA TAREFA				
Ordem de realização	Descrição	Tipo de ação envolvida	Data de término	Status
Preliminar	Decidir abrir um negócio	Análise preliminar		OK
Preliminar	Analisa as forças e fraquezas individuais	Análise preliminar		OK
Preliminar 1	Escolher produtos/serviços adequados; análise de mercado	Análise preliminar; coleta de dados		OK
2	Estratégia de marketing	Coleta de dados		
3	Empresa	Coleta de dados		
4	Planejamento financeiro	Análise		
5	Fazer sumário executivo	Revisão		
6	Fazer análise de risco e tomar decisões	Decisão		

Silvina Ramal, no livro “Como transformar seu talento em um negócio de sucesso”, fornece uma explicação didática para a elaboração de cada tópico de um Plano de Negócio, conforme as informações transcritas.

QUADRO 8 – MANUAL DE AJUDA DO PLANO DE NEGÓCIO

1 Descrição das linhas gerais do negócio (nome ou razão social do negócio)	
Oportunidade de mercado detectada	Descreva a oportunidade detectada para montar o negócio
Descrição do negócio	Descreva de que maneira a empresa aproveitará a oportunidade percebida por meio do negócio; e como essa oportunidade será transformada em produtos, serviços e benefícios para o cliente
Missão	Descreva a missão do negócio, a razão dele existir, em um parágrafo
Visão	Descreva brevemente como seu negócio deverá estar em um futuro próximo (cinco anos)
Objetivos estratégicos	Detalhe seus objetivos estratégicos a partir da missão e da visão
Valores	Descreva os valores da sua organização
2 Resumo da empresa	
Forma jurídica	Descreva o tipo de sociedade utilizado
Sócios	Quem são os sócios e como suas habilidades agregam valor ao negócio
Localização	Onde estará localizada a empresa
Resumo do início das atividades	Como serão os primeiros seis meses de atividade da organização
3 Análise de mercado	
Mercado potencial	Descreva o mercado potencial – o universo de pessoas que poderia comprar seu produto ou serviço
Análise da concorrência	Destaque seus principais concorrentes e os pontos fortes e fracos com relação ao seu negócio
Análise do microambiente	Se houver necessidade, descreva como fornecedores, substitutos e intermediários afetam o seu negócio
Análise do macroambiente	Descreva brevemente, se necessário, como as forças do macroambiente (sociedade, ambiente financeiro/demográfico/tecnológico/cultural, governo etc) influenciam o seu negócio
Barreiras de entrada e saída	Existem barreiras de entrada? Descreva-as Existem barreiras de saída? Descreva-as

QUADRO (CONTINUAÇÃO)

4 Estratégia e mensuração do mercado	
Segmentação de mercado	Seu público-alvo é segmentado de alguma maneira? Descreva isso
Perfil do consumidor	Descreva as principais características de seus consumidores
Mensuração de mercado	Defina o tamanho do mercado potencial, a participação de mercado que deseja atingir e quanto isso representa em volume de vendas
Definição da estratégia do negócio	Qual será sua estratégia de mercado (estratégia de diferenciação, de liderança em custo, de nicho de mercado)?
5 Plano de marketing	
Produto	Descreva seu produto ou linha de produtos. Quais são os atributos relevantes do seu produto? Quais são os benefícios dele? Qual é o seu ciclo de vida?
Preço	Descreva a política de preços, explicando a estratégia de mercado utilizada para definir preços
Promoção	Descreva as estratégias que a empresa utilizará para promover seus produtos e serviços em termos de propaganda, promoção de vendas e relações públicas
Distribuição e vendas	Descreva a estratégia de distribuição e vendas da empresa, indicando se haverá intermediários – e como será a relação com eles
6 Organização e gerência do negócio	
Organograma	Defina o organograma da organização
Plano estratégico de recursos humanos	Defina os cargos, a distribuição de tarefas e responsabilidades entre eles, e a remuneração
Cadeia de valor	Descreva os principais processos de trabalho da empresa
7 Política de responsabilidade social	
Descreva como sua empresa ajudará a comunidade	
8 Planejamento financeiro	
Necessidade de investimento inicial	Cronograma de desembolso mensal
Projeção da receita	Preço e volume de vendas
Projeção anual das receitas	Estimativa da receita nos próximos cinco anos
Tributos	Descreva quais os tributos recolhidos pela empresa
Custos	Descreva e quantifique os custos fixos e variáveis
Ponto de equilíbrio	Calcule o seu ponto de equilíbrio
Projeção do fluxo de caixa	Mensal e para os próximos cinco anos
Análise de atratividade do negócio	Analise a rentabilidade e a atratividade do negócio por meio do custo de oportunidade do investimento, da taxa interna de retorno e do valor presente líquido. Defina o ponto de exposição de caixa (valor máximo negativo encontrado no fluxo de caixa líquido)

194 195

Neste livro, utilizaremos a versão do Sebrae/MG para a elaboração do Plano de Negócio. O livro intitulado “Como elaborar um Plano de Negócio” foi escrito por Cláudio Afrânio Rosa, da unidade mineira do Sebrae, e está disponível para *download* gratuito no endereço eletrônico www.sebraemg.com.br. São oito tópicos principais, assim distribuídos:

- sumário executivo;
- análise de mercado;
- plano de marketing;
- plano operacional;
- plano financeiro;
- construção de cenários;
- avaliação estratégica;
- avaliação do Plano de Negócio.

Produtividade: organizando a rotina de trabalho

O segredo de sair na frente é começar. O segredo de começar é subdividir suas tarefas complexas e assoberbantes em tarefas pequenas e administráveis, e depois começar pela primeira delas (Mark Twain).

Para organizar tudo o que precisa ser feito, você só precisa de duas coisas:

- a) uma lista de tarefas;
- b) uma agenda.

Se você for um profissional 2.0 (digital e conectado), pode escolher qualquer modelo de smartphone ou *tablet* e baixar os aplicativos gratuitos disponíveis no mercado.

Comece listando as tarefas mais urgentes, aquelas que devem ser realizadas imediatamente. Depois liste as tarefas mais importantes, aquelas que devem ser feitas para alcançar o resultado desejado e concretizar sua visão de futuro. Por fim, apague da sua lista todas as tarefas que não trazem resultado algum e apenas consomem seu tempo e sua energia.

Crie uma pauta semanal contemplando tarefas urgentes e importantes. Mantenha o foco nas tarefas importantes, naquelas que vão trazer resultados. Dê um número a cada uma delas, criando uma sequência, e procure resolver as tarefas pela ordem que você definiu.

Agora anote na agenda quando você vai realizar cada tarefa - o dia e a hora. Para aumentar sua produtividade, concentre em um mesmo período do dia (manhã, tarde ou noite) as tarefas que serão realizadas no escritório como analisar um contrato, enviar *e-mails*, pesquisar na internet, atender um cliente etc. As tarefas que são realizadas fora do escritório como reuniões, ensaios, visitas a empresas ou órgãos públicos também devem ser concentradas em um mesmo período do dia, lembrando que se deve verificar o horário de atendimento dos órgãos públicos e das empresas.

Evite a tentação de preencher todo o seu dia com compromissos. Deixe espaço para os imprevistos, para o descanso e para a família. O xis da questão não é trabalhar muito, mas trabalhar certo.

Escritório administrativo: organizando o espaço de trabalho

Os quatro principais formatos de escritório administrativo são:

- a) *home office*;
- b) escritório virtual;
- c) sala empresarial;
- d) escritório compartilhado.

O *home office* é indicado para o empresário que precisa reduzir despesas fixas, não possui empregado, sua atividade não atrai grande fluxo de pessoas, não causa incômodo à vizinhança, dispõe de espaço reservado em sua residência, é disciplinado quanto à rotina de trabalho e tem o apoio da família. É importante o empresário buscar informações sobre a regulamentação de atividades econômicas em áreas residenciais para evitar problemas quanto ao IPTU ou Corpo de Bombeiros. Também deve consultar o condomínio, se for o caso, para saber se é possível haver unidades mistas (finalidade residencial e comercial).

O escritório virtual é um endereço fiscal (caixa postal) que o empresário indica no registro público (Junta Comercial) como sede da sua empresa, enquanto a atividade econômica de fato é exercida em outros locais (pela internet, pelos Correios, de porta em porta, no estabelecimento do contratante etc.). A empresa que aluga o escritório virtual geralmente oferece outros serviços de apoio administrativo como salas para reuniões e treinamentos, secretária para atendimento e redirecionamento de chamadas, *motoboy* etc.

196  197

Uma sala empresarial é útil quando o empresário precisa de um espaço dedicado para a atividade econômica, possui empregados, atende clientes e fornecedores rotineiramente. Ele deve observar o entorno para identificar na proximidade a oferta de serviços como bancos, Correios, cartórios, copiadoras, papelarias e refeições. Os condomínios empresariais são muito procurados por conta da segurança, do estacionamento, dos serviços gerais e das praças de alimentação.

Uma alternativa para os condomínios empresariais é a locação de uma casa por um grupo de empresários, cada um ocupando o seu espaço e rateando as despesas gerais do imóvel e da sua manutenção. Ou ainda a ideia de compartilhar uma mesa de trabalho em um *hub*.

Com a intenção de orientar na estruturação do escritório administrativo, segue abaixo uma lista com sugestões de recursos básicos que integram um ambiente de trabalho focado em tarefas administrativas:

- estação de trabalho em L;
- cadeira tipo “*office*”;
- telefone e internet banda larga;

- computador multimídia;
- impressora multifuncional (scanner e copiadora);
- módulo isolador e estabilizador de corrente elétrica;
- armário com prateleiras e portas com chave;
- estantes;
- pasta tipo “sanfonada” com 12 divisões;
- pasta tipo “catálogo” com 50 envelopes plásticos;
- bandeja organizadora de papel com dois níveis;
- agenda tipo “*manager*”;
- quadro de aviso de cortiça;
- materiais diversos (caneta, marca-texto, calculadora, grampeador, clips, envelopes, cola, régua, tesoura, prendedor de papel, elásticos etc).

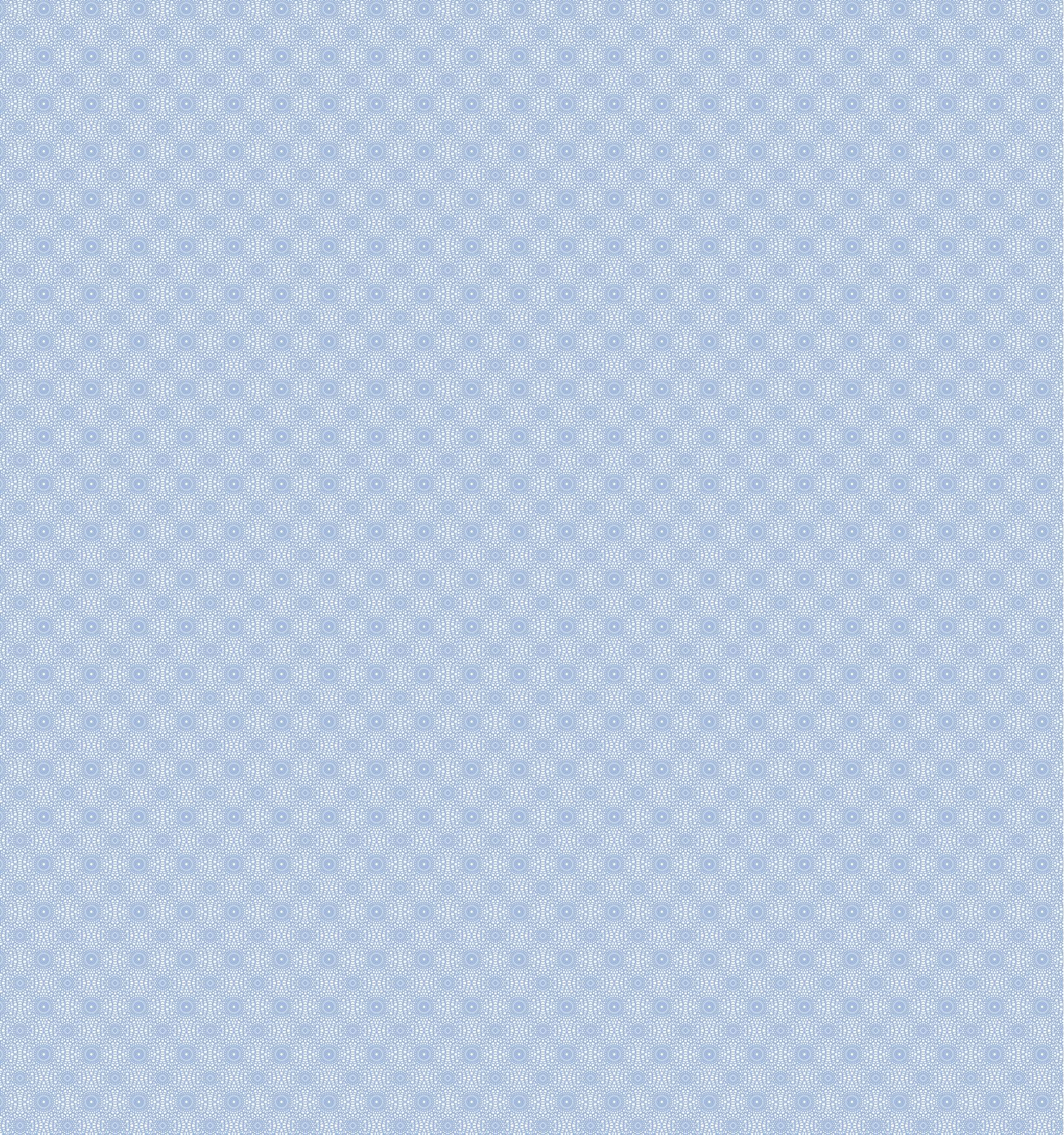
O material de uso diário deve ser arrumado nas prateleiras e estantes. O material de arquivo e outros documentos importantes como cheques e certificado digital devem ser tran- cados no armário com porta e chave.

Na pasta sanfonada, cada divisória deve ser usada para arquivar a documentação (con- tas pagas, por exemplo) relativa a cada mês do ano-calendário (de janeiro a dezembro). Na pasta catálogo, devem ser arquivados os documentos da empresa como cartão CNPJ, contra- tos diversos, certificados e garantias, documentos bancários etc.

O empresário deve ter uma pasta exclusiva para arquivar somente os documentos pes- soais, sem misturá-los com os documentos da empresa.

A bandeja organizadora de papel deve ser usada para organizar as contas a pagar. Na parte superior da bandeja, devem ser colocadas as contas a pagar, anotando na agenda o dia de vencimento de cada conta. Após a quitação de títulos e tributos, o comprovante de paga- mento deve ser grampeado na conta, que deve ser guardada na parte inferior da bandeja, deixando a parte superior reservada somente para as contas em aberto (a pagar).





Finanças é a arte de administrar o dinheiro (ou a sua falta!). Optamos por titular, sob o nome genérico de “finanças”, este capítulo dedicado a assuntos envolvendo áreas correlatas como tributação, contabilidade e finanças, além de cálculos matemáticos.

Simples da Cultura

Simples da Cultura é o apelido que recebeu a Lei Complementar 133, de 28 de dezembro de 2009, que alterou a Lei Complementar 123, de 14 de dezembro de 2006, para ampliar os setores beneficiados e modificar o enquadramento tributário das atividades de produções cinematográficas, audiovisuais, artísticas e culturais no Simples Nacional (Regime Especial Unificado de Arrecadação de Tributos e Contribuições devidos pelas Microempresas e Empresas de Pequeno Porte).

O Simples da Cultura implicou desoneração tributária ao autorizar os empreendimentos contemplados a recolherem os tributos na forma do Anexo III, da LC 123/06, e ainda ampliou as atividades culturais beneficiadas pela norma, definidas com a inclusão do inciso XV ao parágrafo 5º-B do art. 18, da LC 123/06:

XV – produções cinematográficas, audiovisuais, artísticas e culturais, sua exibição ou apresentação, inclusive no caso de música, literatura, artes cênicas, artes visuais, cinematográficas e audiovisuais.

200  201

Breve histórico

As atividades de produção cultural e artística, de produção cinematográfica e de artes cênicas não estavam autorizadas a optar pelo Simples – Lei 9.317, de 5 de dezembro de 1996, primeira versão de um regime de tributação diferenciado para microempresas e empresas de pequeno porte.

Os empreendedores culturais não tiveram, durante vários anos, qualquer apoio governamental para a formalização e o desenvolvimento de seus pequenos negócios, tampouco para a simplificação das obrigações ou para a redução da carga tributária.

Portanto, representou uma inovação nas políticas públicas e uma esperança para os empreendedores culturais: a inclusão das atividades de produção cultural e artística, de produções cinematográficas e de artes cênicas na Lei Complementar 123, de 14 de dezembro de 2006 (também conhecida como Lei Geral da Micro e Pequena Empresa), que estabeleceu o novo Estatuto Nacional da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte e instituiu o Simples Nacional (também conhecido como Supersimples).

Enquadramento tributário

Os empreendimentos culturais já receberam três enquadramentos tributários distintos, desde a entrada em vigor do Simples Nacional em 1º de julho de 2007. No período inicial,

que vai de 1º de julho de 2007 a 31 de dezembro de 2008, as atividades de produção cultural e artística, produções cinematográficas e artes cênicas eram tributadas na forma do Anexo IV, da LC 123/06, hipótese que não abrangia no cálculo do valor devido a Contribuição Patronal Previdenciária (CPP).

No exercício seguinte, de 1º de janeiro a 31 de dezembro de 2009, as atividades de produção cultural e artística, produções cinematográficas e artes cênicas foram tributadas na forma do Anexo V, da LC 123/06, que considerava a folha de salários e os encargos na definição das alíquotas na apuração dos tributos.

Por fim, desde 1º de janeiro de 2010, são tributadas, na forma do Anexo III, da LC 123/06, não apenas as atividades de produção cultural e artística, produções cinematográficas, audiovisuais e artes cênicas, mas também a sua exibição ou apresentação, inclusive no caso de música, literatura, artes cênicas, artes visuais, cinematográficas e audiovisuais.

Hoje em dia, finalmente, a desoneração tributária faz parte do cotidiano dos empreendedores culturais optantes do Simples Nacional, contribuindo para o desenvolvimento dos pequenos negócios, reduzindo a informalidade do setor e dando oportunidade para o povo brasileiro transformar seu talento em riqueza, gerando trabalho e renda.

TABELA 20 – ENQUADRAMENTO DAS ATIVIDADES ARTÍSTICAS E CULTURAIS NO SIMPLES NACIONAL

PERÍODO	ATIVIDADES AUTORIZADAS	ENQUADRAMENTO
1/7/2007 a 31/12/2008	– Produção cultural e artística – Produção cinematográfica e de artes cênicas	Anexo IV LC 123/06
1/1/2009 a 31/1/2009	– Produção cultural e artística – Produção cinematográfica e de artes cênicas	Anexo V LC 123/06
A partir de 1/1/2010	– Produções cinematográficas, audiovisuais, artísticas e culturais, sua exibição ou apresentação, inclusive no caso de música, literatura, artes cênicas, artes visuais, cinematográficas e audiovisuais	Anexo III LC 123/06

Alíquotas e partilha dos tributos

O Simples da Cultura implica o recolhimento mensal, mediante documento único de arrecadação, dos seguintes impostos e contribuições:

- a) Imposto sobre a Renda da Pessoa Jurídica (IRPJ);
- b) Contribuição Social sobre o Lucro Líquido (CSLL);
- c) Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social (Cofins);
- d) contribuição para o PIS/Pasep;
- e) Contribuição Patronal Previdenciária (CPP);
- f) Imposto sobre Serviços de Qualquer Natureza (ISS).

Entretanto, não está excluída a incidência de outros impostos ou contribuições devidos na qualidade de contribuinte ou responsável, em relação aos quais será observada a legislação aplicável às demais pessoas jurídicas. Apresentamos a tabela com as alíquotas e a partilha dos tributos abrangidos pelo Simples da Cultura, com vigência a partir de 1º de janeiro de 2012.

TABELA 21 – ANEXO III DA LC 123/06 (PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS E LOCAÇÃO DE BENS MÓVEIS)

Receita bruta em 12 meses (em R\$)	Alíquota	IRPJ	CSLL	Cofins	PIS/Pasep	CPP	ISS
Até 180.000,00	6,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	4,00%	2,00%
De 180.000,01 a 360.000,00	8,21%	0,00%	0,00%	1,42%	0,00%	4,00%	2,79%
De 360.000,01 a 540.000,00	10,26%	0,48%	0,43%	1,43%	0,35%	4,07%	3,50%
De 540.000,01 a 720.000,00	11,31%	0,53%	0,53%	1,56%	0,38%	4,47%	3,84%
De 720.000,01 a 900.000,00	11,40%	0,53%	0,52%	1,58%	0,38%	4,52%	3,87%
De 900.000,01 a 1.080.000,00	12,42%	0,57%	0,57%	1,73%	0,40%	4,92%	4,23%
De 1.080.000,01 a 1.260.000,00	12,54%	0,59%	0,56%	1,74%	0,42%	4,97%	4,26%
De 1.260.000,01 a 1.440.000,00	12,68%	0,59%	0,57%	1,76%	0,42%	5,03%	4,31%
De 1.440.000,01 a 1.620.000,00	13,55%	0,63%	0,61%	1,88%	0,45%	5,37%	4,61%
De 1.620.000,01 a 1.800.000,00	13,68%	0,63%	0,64%	1,89%	0,45%	5,42%	4,65%
De 1.800.000,01 a 1.980.000,00	14,93%	0,69%	0,69%	2,07%	0,50%	5,98%	5,00%
De 1.980.000,01 a 2.160.000,00	15,06%	0,69%	0,69%	2,09%	0,50%	6,09%	5,00%
De 2.160.000,01 a 2.340.000,00	15,20%	0,71%	0,70%	2,10%	0,50%	6,19%	5,00%
De 2.340.000,01 a 2.520.000,00	15,35%	0,71%	0,70%	2,13%	0,51%	6,30%	5,00%
De 2.520.000,01 a 2.700.000,00	15,48%	0,72%	0,70%	2,15%	0,51%	6,40%	5,00%
De 2.700.000,01 a 2.880.000,00	16,85%	0,78%	0,76%	2,34%	0,56%	7,41%	5,00%
De 2.880.000,01 a 3.060.000,00	16,98%	0,78%	0,78%	2,36%	0,56%	7,50%	5,00%
De 3.060.000,01 a 3.240.000,00	17,13%	0,80%	0,79%	2,37%	0,57%	7,60%	5,00%
De 3.240.000,01 a 3.420.000,00	17,27%	0,80%	0,79%	2,40%	0,57%	7,71%	5,00%
De 3.420.000,01 a 3.600.000,00	17,42%	0,81%	0,79%	2,42%	0,57%	7,83%	5,00%

202 203

Base de cálculo e apuração do valor devido

A base de cálculo para a determinação do valor devido mensalmente é a receita bruta auferida (regime de competência) ou efetivamente recebida (regime de caixa), conforme opção feita pelo contribuinte, considerando as receitas decorrentes da prestação de serviços ou da locação de bens móveis (como os direitos autorais). Neste último caso, deduzindo-se da alíquota o percentual correspondente ao ISS.

Considera-se receita bruta o produto da venda de bens e serviços nas operações de conta própria, o preço dos serviços prestados e os resultados nas operações em conta alheia, excluídas as vendas canceladas e os descontos incondicionais concedidos.

O valor devido mensalmente pelas microempresas e pelas empresas de pequeno porte optantes do Simples da Cultura é determinado mediante a aplicação do Anexo III, da LC

123/06. A determinação da alíquota é baseada na receita bruta auferida nos últimos 12 meses. Em caso de início de atividade, os valores serão proporcionais ao número de meses de atividade no período.

O valor devido deverá ser pago até o dia 20 do mês posterior ao da apuração dos tributos. Quando não houver expediente bancário nessa data, o boleto deverá ser quitado no primeiro dia útil seguinte. O valor não pago até a data de vencimento estará sujeito à incidência de multa e juros.

O procedimento para gerar a guia de recolhimento do Simples Nacional é feito por meio de sistema eletrônico disponibilizado na página do Simples Nacional na internet, intitulado Programa Gerador do Documento de Arrecadação do Simples Nacional – Declaratório (PGDAS-D).¹⁰¹

As informações do PGDAS-D têm caráter declaratório, constituindo confissão de dívida e instrumento hábil e suficiente para a exigência dos tributos e contribuições que não tenham sido recolhidos, devendo ser fornecidas à Secretaria da Receita Federal até o vencimento do prazo para pagamento dos tributos devidos no Simples Nacional em cada mês, relativamente aos fatos geradores ocorrido no mês anterior.

O Microempreendedor Individual (MEI), por sua vez, possui outro regime de tributação, chamado de Simei (Sistema de Recolhimento em Valores Fixos Mensais dos Tributos abrangidos pelo Simples Nacional). O MEI paga, por meio do DAS, independentemente da receita bruta por ele auferida no mês (observado o limite legal), valor fixo mensal correspondente à soma das seguintes parcelas:

- a) R\$ 39,40 a título da contribuição para o INSS relativa ao empresário;¹⁰²
- b) R\$ 1,00 a título do ICMS (caso seja contribuinte);
- c) R\$ 5,00 a título do ISS (caso seja contribuinte).

Contabilidade: a linguagem dos negócios

De acordo com o art. 1.179 do Código Civil, o empresário e a sociedade empresária são obrigados a seguir um sistema de contabilidade, mecanizado ou não, com base na escrituração uniforme de seus livros, em correspondência com a documentação respectiva, e a levantar anualmente o balanço patrimonial e o de resultado econômico. É dispensado das exigências deste artigo o pequeno empresário a que se refere o art. 970 (o Microempreendedor Individual – MEI).

¹⁰¹ www.fazenda.gov.br/simplesnacional.

¹⁰² Valor correspondente a 5% do salário mínimo vigente em 2015.

A definição oficial para a contabilidade diz que ela é uma ciência que estuda e pratica as funções de orientação, controle e registro dos atos e fatos de uma administração econômica.¹⁰³ O objeto da contabilidade é o patrimônio e a sua finalidade é fornecer aos administradores informações sobre a situação patrimonial. As funções da contabilidade são controlar o patrimônio e apurar o resultado econômico.

Princípios de contabilidade

A observância dos princípios de contabilidade¹⁰⁴ é obrigatória no exercício da profissão e constitui condição de legitimidade das Normas Brasileiras de Contabilidade (NBC). Os princípios de contabilidade representam a essência das doutrinas e teorias relativas à ciência da contabilidade, consoante o entendimento predominante nos universos científicos e profissionais de nosso país.

São princípios de contabilidade:

- a) o da entidade;
- b) o da continuidade;
- c) o da oportunidade;
- d) o do registro pelo valor original;
- e) o da competência;
- f) o da prudência.

204 205

O princípio da entidade afirma a autonomia patrimonial. O patrimônio pertence à entidade. Como consequência do princípio da entidade, seu patrimônio não se confunde com aqueles dos seus sócios ou proprietários.

O princípio da continuidade pressupõe que a entidade continuará em operação no futuro e, portanto, a mensuração e a apresentação dos componentes do patrimônio levam em conta esta circunstância.

O princípio da oportunidade refere-se ao processo de mensuração e apresentação dos componentes patrimoniais para produzir informações íntegras e tempestivas.

O princípio do registro pelo valor original determina que os componentes do patrimônio devem ser inicialmente registrados pelos valores originais das transações, expressos em moeda nacional.

O princípio da competência determina que os efeitos das transações e outros eventos sejam reconhecidos nos períodos a que se referem, independentemente de recebimento ou pagamento. Também pressupõe a simultaneidade da confrontação de receitas e despesas correlatas.

¹⁰³ Definição do 1º Congresso Brasileiro de Contabilidade, realizado em 1924.

¹⁰⁴ Resolução CFC 750/93.

O princípio da prudência pressupõe emprego de certo grau de precaução no exercício de julgamentos necessários às estimativas em certas condições de incerteza, no sentido de que ativos e receitas não sejam superestimados e passivos e despesas não sejam subestimados, atribuindo maior confiabilidade ao processo de mensuração e apresentação dos componentes patrimoniais.

Escrituração

Escrituração é o registro do fato contábil. A denominação provém do fato de os registros contábeis, desde os primórdios e por milênios, terem sido realizados manualmente pelos escribas (que dominavam a arte de escrever).

Hoje em dia, a escrituração contábil é eletrônica. O Decreto 6.022/07 instituiu o Sistema Público de Escrituração Digital (Sped). O Sped é um instrumento que unifica as atividades de recepção, validação, armazenamento e autenticação de livros e documentos que integram a escrituração contábil e fiscal dos empresários e das pessoas jurídicas, inclusive imunes ou isentas, mediante fluxo único, computadorizado, de informações.

A escrituração e a emissão de relatórios, peças, análises e demonstrações contábeis são de atribuição e responsabilidade exclusiva do contabilista legalmente habilitado, salvo se nenhum houver na localidade.

A escrituração deve ser executada em idioma e moeda corrente nacionais, em forma contábil, por ordem cronológica de dia, mês e ano, com base em documentos de origem externa ou interna, ou na sua falta em elementos que comprovem ou evidenciem os fatos contábeis.

Livros contábeis

No livro diário devem ser lançadas, dia a dia, em ordem cronológica, com individualização, clareza e referência ao documento probante, todas as operações ocorridas e quaisquer outros fatos que provoquem variações patrimoniais. Em caso de escrituração contábil em forma digital, não há necessidade de impressão e encadernação em forma de livro, porém o arquivo magnético autenticado pelo registro público competente deve ser mantido pela entidade.

No livro-caixa, a entidade deve registrar toda a movimentação financeira, inclusive bancária. O contribuinte deverá comprovar a veracidade das receitas e das despesas, mediante documentação idônea, escrituradas em livro-caixa, que serão mantidas em seu poder, à disposição da fiscalização, enquanto não ocorrer prescrição ou decadência.¹⁰⁵

¹⁰⁵ Lei nº 8.134/90, art. 6º, § 2º.

Considera-se como embaraço à fiscalização a recusa não justificada da exibição de livros auxiliares de escrituração, tais como o livro-caixa e outros registros específicos pertinentes ao ramo de negócio da empresa.

Documentação contábil¹⁰⁶

Documentação contábil é aquela que comprova os fatos que originam lançamentos na escrituração da entidade e compreende todos os documentos, livros, papéis, registros e outras peças, de origem interna ou externa, que apoiam ou componham a escrituração.

A documentação contábil é hábil quando revestida das características intrínsecas ou extrínsecas essenciais, definidas na legislação, na técnica contábil ou aceitas pelos usos e costumes.

Os documentos em papel podem ser digitalizados e armazenados em meio magnético, desde que assinados pelo responsável pela entidade e pelo profissional da contabilidade regularmente habilitado, devendo ser submetidos ao registro público competente.

São exemplos de documentos contábeis: nota fiscal/fatura, extrato bancário, contrato, recibo, folha de ponto, declaração, comprovantes, títulos, escrituras, dentre outros.

Arquivamento da documentação contábil

O empresário e a sociedade empresária são obrigados a conservar em boa guarda toda a escrituração, correspondência e demais papéis concernentes à sua atividade, enquanto não ocorrer prescrição ou decadência, no tocante aos atos neles consignados.

206 207

TABELA 22 – PRAZO PARA GUARDA DE DOCUMENTOS TRIBUTÁRIOS

DOCUMENTO TRIBUTÁRIO	PRAZO
Notas fiscais e recibos	5 anos
Livros fiscais	5 anos
IR (Imposto de Renda)	5 anos
CSLL (Contribuição Social sobre o Lucro Líquido)	5 anos
PIS (Programa de Integração Social)	5 anos
Cofins (Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social)	5 anos
ICMS (Imposto sobre Circulação de Mercadorias)	5 anos
Declarações (DIPJ, DCTF, Dacon)	5 anos
DASN (Declaração Anual do Simples Nacional)	5 anos
DIRF (Declaração do Imposto Retido na Fonte)	5 anos
Declaração de Ajuste Anual – IRPF e deduções	5 anos

¹⁰⁶ Resolução CFC 1.330/11.

TABELA 23 – PRAZO PARA GUARDA DE DOCUMENTOS TRABALHISTAS E PREVIDENCIÁRIOS

DOCUMENTO TRABALHISTA/PREVIDENCIÁRIO	PRAZO
Contrato de trabalho	Indeterminado
Recibo de pagamento de salário, férias, 13º salário, controle de ponto	5 anos
Termo de rescisão de contrato de trabalho	2 anos
Folha de pagamento	10 anos
Livro ou ficha de registro de empregado	Indeterminado
FGTS (Fundo de Garantia por Tempo de Serviço)	30 anos
GFIP (Guia de Recolhimento do FGTS e Informações à Previdência Social)	30 anos
GRFC (Guia de Recolhimento Rescisório do FGTS e da Contribuição Social)	30 anos
GPS (Guia da Previdência Social)	5 anos
Contribuição sindical	5 anos
Caged (Cadastro Geral de Empregados e Desempregados)	3 anos
Rais (Relação Anual de Informações Sociais)	5 anos
GPS do contribuinte individual	Indeterminado

Demonstrações contábeis para pequenas e médias empresas

Uma demonstração contábil é uma peça em forma técnica que evidencia fatos patrimoniais ocorridos em determinada gestão administrativa.

O objetivo das demonstrações contábeis é oferecer informações sobre a posição financeira (balanço patrimonial), o desempenho (resultado) e os fluxos de caixa da entidade. Também elas mostram os resultados da diligência da administração – a responsabilidade da administração pelos recursos confiados a ela.

A administração deve apresentar um conjunto completo de demonstrações contábeis pelo menos anualmente:

- a) balanço patrimonial;
- b) demonstração do resultado do exercício;
- c) demonstração das mutações do patrimônio líquido;
- d) demonstração dos fluxos de caixa;
- e) notas explicativas.

O Balanço Patrimonial (BP) tem o objetivo de expressar os elementos financeiros e patrimoniais de uma entidade através da apresentação ordenada de suas aplicações de recursos (ativo) e das origens desses recursos (passivo – recursos de terceiros; e patrimônio líquido – recursos próprios).

O objetivo da Demonstração de Resultado do Exercício (DRE) é fornecer o resultado líquido do exercício (lucro ou prejuízo), decompondo-o entre os seus elementos constitutivos,

ou seja, as receitas e despesas do exercício, apuradas segundo o regime de competência. É apresentada de forma dedutiva.

A demonstração das mutações do patrimônio líquido apresenta o resultado da entidade para o período contábil, os itens de receita e despesas reconhecidos diretamente no patrimônio líquido do período, os efeitos das mudanças de práticas contábeis e correção de erros reconhecidos no período, os valores investidos pelos proprietários e os dividendos e outras distribuições para os proprietários durante o período.

A demonstração dos fluxos de caixa fornece informações acerca das alterações no caixa e equivalentes de caixa da entidade para um determinado período contábil, evidenciando separadamente as mudanças nas atividades operacionais, nas atividades de investimento e nas atividades de financiamento.

As notas explicativas fornecem descrições narrativas e detalhes de itens apresentados nessas demonstrações e informações acerca de itens que não se qualificam para reconhecimento nessas demonstrações. Devem incluir referências às práticas contábeis adotadas na elaboração das demonstrações, bem como resumo das operações da entidade, suas principais atividades e qualquer outra informação relevante para a adequada compreensão das demonstrações contábeis.

Contabilização de subvenção governamental¹⁰⁷

208 209

Subvenção governamental é uma assistência pelo governo na forma de transferência de recursos para a entidade. Geralmente na forma de contribuição de natureza pecuniária (dinheiro), mas não só restrita a ela, concedida a uma entidade normalmente em troca do cumprimento passado ou futuro de certas condições relacionadas às atividades operacionais da entidade. Exemplo: patrocínio, doação, prêmio, subsídio, incentivo fiscal etc.

Governo refere-se a governo federal, estadual ou municipal, agências governamentais e órgãos semelhantes, sejam locais, nacionais ou internacionais.

Uma subvenção governamental deve ser reconhecida como receita ao longo do período, confrontada com as despesas que pretende compensar em base sistemática.

Uma subvenção governamental na forma de compensação por gastos ou perdas já incorridos ou para a finalidade de dar suporte financeiro imediato à entidade sem qualquer despesa futura relacionada deve ser reconhecida como receita no período em que se tornar recebível.

¹⁰⁷ Pronunciamento técnico CPC 07.

- A entidade deve divulgar as seguintes informações sobre subvenções governamentais:
- a) a natureza e os valores de subvenções governamentais reconhecidas nas demonstrações contábeis;
 - b) as condições não atendidas e outras contingências ligadas às subvenções governamentais que não tenham sido reconhecidas no resultado;
 - c) a indicação de outras formas de assistência governamental da qual a entidade tenha diretamente se beneficiado.

Contabilização de patrocínio cultural

A receita de um patrocínio cultural não deve ser contabilizada como receita bruta de vendas. A definição legal de patrocínio é dada pelo inciso 2º do art. 23, da Lei 8.313/91 (Lei Rouanet):

II – patrocínio: a transferência de numerário, com finalidade promocional ou a cobertura, pelo contribuinte do imposto sobre a renda e proventos de qualquer natureza, de gastos, ou a utilização de bem móvel ou imóvel do seu patrimônio, sem a transferência de domínio, para a realização, por outra pessoa física ou jurídica de atividade cultural com ou sem finalidade lucrativa prevista no art. 3º desta lei.

Destacamos a expressão “transferência de numerário” para esclarecer que se trata tão somente de um repasse de recursos da entidade patrocinadora para a entidade patrocinada, cuja aplicação (desses recursos) fica vinculada ao objeto do contrato de patrocínio.

O parágrafo segundo, do inciso 2º, do art. 23, da Lei Rouanet diz que “as transferências definidas neste artigo não estão sujeitas ao recolhimento do imposto sobre a renda na fonte”. Isto é, a lei isenta, expressamente, os valores recebidos a título de patrocínio desta espécie de tributo federal.

O documento jurídico para formalizar essa transação é o contrato de patrocínio. Emite-se ainda um recibo comercial para quitar a obrigação financeira com a entidade patrocinadora. Mas jamais se deve emitir um documento fiscal. Existe uma lacuna sobre o tratamento a ser dado em relação aos outros impostos. Por analogia, interpreta-se, no nosso ponto de vista, que seja dado o mesmo tratamento de isenção às outras espécies de tributo, já que se trata de um incentivo à produção artística e cultural. Não faz sentido algum tributar um mecanismo de apoio e fomento às atividades artísticas e culturais.

Também não incide ISS sobre o contrato de patrocínio cultural. Não há previsão legal. Sequer existe o fato gerador para a cobrança de ISS sobre o patrocínio cultural, visto que esta hipótese não consta na lista anexa da Lei Complementar 116, de 31 de julho de 2003, que dispõe sobre o Imposto sobre Serviços de Qualquer Natureza.

Em 2009, ao dar entrada em um pedido de encerramento de empresa, um auditor fiscal da Secretaria de Finanças do Recife quis que este autor recolhesse, com juros e multa, o ISS sobre cinco contratos de patrocínio assinados com uma autarquia federal, referentes aos anos de 2005 e 2006. Na defesa, o autor alegou o exposto acima e entrou com um recurso administrativo no próprio órgão municipal.

Segue abaixo a decisão do relator do processo de consulta de número 15.41983.0.09:

Conclui-se que não incide ISS sobre contrato de patrocínio.

O auditor fiscal relator do caso explicou, na sua decisão, que no contrato de patrocínio existe tão somente um repasse de recursos, não caracterizando uma prestação de serviço elencada na Lei Complementar 116/2003. Por isso, não há que se falar na incidência do ISS sobre a receita gerada pelo contrato de patrocínio.

Registro da movimentação financeira

A movimentação financeira da entidade deve ser concentrada em uma única conta corrente, tipo pessoa jurídica, intitulada “Banco – conta movimento”. Essa conta deve registrar todos os recebimentos e pagamentos da entidade no período.

Para a abertura da conta corrente, o empreendedor deve considerar o banco comercial que lhe oferecer a melhor combinação de serviços e tarifas. Também deve considerar o bom relacionamento com o gerente do estabelecimento bancário.

210 211

Recomenda-se, ainda, a abertura de contas bancárias específicas para a movimentação financeira nos seguintes casos:

- a) recursos de subvenção governamental;
- b) recursos de patrocínio cultural;
- c) recursos de exportações.

Quanto aos recebimentos (entradas de recursos), deve-se implementar uma política de cobrança simples, mediante boleto com código de barras, ou fazer uso das transferências entre contas correntes. Ou ainda através de gateways de pagamento, no caso de comércio eletrônico, ou da maquineta de cartão de débito/crédito, no caso de estabelecimentos comerciais. Caso o recebimento seja em cheque ou dinheiro, deve-se realizar o depósito integral dos valores na conta corrente.

Em relação às receitas brutas de vendas, o empresário é obrigado a emitir um documento fiscal de venda ou prestação de serviço. Em relação à subvenção governamental, o documento para a escrituração da entrada do recurso é a nota de empenho emitida pelo

agente público. E, com relação ao patrocínio cultural, o documento para a escrituração de entrada do recurso é o contrato de patrocínio, que geralmente é elaborado pelo departamento jurídico da empresa patrocinadora.

Quanto aos pagamentos (saídas de recursos), devem ser realizados mediante cheque nominal ao credor ou através do cartão magnético com as funções de débito ou crédito. Também pode ser adotado o pagamento através de transferências bancárias. No caso de pagamentos de despesas de pequeno valor, recomenda-se sacar uma quantia mensal para a constituição de um caixa, procedendo-se um controle interno à parte.

Para cada pagamento efetuado, o empresário deverá exigir o documento próprio, observando a idoneidade do documento recebido. Como regra, os documentos fiscais valem por três anos, a contar da data de emissão da respectiva AIDF (Autorização para Impressão de Documentos Fiscais):

- a) nota fiscal;
- b) cupom fiscal;
- c) fatura;
- d) recibo.

Lembrando que o empresário deverá comprovar a veracidade das receitas e das despesas mediante documentação idônea, as quais devem estar escrituradas em livro-caixa e mantidas em seu poder, à disposição da fiscalização, enquanto não ocorrer prescrição ou decadência.

Formação de preço (fórmulas)

Quanto ao tratamento matemático para a formação de preços, devem ser consideradas as seguintes variáveis:

- o custo do produto ou serviço;
- a margem de lucro;
- o imposto sobre a venda (nota fiscal).

A primeira fórmula deve ser usada para determinar o preço de venda com base na margem de lucro sobre a receita bruta.

$$Pv = \frac{C}{(1 - m - i)}$$

Onde:

Pv = preço de venda

C = custo do produto ou serviço

m = margem de lucro (forma decimal)

i = imposto da nota fiscal (forma decimal)

OBS: para um imposto de nota fiscal na alíquota de 6%, a representação decimal equivalente é 0,06. Para um imposto sobre a venda de 8,21%, a forma decimal é 0,0821. Para uma margem de lucro de 20%, temos 0,2 na forma decimal. E assim por diante. A vírgula anda duas casas para a esquerda!

Exemplo 1. Calcular o preço de venda de um show com base na margem de lucro sobre a receita bruta, considerando os seguintes valores:

- cachê do artista = R\$ 1.600
- margem de lucro do empresário = 20%
- impostos sobre a nota fiscal = 6%

$$Pv = \frac{C}{(1 - m - i)} = \frac{1.600}{(1 - 0,2 - 0,06)} = \frac{1.600}{0,74} = 2.162,16$$

OBS: é claro que o responsável pela negociação do artista não vai cobrar exatamente R\$ 2.162,16 pelo show. Ele deve cobrar um valor maior (R\$ 2.500, por exemplo) para manter uma margem de negociação, sabendo que pode ceder até o valor de R\$ 2.162,16 para manter a margem de lucro de 20%, cobrir os custos do show e pagar os impostos da nota fiscal.

A segunda fórmula deve ser usada para determinar o preço de venda com base na margem de lucro sobre a receita líquida (após a dedução dos impostos)

212 213

$$Pv = \frac{C}{(1 - m) (1 - i)}$$

Onde:

Pv = preço de venda

C = custo do produto ou serviço

m = margem de lucro (forma decimal)

i = imposto da nota fiscal (forma decimal).

Exemplo 2. Calcular o preço de venda de um show com base na margem de lucro sobre a receita líquida, considerando os seguintes valores:

- cachê do artista = R\$ 1.600
- margem de lucro = 20%
- impostos sobre a nota fiscal = 6%

$$Pv = \frac{C}{(1 - m) (1 - i)} = \frac{1.600}{(1 - 0,2) (1 - 0,06)} = \frac{1.600}{0,8 \times 0,94} = \frac{1.600}{0,752} = 2.127,66$$

Existe uma terceira fórmula, indicada para casos em que o lucro possui valor pré-fixado pelo empresário. Neste caso, não existe margem de lucro, pois o lucro apresenta um valor definido e sabido.

$$Pv = \frac{C + L}{(1 - i)}$$

Onde:

Pv = preço de venda

C = custo do produto ou serviço

L = lucro pré-fixado

i = imposto da nota fiscal (forma decimal)

Exemplo 3. Calcular o preço de venda de um show com base no lucro pré-fixado, considerando os seguintes valores:

- cachê do artista = R\$ 1.600
- lucro fixo do empresário = R\$ 900
- impostos sobre a nota fiscal = 8,21%

$$Pv = \frac{C + L}{(1 - i)} = \frac{1.600 + 900}{(1 - 0,0821)} = \frac{2.500}{0,9179} = 2.723,61$$

Processos de pagamento

O administrador deve ter alguns cuidados ao realizar pagamentos. Ele deve possuir alguns dados dos prestadores de serviço para manter um cadastro atualizado – razão social ou nome completo, CNPJ ou CPF, inscrição municipal ou INSS, data de nascimento, passaporte (no caso de estrangeiros), endereço, telefone, *e-mail*.

O administrador deve criar regras para normatizar esse processo, agendando para realizar o pagamento de acordo com a forma acertada anteriormente entre a banda e os prestadores de serviços. Ele tem o direito e o dever de exigir a apresentação da nota fiscal e do recibo, dois documentos parecidos, mas com características distintas. A nota fiscal é um documento que registra a transação para fins tributários e, o recibo, um documento que quita a obrigação para fins comerciais.

Na prática, o administrador não precisa reter nenhum imposto, no caso de pagamento a uma pessoa jurídica. Mas no caso de pagamento a uma pessoa física, várias normas jurídicas dizem que a empresa contratante responde pela retenção do INSS, do IRPF e do ISS. A forma legal de formalizar esse processo é através do Recibo de Pagamento a Autônomo (RPA).

Por exemplo, uma pessoa jurídica paga a um DJ (pessoa física) o valor de R\$ 2.500 por um show. Qual o valor das retenções? Quanto é o valor recebido pelo DJ?

TABELA 24 – PAGAMENTO COM RETENÇÕES À PESSOA FÍSICA

RETENÇÕES	R\$	MEMÓRIA DE CÁLCULO
- INSS	- 275	$2.500 \times 11\% = 275$
- IR	- 54,45	$[(2.500 - \text{INSS}) \times \text{alíquota IR}] - \text{Dedução IR}$ $[(2.500 - 275) \times \text{alíquota IR}] - \text{Dedução IR}$ $[2.225 \times 7,5\%] - 142,80$ $166,88 - 142,80$ $= 54,45$
- ISS	- 125	$2.500 \times 5\% = 125$
Valor líquido	2.045,55	

Caso o DJ tenha o Cadastro de Inscrição Mercantil (CIM) regularizado, ele estará isento do recolhimento do ISS no seu município. Para isso, o DJ deve entregar à pessoa jurídica pagadora uma cópia do comprovante do CIM quitado, devendo a mesma observar o prazo de validade do CIM. Com toda a documentação regular, o DJ recebe um pouco mais.

TABELA 25 – PAGAMENTO COM RETENÇÕES À PESSOA FÍSICA ISENTE DE ISS

RETENÇÕES	R\$	MEMÓRIA DE CÁLCULO
- INSS	- 275	$2.500 \times 11\% = 275$
- IR	- 54,45	$[(2.500 - 275) \times 7,5\%] - 142,80$
- ISS	0,00	Isento
Valor líquido	2.170,55	

214 215

Em todo caso, qual é o valor efetivamente pago pela pessoa jurídica?

TABELA 26 – PAGAMENTO DE PESSOA FÍSICA COM ADIÇÃO DE CPP

ADICIONAL	R\$	MEMÓRIA DE CÁLCULO
+ CPP	+ 500	$2.500 \times 20\% = 500$
Valor total	3.000	

Em resumo, sobre um cachê negociado a R\$ 2.500, o DJ recebe o valor líquido de R\$ 2.075,92, enquanto a pessoa jurídica gasta R\$ 3.000 ao todo.

Se a empresa for optante do Simples Nacional, ela não paga a CPP de 20% sobre a remuneração do profissional, ficando livre deste encargo.

Faturamento – gastos = lucro

Faturamento ou receita é a entrada monetária, geralmente em forma de dinheiro. A Receita Total (RT) é a soma do preço de mercado (P) multiplicada pela quantidade vendida (Q).

$$\underline{RT = P \times Q}$$

Exemplo 1. Qual a receita total de uma banda que faz 11 shows por mês cobrando R\$ 2 mil de cachê?

$$\underline{RT = P \times Q}$$

$$RT = 2.000 \times 11$$

$$\underline{RT = R\$ 22.000}$$

Gasto, custo e despesa não são a mesma coisa. Gasto é um nome genérico que significa sacrifício financeiro em medidas monetárias; custo é um tipo de gasto relativo ao processo produtivo, ao serviço prestado ou ao produto vendido; despesa é outro tipo de gasto que está relacionado com a administração da empresa, a manutenção do escritório, o salário do pessoal, as ações de marketing, os juros dos empréstimos etc.

A receita total, receita bruta ou faturamento é o valor total da nota fiscal de venda ou de serviço.

A receita bruta menos os impostos sobre a receita é igual à receita líquida.

A receita líquida menos os custos dos produtos ou serviços é o lucro bruto.

O lucro bruto menos as despesas administrativas é o lucro líquido.

TABELA 27 – RECEITA – GASTOS = LUCRO

BANDA BRAZUCA LTDA. – ME (JANEIRO/2015)			
	Descrição	R\$	
A	Receita total, receita bruta ou faturamento	14.985	A
B	Imposto sobre a receita (DAS)	1.469,40	B
C	Receita líquida (A – B)	13.515,60	C
D	Custos dos produtos ou serviços	9.750	D
E	Lucro bruto (C – D)	3.765,60	E
F	Despesas administrativas	812	F
G	Lucro líquido (E – F)	2.953,60	G

Custo Fixo (CF) é todo gasto constante com a manutenção do negócio, independente da empresa estar produzindo ou não. Os custos fixos são invariáveis em relação ao volume da produção - aluguel de caixa postal virtual, honorário do contador, tarifa de manutenção da conta corrente, registro e hospedagem do domínio. Recomenda-se ter baixos custos fixos para trabalhar com o modelo de gerenciamento de projetos. Dependendo da demanda, devem ser contratados prestadores de serviços temporários para a execução dos projetos vigentes.

Os Custos Variáveis (CV) aumentam ou diminuem de acordo com o volume produzido. Custos variáveis são aqueles decorrentes da prestação do serviço. Em um show de uma banda, por exemplo, os custos variáveis seriam os cachês de músicos, técnicos de som, iluminador, *roadie* e produtor, mais a parcela correspondente à contribuição patronal previdenciária, se houver. Se o show não chegar a acontecer, esses custos também não irão existir.

O Custo Variável Total (CVT) é o custo unitário do produto ou serviço multiplicado pela quantidade vendida ($CVT = Cu \times Q$).

O Custo Total (CT) é a soma do custo fixo com o custo variável total ($CT = CF + CVT$).

Exemplo 2. Uma banda tem o custo fixo mensal de R\$ 300 com caixa postal virtual, contador e tarifa bancária da conta corrente. O custo variável é de R\$ 1.500 com cachês de músicos, técnicos, produtor. Qual o custo total?

216 217

$$CT = CF + CVT$$

$$CT = 300 + 1.500$$

$$CT = R\$ 1.800$$

O Custo Médio (Cme) é a divisão do custo total pela quantidade produzida (q).

$$Cme = \frac{CT}{q} = \frac{CF + CVT}{Q}$$

O Custo Fixo Médio (CFme) é obtido dividindo-se o custo fixo pela quantidade produzida. Assim, $CFme = CF/q$.

O Custo Variável Médio (CVme) resulta da divisão do custo variável pela quantidade produzida. Assim, $CVme = CV/q$.

O custo médio também pode ser apresentado como a soma do custo fixo médio com o custo variável médio. Assim, $Cme = CFme + CVme$.

Lucro é o retorno positivo de um investimento feito por um indivíduo ou uma pessoa nos negócios. Matematicamente, o lucro é a diferença entre a Receita Total (RT) e o Custo Total (CT).

$$L = RT - CT$$

$$L = (P \times Q) - (CF + CVT)$$

$$L = (P \times Q) - \{CF + (Cu \times Q)\}$$

Exemplo 3. Considere que uma banda faz 11 shows por mês cobrando R\$ 2.000. O custo fixo é R\$ 300. O custo de um show é R\$ 1.500. Qual o lucro no fim do mês?

$$L = (P \times Q) - \{CF + (Cu \times Q)\}$$

$$L = (2.000 \times 11) - \{300 + (1.500 \times 11)\}$$

$$L = 22.000 - (300 + 16.500)$$

$$L = 22.000 - 16.800$$

$$L = 5.200$$

Indicadores econômicos de desempenho

Vamos apresentar, de maneira simples, alguns indicadores de desempenho:

- lucratividade;
- rentabilidade das vendas;
- rentabilidade do investimento;
- prazo de retorno do investimento;
- ponto de equilíbrio.

O índice de Lucratividade (L) mede o lucro líquido das vendas em relação ao faturamento, sendo o resultado da divisão do lucro líquido pela receita total ou bruta. Utilizando os dados fornecidos pela DRE, anteriormente, podemos calcular a lucratividade deste caso.

$$L = \frac{\text{Lucro líquido}}{\text{Receita total}} = \frac{2.953}{14.985} = 0,1971 \text{ ou } 19,71\%$$

O índice de Rentabilidade das Vendas (RV) é o resultado da divisão do lucro líquido pela receita líquida do período. Utilizando os dados fornecidos pela mesma DRE, podemos calcular a rentabilidade das vendas para este exemplo.

$$RV = \frac{\text{Lucro líquido}}{\text{Receita líquida}} = \frac{2.953,60}{13.515,60} = 0,2185 \text{ ou } 21,85\%$$

O índice de Rentabilidade do Investimento (RI) é o resultado da divisão do lucro líquido do período pelo capital investido no negócio. Considerando um capital investido de R\$ 22 mil, utilizando informações da mesma DRE, obteremos a seguinte rentabilidade para o investimento.

$$RI = \frac{\text{Lucro líquido}}{\text{Capital investido}} = \frac{2.953,60}{22.000} = 0,1342 \text{ ou } 13,42\%$$

O Prazo de Retorno do Investimento (PRI) é um indicador de atratividade, apontando o tempo necessário para que o empreendedor recupere o que investiu. É o resultado da divisão do capital investido pelo lucro líquido do período. No caso anterior, temos o seguinte resultado.

$$PRI = \frac{\text{Capital investido}}{\text{Lucro líquido mensal}} = \frac{22.000}{2.953,60} = 7,4 \text{ meses}$$

O Ponto de Equilíbrio Operacional (PEO) corresponde à quantidade mínima a ser produzida e vendida para cobrir todos os custos operacionais do projeto. José Carlos Dornelas complementa:

É o ponto no qual a receita proveniente das vendas equivale à soma dos custos fixos e variáveis. É de grande utilidade, pois possibilita ao empresário saber em que momento seu empreendimento começa a obter lucro, e assim, tornar-se uma importante ferramenta gerencial.

Cláudio Afrânio Rosa lembra que o ponto de equilíbrio representa o quanto a sua empresa precisa faturar para pagar todos os seus custos em um determinado período. Ele ensina a fórmula:

$$PE = \frac{CFT}{RT}$$

Onde:

PE = faturamento no ponto de equilíbrio

CFT = custo fixo total

CVT = custo variável total

RT = receita total

Exemplo 1. Imagine que você seja dono de uma gravadora independente e queira saber quanto precisa faturar para pagar as contas do projeto de lançamento de um disco. O custo total do investimento, incluindo gravação, mixagem, masterização e material promocional do disco é R\$ 15.000, sendo ele representado pelo CFT. Vão ser prensadas 2.000 cópias a um custo unitário de R\$ 2,50. Portanto, o CVT é R\$ 5.000 (2.000 x 2,5). O preço de venda do disco é R\$ 10. Portanto, a receita total é R\$ 20.000 (2.000 x 10). Agora é só jogar os dados na fórmula.

$$PE = \frac{CFT}{RT}$$

$$PE = \frac{15.000}{(20.000 - 5.000)}$$

$$PE = \frac{15.000}{20.000}$$

$$PE = \frac{15.000}{0,75}$$

$$PE = 20.000$$

Em resumo, sua gravadora precisa faturar R\$ 20.000 para empatar o investimento, ou seja, precisa vender todo o estoque a um preço mínimo de R\$ 10 (cada exemplar). A gravadora só lucraria a partir da segunda tiragem do disco. Sem contar que alguns discos precisariam ser usados na assessoria de imprensa. É um investimento de risco. Daí a dificuldade das gravadoras independentes sobreviverem no mercado atual.

A solução é o artista assumir as rédeas do negócio: baratear o processo de produção do disco, replicá-lo a um custo unitário mais baixo, vendê-lo mais barato para o público e ganhar dinheiro com um volume maior de vendas. Isto é uma realidade. Bandas já trabalham assim, principalmente por causa de:

- popularização do computador pessoal;
- acesso gratuito a *softwares* de gravação;
- replicação a baixo custo - com o SMD;
- venda direta do disco nos shows.

Essa estratégia reforça a importância do show como foco principal da ação dos artistas, tanto como fonte de receita através do cachê como pela oportunidade para desovar a produção fonográfica. São duas fontes de renda em um único ponto.

O economista Roberto Ferreira ensinou mais duas fórmulas que são aplicadas para encontrar a quantidade produzida e vendida no ponto de equilíbrio operacional:

220 221

$$Q = \frac{CFT}{(P - C)}$$

Onde:

Q = quantidade no ponto de equilíbrio

CFT = custo fixo total

P = preço de venda unitário do produto

C = custo variável unitário do produto

Exemplo 2. Usando os dados do exemplo anterior, quantos discos precisariam ser vendidos para alcançar o ponto de equilíbrio, considerando o investimento de R\$ 15.000 (CFT), o preço de venda de R\$ 10 (P) e o custo unitário de R\$ 2,50 (C)?

$$Q = \frac{CFT}{(P - C)}$$

$$Q = \frac{15.000}{(10 - 2,5)}$$

$$Q = \frac{15.000}{7,5}$$

$$Q = 2.000 \text{ discos}$$

Em resumo, o dono da gravadora sequer poderia pensar em prensar apenas mil cópias do disco, pois são necessárias 2.000 para empatar o investimento!

A outra fórmula deve ser usada para encontrar a quantidade mínima a ser produzida para se obter um lucro pré-fixado com valor determinado e sabido.

$$Q = \frac{CFT+L}{(P - C)}$$

Onde:

Q = quantidade no ponto de equilíbrio

CFT = custo fixo

L = lucro pré-fixado

P = preço de venda unitário do produto

C = custo variável unitário do produto

Exemplo 3. Quantos discos sua gravadora precisa vender para obter um lucro de R\$ 3.000, considerando o investimento de R\$ 15.000 (CFT), o preço de venda de R\$ 10 (P) e o custo unitário de R\$ 2,50 (C)?

$$Q = \frac{CFT+L}{(P - C)}$$

$$Q = \frac{15.000 + 3.000}{(10 - 2,50)}$$

$$Q = \frac{18.000}{7,50}$$

$$Q = 2.400 \text{ discos vendidos}$$

Em resumo, para obter lucro com o projeto já na tiragem inicial, a quantidade produzida teria que ser de pelo menos 2.400 cópias.

Avaliação de alternativas de investimento

Antes de sair com determinação numa jornada, o empreendedor necessita saber em que terreno está pisando, sob o risco de desperdiçar dinheiro, desgastar relacionamentos e perder tempo. Para isso, existem alguns métodos úteis para avaliar se o projeto merece investimento ou não. Destacaremos o custo de oportunidade, o valor presente líquido e a taxa interna de retorno. “Quando abrimos um negócio, deixamos de lado diversas opções profissionais que poderiam existir. Isto é o que denominamos custo de oportunidade”, esclarece Silvina Ramal:

Quando aplicamos nosso tempo e nosso dinheiro em uma empresa, estamos deixando de trabalhar com carteira assinada para outra pessoa, de aplicar o dinheiro na caderneta de poupança ou qualquer outra aplicação, até de passar mais tempo com a família. Esse é o custo de oportunidade do negócio: o que deixamos de fazer por causa dele.

Focado na visão macroeconômica, Roberto Ferreira, no livro “Matemática financeira aplicada”, define investimento como uma aplicação de recursos econômico-financeiros no presente, objetivando auferir receitas líquidas ou lucros no futuro. Dos cinco critérios apresentados pelo professor em seu livro, escolhemos dois para nos subsidiar. São critérios de análise de investimento baseados na projeção do fluxo de caixa – o Valor Presente Líquido (VPL) e a Taxa Interna de Retorno (TIR):

222 223

Um elemento fundamental que serve como parâmetro na avaliação dessas alternativas é a taxa de mercado financeiro, denominada nesse estudo de “taxa mínima de atratividade”, a qual servirá para fazer o confronto quando da determinação da taxa interna de retorno da alternativa analisada. Esse confronto indicará se há ou não retorno ou benefício econômico, quando se executa o projeto de investimento dado para análise.

Esses métodos exigem a estimativa de um fluxo de caixa anual do projeto para um período de pelo menos cinco anos. O fluxo de caixa anual deve ser simples: o resultado final entre a receita total e a despesa total do período. Esta etapa deve ser detalhista e bem próxima da realidade, porque qualquer alteração nos números do fluxo de caixa afetará o resultado final das avaliações dos investimentos.

Hong Ching ensina que, no método do VPL, é tomada a decisão em favor do investimento se o mesmo for um número positivo. Eis a fórmula:

$$VPL = -VP + \frac{VF}{(1 + i)^n}$$

Fórmula para encontrar o valor futuro:

$$VF = VP \times (1 + i)^n$$

Onde:

VP = valor presente (investimento inicial)

VF = valor futuro

i = taxa mínima de atratividade

n = período (em anos)

Na avaliação pela taxa interna de retorno, basta simplesmente igualar o valor presente líquido a zero. Assim encontraremos uma taxa incógnita (i_x), que será o parâmetro para comparar o investimento estudado com a taxa mínima de atratividade (i_m). Se $i_x > i_m$, o projeto será rentável economicamente e, portanto, deverá ser realizado. Mas se $i_x < i_m$, o projeto deverá ser rejeitado porque não será rentável do ponto de vista econômico.

Na prática, tanto o VPL quanto a TIR são calculados com o auxílio de uma calculadora financeira (HP-12C) ou através da função financeira de uma planilha eletrônica (Excel ou Calc).

No Plano de Negócio elaborado no final deste livro, apresentaremos um caso concreto de análise de um projeto através da VPL e da TIR.

Por fim, diz ainda Hong Ching:

Nunca esquecer que entre as diversas alternativas existentes, sempre existirá a de não fazer nada, caso os projetos em análise não ofereçam retornos acima do mínimo estabelecido pela empresa. As decisões de investimento devem levar também em consideração os eventos qualitativos não quantificáveis monetariamente, que do ponto de vista estratégico e de melhoria do clima organizacional interno da empresa podem se justificar plenamente.

Serviços bancários

O banco é uma empresa que pega dinheiro emprestado com o mercado, até mesmo com o Banco Central (Bacen), e faz empréstimos para pessoas físicas ou jurídicas. O lucro do banco, chamado de *spread*, reside na diferença entre o custo do dinheiro captado no mercado, tendo como referencial a taxa de juros cobrada pelo governo (taxa Selic), e a taxa de juros cobrada efetivamente aos clientes. Esta é a atividade bancária básica, fiscalizada e regulada pela Comissão de Valores Mobiliários (CVM).

No entanto, existem diferentes tipos de banco: os comerciais múltiplos - Bradesco, Itaú, Santander – e os mistos – Banco do Brasil (sociedade de economia mista) e Caixa Econômica Federal (empresa pública). E ainda há os bancos de desenvolvimento como o Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES), o Banco da Amazônia e o Banco do Nordeste (BNB), criados para atenuar os desequilíbrios regionais, cobrando tarifas e juros bem abaixo daqueles praticados no mercado, além de ofertarem linhas de crédito específicas para setores importantes da economia nacional.

O BNB está presente em muitos municípios nordestinos, mas possui agências em São Paulo, Rio de Janeiro e Brasília, tem convênio para realizar saque em qualquer caixa eletrônico do Banco do Brasil, apresenta política de crédito para microempresas e empresas de pequeno porte e de patrocínio cultural, cobra pequenas taxas e juros baixos, além de dispor de um serviço de operações bancárias através da internet. Por isso foi o banco escolhido para servir de modelo no Plano de Negócio apresentado no final deste livro.

Conta corrente é o produto básico do relacionamento entre banco e cliente. O banco é obrigado a fornecer ao cliente um cartão gratuito para movimentação, com a função de débito automático.

Cheque é uma ordem de pagamento à vista. O cheque perde a validade se não for descontado após 180 dias da data da sua emissão. Para maior segurança, deve ser nominal, o que significa que apenas aquela pessoa pode sacar o valor. Para maior controle, as informações devem ser anotadas no canhoto do talão de cheque.

O cartão de crédito é fornecido pelo banco, em parceria com alguma operadora de crédito, geralmente depois de um ano da abertura da conta corrente. Possui um limite pré-fixado que pode ser alterado posteriormente pelo gerente do banco.

No desconto de duplicatas, o banco adianta para a empresa os valores dos cheques pré-datados emitidos pelos clientes da empresa, mediante a cobrança de taxa e juros ao mês.

A cobrança facilita o pagamento para o cliente e dá segurança para a empresa. Uma modalidade é a emissão do boleto bancário enviado para o cliente pelos Correios. Outra modalidade de cobrança é a operadora de crédito (Visa, Master, Hiper). O cliente tem tempo para pagar e a empresa recebe o valor direto na sua conta corrente em dois dias (no débito) ou em 30 dias (no crédito). Normalmente o banco e as operadoras retêm uma comissão, variando de 2,5% a 5% sobre o valor da operação.

A modalidade mais popular de empréstimo é o cheque especial. Existe uma taxa de contratação, com os juros sendo calculados mensalmente e diminuídos no caso de antecipação da liquidação da dívida.

Existe financiamento específico para cada caso: reforma de imóvel, compra de equipamentos de produção, construção de unidades etc. Uma solução viável para as micro e pequenas empresas é o cartão do BNDES para operações de até R\$ 500 mil, com juros de 1% ao

mês e prazo de até 48 meses para pagar. O BNB também tem linhas de crédito específicas para pequenas empresas e profissionais autônomos, tais como o Crediamigo.

Uma modalidade segura de aplicações é o CDB (Certificado de Depósito Bancário), com taxas pré-fixadas ou pós-fixadas. O rendimento médio é de 12% ao ano. Existe uma taxa de administração cobrada pelo banco incidindo Imposto de Renda sobre os rendimentos do CDB.

Poupança é a forma mais segura de investimento. Existe seguro para a poupança no valor de até R\$ 60 mil por CPF. Não há taxa de administração e nem incide IR sobre os rendimentos da poupança.

Programa Nacional de Apoio à Cultura (Pronac)

O Programa Nacional de Apoio à Cultura (Pronac) foi instituído pela Lei 8.313/91, popularmente conhecida como Lei Rouanet, com a finalidade de captar e canalizar recursos para o setor cultural através de três mecanismos:

- Fundo Nacional de Cultura (FNC);
- Fundo de Investimento Cultural e Artístico (Ficart);
- incentivo a projetos culturais (mecenato).

O Ministério da Cultura promoveu uma série de debates públicos com o objetivo de formatar um anteprojeto de lei para ser enviado ao Congresso Nacional criando a nova Lei Rouanet. Isto porque existem sérias distorções no atual modelo de financiamento. Relatório do próprio MinC destaca alguns pontos que precisam ser revistos:

- de cada R\$ 10 captados, apenas R\$ 1 vem do setor privado;
- 3% dos proponentes captam 50% dos recursos;
- dos projetos enviados, menos de 50% são aprovados;
- dos projetos aprovados, apenas 20% captam recursos;
- 80% dos recursos são destinados às regiões Sul e Sudeste.

Dentre as pessoas jurídicas, apenas aquelas tributadas no lucro real podem repassar recursos para os projetos culturais e abater o valor patrocinado no limite de até 4% do imposto devido. Por exemplo, a empresa incentivadora tem que pagar R\$ 1 milhão de Imposto de Renda. Deste valor devido, ela pode abater até 4% com projetos culturais via Lei Rouanet, ou seja, R\$ 40 mil. Na prática, o que ocorre é que a empresa pagará R\$ 960 mil para a Receita Federal e patrocinará o projeto cultural no valor de R\$ 40 mil.

Os projetos de música recebem tratamento diferenciado. Se o projeto cultural for de música erudita ou instrumental, o percentual de dedução do Imposto de Renda devido pelo patrocinador será de até 100% do valor do incentivo, não sendo permitido o lançamento do

montante como despesa operacional. No nosso exemplo, a empresa poderá abater o valor integral do patrocínio (R\$ 40 mil).

Não sendo de música erudita ou popular, qualquer outro projeto de música poderá deduzir o imposto devido nos percentuais de 40% (doações) e 30% (patrocínios). O montante poderá ser lançado no registro contábil como despesa operacional, o que na prática reduz a base de cálculo do Imposto de Renda da empresa incentivadora. No nosso exemplo, apesar do valor do patrocínio ser de R\$ 40 mil, a empresa incentivadora só poderá abater R\$ 12 mil (30% de R\$ 40 mil). Mas ela poderá lançar R\$ 40 mil como despesa operacional, fazendo com que a empresa, no fim das contas, consiga abater 64% do valor patrocinado.

A diferença entre doação e patrocínio é que na doação não há publicidade, muito menos exploração de marketing em cima do valor incentivado. A lei impede que as doações ou os patrocínios sejam efetuados por pessoa ou organização vinculada ao agente doador ou patrocinador. Os recursos provenientes de doações ou patrocínios deverão ser depositados e movimentados em conta bancária específica, de instituição oficial, em nome do beneficiário, devendo a prestação de contas ser realizada segundo as normas vigentes. A prestação de contas será analisada e o projeto encerrado somente após a sua completa aprovação.

Programa BNDES para o Desenvolvimento da Economia da Cultura

226 227

A diversidade musical brasileira é um grande ativo capaz de agregar valor ao Brasil na concorrência internacional pela atração de investimentos e turistas.

Para o BNDES,¹⁰⁸ “a economia da cultura é um setor estratégico e dinâmico, tanto pelo ponto de vista econômico como sob o aspecto social. Suas diversas atividades geram trabalho, emprego, renda e são capazes de propiciar oportunidades de inclusão social, em particular para jovens e minorias”.

A economia da cultura surge nesse contexto como alavanca para o desenvolvimento sustentável do país. Por isso, o principal banco nacional de desenvolvimento oferece ao setor cultural um diversificado conjunto de instrumentos de apoio financeiro, com recursos não reembolsáveis, financiamentos e capital de risco.

O BNDES Procult (Programa BNDES para o Desenvolvimento da Economia da Cultura) era destinado apenas ao setor do audiovisual, até novembro de 2009. Agora novos segmentos foram incluídos no programa:

- patrimônio cultural;
- editorial e livrarias;
- fonográfico;
- espetáculos ao vivo.

¹⁰⁸ www.bnDES.gov.br.

Quanto ao apoio ao segmento fonográfico, os objetivos do programa são promover o fortalecimento e a consolidação da cadeia produtiva fonográfica no país, o desenvolvimento de fonogramas nacionais e a distribuição de obras fonográficas no país e no exterior.

Serão aprovados projetos que se encaixem no seguinte perfil:

- produção de obras fonográficas brasileiras;
- distribuição, divulgação e comercialização de obras fonográficas brasileiras no país e no exterior;
- aquisição de direitos relacionados a obras fonográficas brasileiras;
- implantação, modernização e expansão da infraestrutura necessária para a produção de obras fonográficas no país;
- desenvolvimento e implantação de novos modelos de negócios para a comercialização de obras fonográficas brasileiras, inclusive adaptação para comercialização em novas mídias.

Quanto ao segmento dos espetáculos ao vivo, os objetivos do programa são incentivar, promover e proteger a diversidade artística e cultural nacional, ampliar o acesso à produção e fruição da cultura, e apoiar a produção e distribuição de bens e serviços culturais.

Serão aprovados projetos que se encaixem no seguinte perfil:

- realização de exposições, festas, festivais, concursos, prêmios, feiras e afins, relacionados a temas culturais;
- apoio ao fortalecimento de corpos estáveis (tais como orquestras, grupos de dança, grupos de teatro, grupos de circo etc);
- produção e coprodução de espetáculos ao vivo de música e artes cênicas no país;
- distribuição, divulgação e comercialização de espetáculos brasileiros ao vivo no país e no exterior e de espetáculos estrangeiros no país;
- implantação, modernização, expansão e reforma de casas de espetáculo ao vivo no país.

Até 2017, será destinado R\$ 1 bilhão para financiar a área cultural.

Emissão de nota fiscal de serviço

A nota fiscal de serviço é obtida mediante autorização da administração fazendária. Existem três formatos básicos para a emissão de notas fiscais de serviço:

- a) nota fiscal avulsa;
- b) talão de nota fiscal;
- c) nota fiscal eletrônica.

O prestador do serviço (produtor musical) deve informar a origem do recurso através da identificação do tomador do serviço (contratante), segundo os procedimentos a seguir:

- a) informar CNPJ ou CPF, nome ou razão social, endereço completo;
- b) descrever os serviços prestados (referente a show do músico ou banda);
- c) informar a atividade econômica, caso a empresa exerça mais de uma atividade em seu objeto (no caso de show, produção musical);
- d) informar se o ISS é devido ao próprio município do estabelecimento ou a outro município (onde o show foi realizado);
- e) informar a alíquota do ISS nos casos de substituição tributária (ISS retido);
- f) informar o valor aproximado correspondente à totalidade dos tributos federais, estaduais e municipais, cuja incidência influí na formação dos respectivos preços de venda.¹⁰⁹

ISS retido na fonte de empresa optante do Simples Nacional

As atividades de produções artísticas e culturais são consideradas de prestação de serviços, estando sujeitas à incidência do Imposto sobre Serviços de Qualquer Natureza (ISS). No caso dessas atividades, o imposto será devido ao município onde o serviço foi efetivamente realizado - e não no domicílio do prestador, excetuando o caso da produtora de eventos, mediante ou sem encomenda prévia.¹¹⁰

No entanto, a legislação tributária de muitas cidades obriga a empresa contratante a reter e a recolher o ISS do contratado no momento do pagamento (substituição tributária).

A retenção na fonte de ISS da ME ou EPP optante do Simples Nacional deverá observar os procedimentos a seguir:

228  229

- a) a alíquota aplicável na retenção na fonte deverá ser informada na nota fiscal emitida, correspondendo ao percentual de ISS previsto para a faixa de receita bruta que a ME ou EPP estiver sujeita no mês anterior ao da prestação;
- b) no caso de a ME ou EPP não informar na nota fiscal a alíquota correspondente, será aplicada a alíquota de 5%;
- c) a empresa que sofreu a retenção deverá informar tal fato no momento da geração do DAS, para que o sistema não considere o percentual relativo ao ISS no cálculo do valor devido.

Em relação ao Microempreendedor Individual (MEI), não se aplica a retenção na fonte de ISS em relação aos serviços prestados (Resolução CGSN nº 94/2011, art. 94, IV), pois o MEI já recolhe o ISS no valor fixo mensal de R\$ 5,00 através do DAS, independentemente do faturamento mensal:

¹⁰⁹ Lei 12.741/12. Dispõe sobre as medidas de esclarecimento ao consumidor.

¹¹⁰ 3º, XVIII, da Lei Complementar 116/03. Dispõe sobre serviços de qualquer natureza.

Art. 94. Na vigência da opção pelo Simei, não se aplicam ao MEI:

I - (...)

II - (...)

III - (...)

IV – retenções de ISS sobre os serviços prestados.

~~Declaração para a não retenção na fonte dos tributos federais das empresas optantes do Simples Nacional~~

A empresa prestadora de serviços musicais optante do Simples Nacional deve entregar à empresa contratante uma declaração para que não haja a retenção na fonte dos tributos federais. A declaração, em papel timbrado, deve ter a mesma data da emissão da nota fiscal e acompanhar cada documento fiscal. Segue modelo:

DECLARAÇÃO

Ilmo. Sr.

CONTRATADA – ME, com sede na rua (...), inscrita no CNPJ sob o nº (...) DECLARA à CONTRATANTE LTDA., para fins de não incidência na fonte do Imposto sobre a Renda da Pessoa Jurídica (IRPJ), da Contribuição Social sobre o Lucro Líquido (CSLL), da Contribuição para o Financiamento da Seguradora Social (Cofins), e da Contribuição para o PIS/Pasep, a que se refere o art. 64 da Lei nº. 9.430, de 27 de dezembro de 1996, que é regularmente inscrita no Regime Especial Unificado de Arrecadação de Tributos e Contribuições das Microempresas e das Empresas de Pequeno Porte – Simples Nacional, de que trata o art. 12 da Lei Complementar nº. 123, de 14 de dezembro de 2006.

Para esse efeito, a declarante informa que:

I – preenche os seguintes requisitos:

a) conserva em boa ordem, pelo prazo de cinco anos, contado da data da emissão, os documentos que comprovam a origem de suas receitas e a efetivação de suas despesas, bem assim a realização de quaisquer outros atos ou operações que venham a modificar sua situação patrimonial;

b) cumpre as obrigações acessórias a que sujeita, em conformidade com a legislação pertinente;

II – o signatário é representante legal desta empresa, assumindo o compromisso de informar à Secretaria da Receita Federal do Brasil e à unidade pagadora, imediatamente, eventual desenquadramento da presente situação e está ciente de que a falsidade na prestação destas informações, sem prejuízo do disposto no art. 32 da Lei nº. 9.430, de 1996, o sujeitará, juntamente com as demais pessoas que para ela concorrem, às penalidades previstas na legislação criminal e tributária, relativas à falsidade ideológica (art. 299 do Código Penal) e ao crime contra a ordem tributária (art. 1º da Lei nº. 8.137, de 27 de dezembro de 1990).

Local e data.

Assinatura e carimbo.

Prestação de contas de projetos culturais

De acordo com o art. 70, parágrafo primeiro, da Constituição Federal de 1988, prestará contas qualquer pessoa física ou jurídica, pública ou privada, que utilize, arrecade, guarde, gerencie ou administre dinheiros, bens e valores públicos.

O contabilista é o profissional que vai auxiliar o proponente do projeto cultural no cumprimento das exigências legais. Abaixo, uma lista com as obrigações mais comuns:

- a) movimentar os recursos através de uma conta bancária específica, que deverá ser encerrada ao término do projeto;
- b) emitir comprovantes em favor dos doadores ou patrocinadores, bem como manter o controle documental das receitas e despesas do projeto pelo prazo de dez anos, contados da aprovação da prestação de contas;
- c) as faturas, os recibos, as notas fiscais, os cheques emitidos e quaisquer outros documentos deverão conter a discriminação dos serviços contratados ou dos produtos adquiridos e o nome do projeto;
- d) efetuar a retenção e os recolhimentos de impostos e contribuições que incidirem sobre os recursos movimentados, serviços contratados ou obrigações decorrentes de relações de trabalho;
- e) o proponente deve manter os documentos fiscais originais e as cópias (frente e verso) de todos os cheques emitidos pelo prazo mínimo de dez anos, de forma que os beneficiários possam ser identificados.

☰ Recibo de Pagamento a Autônomo (RPA)

Autônomo é a pessoa física que exerce, por conta própria, atividade econômica de natureza urbana, com fins lucrativos ou não, ou aquela que presta serviço de natureza urbana ou rural, em caráter eventual, a uma ou mais empresas, sem relação de emprego.¹¹¹

O empresário (individual ou sociedade empresária) é obrigado a reter e a recolher os seguintes tributos incidentes sobre o serviço prestado pelo autônomo:

- a) INSS (11%);
- b) IRPF (conforme tabela progressiva em vigor);
- c) ISS (caso o contribuinte não apresente a quitação da inscrição municipal).

O RPA deve informar os dados pessoais do contribuinte autônomo, o valor bruto dos serviços, os descontos efetuados e o valor líquido pago.

O contribuinte autônomo deve receber uma cópia do RPA para conferência.

☰ Tributação da receita com direito autoral

Não incide ISS sobre as receitas provenientes da exploração de direitos autorais e conexos, pois eles são considerados bens móveis (Lei 9.610/98, art. 3º).

Também não incide a contribuição previdenciária (INSS) sobre os pagamentos aos titulares de direitos autorais e conexos (Decreto 3.048/99, art. 214, § 9, XXI).

Mas há incidência do Imposto de Renda Retido na Fonte (IRRF) sobre os pagamentos realizados aos titulares de direitos autorais e conexos (Decreto 3.000/99, art. 45, VII e art. 52, IV).

☰ Finanças pessoais

Obedecendo ao princípio contábil da entidade, o empreendedor deve segregar o orçamento empresarial do orçamento pessoal, jamais misturando suas contas pessoais com as contas da empresa.

O empreendedor possui duas fontes de renda em relação à atividade empresarial:

- a) pró-labore;
- b) dividendos.

O pró-labore é a remuneração do empreendedor pelos serviços prestados à empresa. Pelo menos o sócio-administrador deve receber mensalmente, respeitado o valor do salário mínimo

¹¹¹ Lei 8.212/91, art. 12, inciso V, alíneas “g” e “h”.

vigente. Os valores distribuídos a título de pró-labore estão sujeitos à incidência da contribuição previdenciária e do imposto sobre a renda na fonte e na declaração anual de ajuste.

O dividendo (ou lucro distribuído) é a remuneração do capital do empreendedor referente ao lucro da empresa. O dividendo pode ser distribuído anualmente ou por antecipação mensal, no caso de titular ou sócio de ME ou EPP. Os valores distribuídos a título de dividendos são isentos da contribuição previdenciária e do Imposto de Renda na fonte e na declaração anual de ajuste. A isenção do IR fica limitada a 32% da receita bruta de vendas, salvo se a entidade mantiver escrituração contábil que evidencie lucro superior.

Previdência social

O empresário (individual ou sociedade empresária) e o cooperado são segurados obrigatórios do Regime Geral da Previdência Social (RGPS), na qualidade de contribuinte individual.¹¹²

A inscrição do segurado é a formalização do cadastro junto ao Regime Geral da Previdência Social. Pode ser feita em qualquer agência da previdência social, pelo telefone 135 ou ainda pela internet.¹¹³

A contribuição do empresário é calculada sobre o valor recebido a título de pró-labore, sendo a alíquota de 11% aplicada sobre o valor bruto mensal.

São dependentes do segurado, considerados beneficiários do RGP:

232 233

Classe I – o cônjuge, a companheira, o companheiro e o filho não emancipado, de qualquer condição, menor de 21 anos ou inválido;

Classe II – os pais;

Classe III – o irmão, não emancipado, de qualquer condição, menor de 21 anos ou inválido.

Os dependentes de uma mesma classe concorrem em igualdade de condições, ou seja, o benefício (pensão por morte, por exemplo) será dividido em cotas iguais. Quando o direito de um dependente cessar, a sua cota se reverterá em favor daqueles que permanecerem com o direito.

O segurado contribuinte individual tem direito aos seguintes benefícios:

- a) aposentadoria por invalidez;
- b) aposentadoria por idade;
- c) aposentadoria por tempo de contribuição;
- d) auxílio-doença;
- e) salário-maternidade;
- f) pensão por morte;
- g) auxílio-reclusão.

¹¹² Lei 8.212/91. Dispõe sobre a organização da seguridade social.

¹¹³ www.previdencia.gov.br/.

Previdência privada

Um plano de previdência privada é um investimento fundamental para o empreendedor cultural, até pelo fato do valor do benefício da aposentadoria que ele vier a receber da previdência social ser baseado nas suas contribuições calculadas sobre o pró-labore, limitando-se ao teto do Regime Geral da Previdência Social, atualmente em R\$ 4.663,75.¹¹⁴

Segundo o art. 202 da Constituição Federal de 1988, “o regime de previdência privada, de caráter complementar e organizado de forma autônoma em relação ao Regime Geral da Previdência Social, será facultativo, baseado na constituição de reservas que garantam o benefício contratado, e regulado por lei complementar”.¹¹⁵

Observados os conceitos, a forma, as condições e os critérios fixados pelo órgão regulador, é assegurado aos participantes o direito à portabilidade, inclusive para plano de benefício de entidade fechada, e ao resgate de recursos de reservas técnicas, provisões e fundos, total ou parcialmente.

Conforme Decreto nº 3.000 (art. 74), de 26 de março de 1999, as contribuições realizadas para previdência complementar podem ser deduzidas do Imposto de Renda até o limite de 12% do total dos rendimentos anuais. A dedução é aplicada anualmente, no momento da declaração do Imposto de Renda à Receita Federal.

Poupança

O empresário não tem direito ao FGTS, valor depositado mensalmente pelo patrão na Caixa Econômica Federal, calculado sobre 8% da remuneração devida ao empregado. Os trabalhadores podem usar este recurso para financiar a casa própria. Podem também sacar o valor integral quando são demitidos ou se aposentam.

Por isso, também é fundamental que o empreendedor cultural estabeleça um percentual calculado sobre seus rendimentos, para que seja depositado em uma conta poupança que lhe sirva como reserva para investimentos ou contingências.

Os rendimentos obtidos em caderneta de poupança pela pessoa física são isentos do imposto sobre a renda. As regras para a remuneração dos depósitos de poupança são estabelecidas no art. 12 da Lei 8.177/91, alterada pela Lei 12.703/12. Em cada período de rendimento, os depósitos de poupança serão remunerados:

I- como remuneração básica, por taxa correspondente à acumulação das TRD, no período transcorrido entre o dia do último crédito de rendimento, inclusive, e o dia do crédito de rendimento, exclusive;

II- como remuneração adicional, por juros de:

¹¹⁴ Ano-base 2015.

¹¹⁵ LEI Complementar 109/01. Dispõe sobre o Regime de Previdência Complementar.

- a) 0,5% (cinco décimos por cento) ao mês, enquanto a meta da taxa Selic ao ano, definida pelo Banco Central, for superior a 8,5% (oito inteiros e cinco décimos por cento);
- b) 70% (setenta por cento) da meta da taxa Selic ao ano, definida pelo Banco Central e vigente na data de início do período de rendimento nos demais casos.

A remuneração será calculada sobre o menor saldo apresentado em cada período de rendimento. Considera-se período de rendimento:

- I- para os depósitos de pessoas físicas e entidades sem fins lucrativos, o mês corrido, a partir da data de aniversário da conta de depósito de poupança;
- II- para os demais depósitos, o trimestre corrido a partir da data de aniversário da conta de depósito de poupança.

A data de aniversário da conta de depósito de poupança será o dia do mês de sua abertura, considerando-se a data de aniversário das contas abertas nos dias 29, 30 e 31 como o dia 1º do mês seguinte.

O crédito dos rendimentos será efetuado:

- I- mensalmente, na data de aniversário da conta, para os depósitos de pessoa física e de entidades sem fins lucrativos;
- II- trimestralmente, na data de aniversário no último mês do trimestre, para demais depósitos.

234 235

Imposto sobre a renda – pessoa física

A condição de empresário (individual ou sociedade empresária) ou de associado a cooperativa, por si só, não obriga a apresentação da Declaração Anual de Ajuste do Imposto de Renda da Pessoa Física.

Com relação ao IRPF 2015, esteve obrigado a apresentar a declaração o contribuinte pessoa física, residente no Brasil, que no ano-calendário 2014:

- a) recebeu rendimentos tributáveis (sobre os quais incide o Imposto de Renda: pró-labore, cachê, direitos autorais) cuja soma anual foi superior a R\$ 26.816,55;
- b) recebeu rendimentos isentos (exemplo: dividendos), não tributáveis ou tributáveis exclusivamente na fonte, cuja soma foi superior a R\$ 40.000,00;
- c) obteve, em qualquer mês, ganho de capital (lucro) na alienação (venda) de bens ou direitos, sujeitos à incidência do imposto, ou realizou operações em bolsas de valores;
- d) optou pela isenção do imposto sobre a renda incidente sobre o ganho de capital (lucro) auferido na venda de imóveis residenciais, cujo produto da venda seja destinado à aplicação na aquisição de imóveis residenciais localizados no país, no prazo de 180 (cento e oitenta) dias contados da celebração do contrato de venda;

- e) teve a posse ou a propriedade, em 31 de dezembro de 2012, de bens ou direitos, inclusive terra nua, de valor total superior a R\$ 300.000,00;
- f) passou à condição de residente no Brasil em qualquer mês e nesta condição se encontrava em 31 de dezembro de 2014.



O marketing tem se tornado um ingrediente cada vez mais indispensável para o sucesso dos negócios. Conscientemente ou não, pessoas e organizações envolvem-se em um grande número de atividades de marketing. O marketing está por toda parte.

Philip Kotler e Kevin Keller, no livro “Administração de marketing”, dizem que o marketing supre necessidades lucrativamente. E transformam uma necessidade, particular ou social, em uma oportunidade de negócios lucrativa.

Marketing é a atividade de satisfazer às necessidades e desejos de pessoas ou grupos de pessoas através da venda de produtos ou serviços. Os clientes não compram produtos ou serviços, na verdade eles compram soluções para problemas, necessidades e desejos.

“À atividade de fazer, criar, descobrir, ofertar, ou, em resumo, trabalhar com mercados na tentativa de satisfazer necessidades e desejos de pessoas ou grupo de pessoas, pela venda ou troca de bens e serviços, é dado o nome de marketing”, definem J. R. Bonavita e Jorge Duro no livro “Marketing para não marqueteiros”.

Kotler e Keller destacam que o profissional de marketing atua no sentido de estimular a demanda pelos produtos de uma organização. Ele é responsável por gerenciar a demanda, influenciando o nível, a oportunidade e a composição da mesma, atendendo aos objetivos da organização. Os autores supracitados dão um belo exemplo de marketing aplicado à música:

Duas adolescentes entram em uma loja da Starbucks. Uma vai até o balconista, lhe entrega cupons que dão direito a dois expressos com leite e menta grátis e, por fim, compra alguns bolinhos. A outra se senta a uma mesa e abre seu PowerBook da Apple. Em poucos segundos, conecta-se à internet, graças à parceria da Starbucks com a T-mobile para criar hotspots sem fio nas mais de mil cafeteria da rede. Uma vez *online*, a garota consulta no Google o nome da banda que tocou a trilha sonora do filme que viu na noite anterior. Surgem vários sites e dois anúncios – um para ingressos da turnê da banda e outro para o CD da trilha sonora e o DVD do filme na Amazon.com. Quando ela clica no anúncio da Amazon, o gigante das ferramentas de busca - Google - ganha algum dinheiro (por meio de um programa de remuneração, ele recebe determinada quantia sempre que alguém clica no banner de um anunciante). Sua amiga retorna com os expressos.

238 239

Mix de marketing

Mix de marketing ou composto de marketing é um conceito criado na década de 60 por Philip Kotler. Também é conhecido como os “4 Ps” (produto, preço, praça e promoção). O sucesso do marketing está atrelado à correta definição de cada item e à harmonia entre eles. De nada adianta um produto de qualidade sem uma promoção eficaz (eis o problema de muitos músicos independentes – ausência de gestão de marketing).

Um produto, de forma geral, é tudo aquilo oferecido no mercado para a satisfação de desejos e necessidades. Bonavita e Duro diferenciam produtos e serviços da seguinte

maneira: um produto é algo tangível, que pode ser testado, padronizado e armazenado; um serviço, ao contrário, caracteriza-se por ser intangível, que não pode ser estocado e dificilmente padronizado. Portanto, o disco é um produto, o show é um serviço.

O preço muitas vezes é a cara final do produto ou serviço. Existem muitos fatores que influenciam a determinação do preço: custos fixos e variáveis, características do produto, concorrência do mercado, estratégias de venda, posicionamento da marca. Quando os produtos são muitos parecidos, eles são chamados de *commodity* – o que faz vender *commodity* é o preço baixo (e a facilidade de encontrá-lo). Já a diferenciação pode fazer de um produto um bem único e altamente desejado. Existem várias formas de determinar o preço de um produto ou serviço, mas o que antes precisa saber é o objetivo a ser alcançado.

Praça, distribuição ou logística determinam onde o produto ou serviço é distribuído (no bairro, na cidade, na região, no país). Os canais utilizados para isso são lojas, magazines, teatros, boates, bares, praças públicas, postos de gasolina, bancas de revista ou internet. Bona-vita e Duro esclarecem um ponto importante sobre a distribuição – o papel do intermediário:

A organização de um sistema de distribuição é uma das tarefas mais importantes e delicadas do marketing de uma empresa. É importante ter intermediários para um negócio, pois, na maioria das vezes, o fabricante não tem condições de controlar todas as etapas, até que o produto chegue ao consumidor. Ele precisa de muito capital e de muitos empregados para isso. É fundamental, então, organizar um fluxo de distribuição em que se tenha certeza de que o produto fabricado vai estar disponível para o consumidor no tempo, no local e no preço certo para atender aos desejos dele

A atividade de promoção também pode ser chamada de propaganda. É anunciar e tornar público o fato de que um determinado produto ou serviço existe e está à disposição dos interessados. A mensagem sobre o produto precisa ser passada de maneira correta, utilizando os canais certos para atingir o público-alvo. A mensagem de um artista também é veiculada sutilmente na maneira de se vestir, nas composições, no comportamento, no ambiente do show, na capa do disco, nas entrevistas, na participação em eventos e propagandas de produtos comerciais.

O quadro, a seguir, extraído do livro de Kotler e Keller, especifica as variáveis de marketing de cada 'P'. As decisões do mix de marketing devem ser tomadas de forma a exercerem influência sobre os canais comerciais e os consumidores finais.

QUADRO 9 – VARIÁVEIS DO MIX DE MARKETING

PRODUTO	PREÇO	PRAÇA	PROMOÇÃO
Variedade de produtos, qualidade, <i>design</i> , características, nome de marca, embalagens, tamanhos, serviços, garantias e devoluções	Preços, descontos, concessões, prazo de pagamento e condições de financiamento	Canais de distribuição, pontos de venda, cobertura, variedades, estoque e transporte	Promoção de vendas, propaganda, relações públicas, assessoria de imprensa, eventos e experiências, e marketing direto

O composto de marketing de uma organização está inserido em um ambiente de negócios onde existem outras organizações. A isto chamamos sistema de marketing, um fluxo entre vários setores da sociedade – empresas, governos, cidadãos, entidades, meio ambiente, culturas. Bonavita e Duro ensinam que o gerente de marketing capta as informações disponíveis no ambiente, analisando-as para traçar a atuação da sua organização.

Mercado

No início, mercado era o lugar onde se compravam mercadorias. Silvina Ramal diz que mercado é o conjunto de pessoas, empresas e demais entidades que têm necessidades, intenção e capacidade financeira para comprar alguma coisa. Os economistas definem mercado como um conjunto de compradores e vendedores que efetuam transações relativas a determinados produtos ou classe de produtos. A noção de mercado foi ampliada com o surgimento da internet. O consumidor de outra região pode adquirir produtos através de um clique. O mercado digital parece infinito comparado ao mercado físico do varejo tradicional.

Kotler e Keller apresentam quatro principais mercados de clientes:

- mercado consumidor, formado por empresas que vendem para o público em geral;
- mercado organizacional, formado por empresas que vendem para outras empresas;
- mercado global, formado por empresas que vendem para outros países;
- mercado sem fins lucrativos, formado por empresas que vendem para organizações do terceiro setor e órgãos governamentais.

 240  241

Vários mercados coexistem na economia moderna. Portanto, nenhuma organização está isolada do resto do mundo. Existem forças que atuam sobre a organização concentradas no microambiente e forças que estão no macroambiente da organização. O microambiente de mercado é composto pelas forças que atuam diretamente sobre a empresa: clientes, concorrentes, fornecedores e empregados. O macroambiente de mercado é composto pelas forças que atuam indiretamente sobre o negócio: tecnologia, economia, política e cultura.

Market share quer dizer participação de mercado. É a parcela de mercado que a empresa atende. Por exemplo, no mercado mundial de discos físicos, segundo dados de 2014 divulgados pela IFPI, a participação das gravadoras independentes era de 15%. Os outros 85% estavam nas mãos das *majors* (Universal, Warner, EMI, Sony/BMG).

Barreiras de entrada são dificuldades para se ingressar em um mercado. Por exemplo, o acesso aos canais de distribuição e à tecnologia de produção. Barreiras de saída são dificuldades para sair do negócio, tais como as indenizações trabalhistas, o estoque, as máquinas.

Segmentação de mercado é definir um foco de atuação. Seu produto (ou serviço) atenderá determinadas parcelas da população e dificilmente será consumido por todos. Existem

vários tipos de segmentação: faixa etária, gênero musical, renda do público, região, religião, sexo. A segmentação de mercado influirá na escolha de vários aspectos do negócio como precificação, distribuição e divulgação do produto ou serviço.

Depois de definir o segmento, é necessário conhecer o tamanho do seu mercado. Quantas pessoas poderão ser atingidas? Quanto a empresa poderá faturar? Para isto, existe uma fórmula simples, apresentada por Silvina Ramal.

$$F = Q \times N \times P$$

Onde:

F – faturamento potencial da empresa

Q – quantidade média consumida por pessoa em um período de tempo

N – total de pessoas com o mesmo perfil na região

P – preço de venda do produto ou serviço

Exemplo 1. Você é dono de uma casa de show de rock, focada no público jovem e universitário. Consultando o site do IBGE, descobriu que a população jovem e universitária da sua cidade é de 50.000 pessoas. Através de uma pesquisa de mercado, descobriu que 10% dos jovens dizem gostar de rock e que a frequência de ida a shows é de quatro eventos por mês. Você quer cobrar ingresso a um preço médio de R\$ 15. Com estas informações, você pode dimensionar o mercado potencial da sua cidade.

$$Q = 4$$

$$N = 50.000 \times 10\% = 5.000$$

$$P = 15$$

$$F = 4 \times 5.000 \times 15$$

$$F = 300.000$$

Em resumo, seu mercado potencial é de R\$ 300.000 em faturamento mensal. Depois, seu trabalho é conhecer o concorrente, projetar a participação de mercado que você pretende dominar e oferecer algum diferencial para o público com sua nova casa de show.

Clientes

O produtor musical precisa ser um bom observador para conhecer o público-alvo. É preciso saber sexo, idade, escolaridade, renda, necessidades e desejos. Para isso, também deve aplicar questionários ou fazer entrevistas com o público, ainda que disfarçadas de conversa informal. Qual o comportamento do público da sua banda? Ele é frequentador assíduo ou eventual dos shows? Ele vai sozinho ou acompanhado? Quanto gasta no bar? Compra disco,

camiseta? Quais os hábitos de consumo do seu público? Internet, celular, academia, cinema, faculdade, barzinho? Trabalha, mora sozinho, é solteiro, anda de ônibus? Todas estas informações são pistas para entender as necessidades e desejos do público-alvo.

Mas entender e identificar as necessidades e desejos dos clientes nem sempre é tarefa fácil. Muitos clientes não sabem o que querem em um produto. O profissional de marketing precisa pesquisar mais a fundo. Kotler e Keller distinguem cinco tipos de necessidades usando como exemplo o mercado automobilístico:

- declaradas (o cliente quer um carro econômico);
- reais (o cliente quer um carro com baixo custo de manutenção);
- não declaradas (o cliente espera um bom atendimento do revendedor);
- de algo mais (o cliente gostaria que o carro viesse com computador);
- secretas (o cliente quer ser visto como um consumidor inteligente).

Percepção de valor é a noção que o público tem daquele produto. Por exemplo, todo mundo acha que perfume francês é caro, então a percepção de valor do perfume francês é alta. O empreendedor precisa ter esta noção para tomar decisões e evitar erros fatais de estratégia de vendas. O advento da pirataria e da internet alterou (para baixo) a percepção de valor que o público tem em relação ao disco físico (CD).

242 243

Comportamento do consumidor de música

Quanto ao comportamento do consumidor de música no Brasil, em primeiro lugar, é preciso deixar claro que não existe um único perfil de consumidor de música, até porque o mercado musical, como dito anteriormente, é composto por vários nichos de mercado, então seus consumidores também apresentam comportamentos diferentes, e até antagônicos, principalmente se levarmos em conta as diferenças geográficas e socioeconômicas brasileiras. Em segundo lugar, é preciso reconhecer a ausência de estudos e pesquisas existentes sobre os hábitos de consumo de bens e serviços musicais no Brasil, tanto por parte da academia quanto por parte de organizações do setor musical, sejam públicas ou privadas.

Entretanto, algumas pesquisas divulgadas nos últimos anos dão pistas sobre os hábitos de consumo de bens e serviços musicais no Brasil, e sobre as principais tendências de consumo musical no mundo.

Quanto o brasileiro está disposto a pagar por um produto ou serviço musical?

- R\$ 10,00 por um CD;
- R\$ 12,00 por um DVD;
- R\$ 23,00 por um ingresso de show.

Essas respostas representam valores médios nacionais e fazem parte dos resultados de uma pesquisa realizada em 2011, encomendada pela Fecomércio/RJ para o instituto de pesquisa Ipsos, com o objetivo de identificar os principais hábitos de lazer dos brasileiros relacionados às atividades culturais. Esse levantamento foi realizado em mil domicílios situados em 70 cidades e nove Regiões Metropolitanas, com uma margem de erro de três pontos percentuais.

Em 2011, existiam 9,1 milhões de smartphones em uso no Brasil e não havia nenhuma grande plataforma de música digital ativa no país (o serviço pago de *download* de música *iTunes* somente começou a operar no Brasil em dezembro de 2011). Hoje em dia, o mercado musical brasileiro avançou consideravelmente no mundo digital. Atualmente já são 70 milhões de smartphones em atividade (76% dos celulares vendidos em 2014 foram smartphones) e todos os grandes *players* de música digital operam no Brasil (*iTunes*, Spotify, Deezer, Rdio, Napster, Google Play Music, Aplle Music). O YouTube – canal de vídeos mais popular do mundo com 800 milhões de usuários ativos – também vai lançar seu próprio serviço pago de *streaming* de música, o YouTube Music Key, onde o usuário poderá assistir a milhões de videoclipes sem anúncio, possibilidade de reprodução em segundo plano e acesso *off-line*.

O Brasil atualmente é o nono colocado na lista dos maiores mercados da indústria fonográfica mundial. Em 2014, o mercado fonográfico brasileiro cresceu 2%, chegando ao valor de 246 milhões de dólares. As vendas dos formatos digitais cresceram 30%, enquanto as vendas dos formatos físicos recuaram 15%. A música digital representou 48% das vendas totais do mercado fonográfico brasileiro, em 2014, enquanto os formatos físicos representaram uma fatia de 52% desse mercado.

No Brasil, esse novo padrão de consumo da música no formato digital chegou para complementar, e não para substituir, o antigo padrão de consumo da música nos formatos físicos (CD, DVD, Blue-Ray e vinil). Em 2010, a fábrica de discos de vinil Polysom, sediada no Rio de Janeiro, foi comprada pela Deck Disc. Sua produção foi reativada e, desde então, a fábrica de discos colocou no mercado brasileiro aproximadamente 150 mil LPs. No interior do país e principalmente nas regiões Norte e Nordeste, o CD continua sendo o principal meio de acesso do público ao conteúdo musical, vendido a preço popular nos shows em lojinhas itinerantes ou simplesmente distribuído gratuitamente em envelopes de papelão.

O fato importante é que o brasileiro ganhou a opção de escolher as condições de sua experiência de consumo musical: analógica ou digital, física ou *online*, gratuita ou paga, restrita ou ilimitada, uma faixa ou o álbum inteiro. Ficou para trás a época em que o consumidor era obrigado a comprar 12 músicas, quando na verdade ele só queria escutar uma faixa do disco. E mais, hoje o consumidor sequer precisa desembolsar algum dinheiro para ter acesso à música gravada.

Novos consumidores musicais exigiram a adoção de novos modelos de negócios. Na indústria da música, assim como na natureza, sobrevive somente aquele que se adapta mais rápido às mudanças do ambiente - e não aquele que é maior ou mais forte.

Precificação

Precificação é o ato de determinar o preço do produto ou serviço. Kotler e Keller lembram as particularidades deste elemento do mix de marketing:

O preço é o único elemento do mix de marketing que produz receita; os demais produzem custos. Ele também é um dos elementos mais flexíveis: pode ser alterado com rapidez, ao contrário das características de produtos, dos compromissos com canais de distribuição e até das promoções. O preço também informa ao mercado o posicionamento de valor pretendido pela empresa para seu produto ou marca. Um produto bem desenhado e comercializado pode determinar um preço superior e obter alto lucro.

Basicamente existem duas políticas de preços: liderança em custo e diferenciação. Na política de liderança em custo, o empreendedor tem que vender seu produto barato e ganhar dinheiro no grande volume de vendas. Já na política de diferenciação, ele vende o produto um pouco mais caro, porque o seu produto é melhor do que o da concorrência, ganhando dinheiro com uma margem de lucro maior, porém com um volume de vendas menor.

A relação margem de lucro *versus* volume de venda é fundamental na definição do posicionamento estratégico do negócio no mercado. Se o produto é comum ao da concorrência, necessariamente o empresário vai reduzir sua margem para ganhar no volume. Caso o seu produto seja diferenciado da concorrência, ele deve aumentar sua margem de lucro para compensar a queda no volume de vendas e manter o padrão de faturamento.

Bonavita e Duro ensinam quatro estratégias para a determinação de preços:

- sobrevivência;
- maximização dos lucros;
- desnatação do mercado;
- liderança da qualidade.

Na sobrevivência, o preço é determinado pelo mercado por causa da concorrência de produtos semelhantes. Cabe ao produtor adaptar seus custos para permanecer no negócio. Na maximização dos lucros, o produtor definirá a segmentação de mercado e trabalhará baseado na curva de demanda do seu produto. Na desnatação do mercado, o produto é lançado com alto preço, que é baixado depois que o produto perde a aura de novidade. Na liderança da qualidade, a determinação do preço está associada à projeção de *status*.

 244  245

Distribuição

Lugar de artista é na estrada. Como diria Milton Nascimento, ele deve ir aonde o povo está. A distribuição de shows deve ser realizada de acordo com o seguinte pensamento: onde está o público-alvo? Centro, periferia, litoral, praias, interior, teatros, clubes, boates, praças públicas, escolas, hospitais, creches, asilos? Brasil, Argentina, Canadá, Europa, Japão?

Distribuição e comercialização da música gravada (física ou digital)

O produtor fonográfico, seja uma grande gravadora ou um músico independente, possui três canais alternativos para distribuir e vender a música gravada, seja no formato físico ou digital:

- a) comércio atacadista (distribuidor que vende ao lojista);
- b) comércio varejista (lojista que vende ao público);
- c) venda direta ao público.

Esses canais alternativos para distribuir e vender a música gravada (física ou digital) não são excludentes. O produtor fonográfico deve enxergá-los como canais complementares em sua estratégia de marketing para entregar o fonograma ou videofonograma para o fã de música (cliente final), de acordo com a preferência de consumo e o perfil socioeconômico deste.

O acesso ao comércio atacadista da música nos formatos físicos (CD, DVD e Blu-Ray) é muito restrito, sendo este canal dominado pelas grandes gravadoras (*majors*) ou por *players* regionais que abastecem as lojas de discos, livrarias e magazines. Mas no Brasil existe a Tratore,¹¹⁶ maior distribuidora independente de discos do país, uma empresa sediada em São Paulo que possui cerca de mil contratos ativos, distribuindo mais de 3.000 títulos de artistas brasileiros independentes.

Já o acesso ao comércio atacadista da música digital é mais democrático, portanto mais inclusivo para o artista independente. Além da própria Tratore, que também distribui a música para plataformas digitais, outras empresas atuam na distribuição da música digital no Brasil como iMúsicaCorp,¹¹⁷ Onerpm,¹¹⁸ CD Baby.¹¹⁹ De uma maneira geral, as distribuidoras digitais de música oferecem um leque de serviços que vão além da simples distribuição dos fonogramas ou videofonogramas, abrangendo a oferta do conteúdo digital para outros usuários de música (empresas de telefonia, produtoras de audiovisual e agências de publicidade) através da cessão dos direitos autorais (licenciamento e sincronização).

¹¹⁶ www.tratore.com.br.

¹¹⁷ www.imusicacorp.com.br.

¹¹⁸ www.onerpm.com.br.

¹¹⁹ <http://pt.members.cdbaby.com>.

No contrato de distribuição atacadista, seja no formato físico ou digital, a distribuidora recebe em contraprestação um percentual (50% ou mais) sobre o preço de venda da música. A distribuidora fica responsável por prestar contas ao produtor fonográfico, ao final de cada período, por meio de um relatório que discrimina o estabelecimento comercial, a quantidade vendida e o valor a ser repassado ao produtor fonográfico, geralmente através de transferência bancária entre contas correntes.

Os comerciantes varejistas (lojas de discos, livrarias, magazines e plataformas digitais) são abastecidos pelos distribuidores atacadistas. No mercado musical *online*, são as distribuidoras que integram o conteúdo digital do produtor fonográfico com as várias plataformas musicais existentes, tais como iTunes, Google Play, YouTube, Spotify, Deezer, Napster, Rdio, Last.fm, Amazon, dentre muitas outras. Mas existe a possibilidade de o produtor fonográfico acessar diretamente os estabelecimentos comerciais varejistas através da entrega dos produtos musicais para venda à vista ou em consignação. Muitas lojas físicas de discos, pelo menos as que sobreviveram, compram diretamente dos artistas. São lojas que atendem um público específico, especializando-se em um determinado nicho de mercado ou gênero musical. Quanto às livrarias FNAC, Cultura e Saraiva, elas aceitam realizar o cadastro de produtores fonográficos independentes como fornecedores de produtos musicais (CD, DVD, Blu-Ray e vinil), desde que aprovados pelo departamento de compras da sua rede.

Por fim, existe o canal de distribuição da venda direta ao público, ou seja, o produtor fonográfico comercializa seus produtos (físicos e digitais) diretamente para o cliente final. A venda direta pode acontecer tanto nas apresentações musicais, onde normalmente se monta uma banca ou uma pequena loja com produtos do artista, quanto através do *site* oficial cuja loja *online* vende todo tipo de produtos, indo muito além dos discos. O produtor fonográfico deve observar a preferência do consumidor quanto à forma de pagamento, principalmente através dos cartões de crédito ou débito. Se a venda for física, como numa banca de CDs em um show, a ferramenta de pagamento será a maquineta. Se a venda ocorrer na internet, como na loja do *site* oficial, a ferramenta de pagamento será uma plataforma digital como PagSeguro¹²⁰ ou PayPal.¹²¹

Quais desses canais alternativos para distribuição e venda da música é o melhor? Vale a pena fabricar CD ou disco de vinil? Vale a pena disponibilizar as músicas para *download* gratuito no *site* oficial? Não existe resposta certa para essas questões, porque na verdade esses canais são complementares, ou seja, eles não competem entre si. Um fã de música pode baixar de graça um disco inteiro no *site* do artista e também comprar o formato em vinil no show do artista. Cada canal de distribuição tem uma vantagem competitiva sobre os demais. Antes de decidir que canal usar para distribuir e vender sua música, o produtor fonográfico

246 247

¹²⁰ www.pagseguro.com.br.

¹²¹ www.paypal.com.

deve primeiro buscar informações sobre o seu público-alvo para avaliar seus hábitos de consumo e tomar uma decisão coerente. A forma como a música vai ser distribuída e vendida deve estar alinhada com a preferência de consumo do fã (cliente final).

Comunicação

A regra de ouro de Chacrinha ainda está em vigência: “Quem não se comunica, se trumbica”. O mundo moderno gira em torno da comunicação. Para a sociedade da informação e do espetáculo, as coisas só se tornam efetivas quando são veiculadas em alguma mídia.

Um plano de mídia é um cronograma que mostra as ações de divulgação divididas por veículos de comunicação usados para atingir os resultados da campanha.

A publicidade trabalha com anúncios pagos também chamados de conteúdo comercial – no caso da televisão, intervalo comercial. As peças publicitárias mais usadas são VTs (televisão), spots (rádio), anúncios (jornal e revista), *outdoor/outbus* (mídia externa), cartaz e panfleto (mídia volante) e *banner online* (internet). A propaganda do projeto cultural deve levar em consideração alguns critérios importantes para que possa cumprir a sua função de comunicação com eficácia:

- objetivo (ampliar o alcance do produto e fortalecer a marca?);
- público-alvo (idade, sexo, profissão, renda, escolaridade?);
- praça (bairro, cidade, região, país?);
- mensagem (mensagem principal?);
- canais (melhores canais para atingir esse público com a mensagem?);
- orçamento (melhor forma de gastar para que os objetivos sejam atingidos?);
- mensuração (medir seu impacto - deu certo?).

A assessoria de imprensa é a ação desenvolvida por um jornalista para enviar para os meios de comunicação informações, que são chamados de *releases*, sobre o produto cultural em destaque, com o intuito de conseguir uma nota, matéria ou entrevista. É uma das ações de comunicação com maior relação custo-benefício. A maior parte da produção cultural independente brasileira é divulgada por meio da assessoria de imprensa. Deve-se enxergar o produto cultural como um conteúdo editorial para a mídia.

Já nas relações públicas, a ordem é se relacionar com o mundo externo da empresa – clientes, fornecedores, políticos, empresários, jornalistas, especialistas. Também faz parte dessa estratégia participar de reuniões da categoria, feiras e convenções. Os objetivos podem ser vários: conhecer novos produtos ou serviços, estabelecer parcerias, ser visto por todos e comunicar que você está na ativa.

As redes sociais hoje são fundamentais para o músico pelos seguintes motivos (não somente esses):

- a) seu público inteiro está lá;
- b) dos 10 vídeos mais assistidos do YouTube, nove são vídeos musicais;
- c) das 10 pessoas mais curtidas do Facebook, nove são artistas;
- d) das 10 pessoas mais seguidas do Twitter, sete são artistas.

Marketing cultural

Marketing cultural é o conceito de marketing aplicado a um tipo diferenciado de produto, no caso cultural, seja ele de qualquer área (música, literatura, artes cênicas ou audiovisuais etc). O maior desafio do marketing cultural é harmonizar a relação artista – obra – mercado. O marketing cultural tenta viabilizar a obra do artista no mercado. Ana Carla Fonseca Reis, no livro “Marketing cultural e financiamento da cultura”, esclarece o papel do marketing cultural:

É neste contexto que se enquadra o marketing cultural, usando a cultura como base e instrumento para transmitir determinada mensagem (e, a longo prazo, desenvolver um relacionamento) a um público específico, sem que a cultura seja a atividade-fim da empresa.

Muitas empresas atualmente publicam editais com o intuito de selecionar e patrocinar projetos culturais. Algumas são organizações públicas: Banco do Brasil, BNB, CEF, Petrobras, Infraero, Correios. Algumas são empresas privadas: Votorantim, Natura, Itaú.

248 249

Também existe o patrocínio direto, sem seleção, através de editais públicos. Conforme informam os jornalistas Ivan Cláudio e Natália Rangel, as maiores empresas do país investem em projetos culturais:

Tantos investidores mostram o status em que se encontra o mercado de produtos culturais. Trata-se do reflexo de um movimento que já vinha acontecendo com o patrocínio via leis de incentivo, como provam as pesquisas desenvolvidas pela agência Significa, que trabalha com a atitude de marca. Segundo esses estudos anuais, com dados das 500 maiores empresas do país, existe um progressivo deslocamento das verbas para projetos culturais. No ano passado, 77% das empresas investiram na área, batendo o esporte e a ecologia. "Vivemos numa sociedade focada no espetáculo e o entretenimento tem se desenvolvido e profissionalizado numa velocidade incrível. Isso atrai a adesão de empresas que buscam agregar valor à sua marca", diz Yacoff Sarkovas, presidente da Significa. Nessa mesma onda de otimismo, o publicitário Nizan Guanaes já lançou a sua campanha: quer mudar o selo comercial "Made in Brazil" (fabricado no Brasil) para "Created in Brazil" (criado no Brasil). É uma das grandes provas de que a economia cultural vai de vento em popa.

O patrocínio é um instrumento de marketing da empresa. Logo, ele deve atender às suas necessidades mercadológicas e comerciais. O produtor cultural deve ter isso em mente quando for apresentar um projeto ao responsável do setor de patrocínio. De pouco adianta

usar como argumento o valor artístico do produto ou serviço. O projeto cultural precisa dar retorno comercial ao patrocinador de alguma forma: publicidade, conhecimento da marca, ações promocionais, venda de produtos etc.

O que diferencia patrocínio de apoio, em geral, é que enquanto no patrocínio a troca se dá em valor monetário, no apoio a troca acontece em produtos ou serviços. Por exemplo, caixas de bebidas, impressão de material gráfico, alimentação, transporte, divulgação etc.

O relacionamento entre a classe artística e a empresa é intermediado por um documento chamado “projeto cultural”. Elaborar um projeto é reunir num único documento todas as informações sobre um empreendimento artístico. Geralmente cada edital ou cada lei de incentivo já disponibiliza o seu próprio formulário de preenchimento, bem como um manual de ajuda.

Podemos definir um projeto como sendo uma iniciativa com objeto e objetivo definidos, obrigações e deveres mútuos, orçamentos e planilhas de custos elaborados previamente, remuneração estabelecida, prazo de execução estipulado, conclusão e relatório final. Todo projeto deve apresentar os seguintes tópicos:

- qualificação do proponente (quem é o responsável pelo projeto?);
- objeto (o que é?);
- justificativa (por que?);
- objetivo (o que se quer atingir qualitativa e quantitativamente?);
- estratégia de ação (como? quando? onde?);
- orçamento e desembolso (quanto?);
- anexos (fotos, matérias, ficha técnica, esboço?).

O produtor cultural cai na estrada com o projeto nas mãos para tentar captar recursos e viabilizar a sua execução. É uma etapa delicada porque exige pressa, já que há um cronograma a ser cumprido. Ao mesmo tempo, o produtor precisa ter paciência para esperar pela apreciação do projeto pelos patrocinadores. Existem alguns prazos de praxe. O projeto deve ser apresentado ao patrocinador com 90 dias de antecedência. É tempo mais que necessário para apreciação, contratação e desembolso de dinheiro.

Algumas sugestões para o produtor:

- monitorar constantemente quem está patrocinando projetos semelhantes ao seu;
- procurar circular em eventos frequentados pelos patrocinadores e se apresentar a eles;
- saber se o projeto é de interesse do patrocinador antes de passar dois meses na elaboração, achando que vai agradar;
- apresentar-se da melhor forma possível, com modos de falar e vestir adequados ao ambiente de negócio do patrocinador;
- perguntar ao responsável pelo patrocínio qual o prazo para resposta (demorar em responder ao pedido pode revelar que o projeto não interessa ao patrocinador).

O produtor não deve desistir, caso não tenha conseguido patrocínio para o seu projeto cultural. Antes procure aconselhamento para saber da viabilidade econômica dele. O Sebrae¹²² ajuda neste sentido. A instituição não vai financiar o seu projeto, mas vai dar orientações importantíssimas.

Para o financiamento de um projeto, existem linhas de crédito específicas para cada caso. Uma das mais populares é o Crediamigo, do BNB,¹²³ que financia capital de giro para empreendedores autônomos e micro e pequenos empresários. Outra opção é o cartão BNDES.¹²⁴ Com ele, o artista pode fabricar discos, por exemplo, e parcelar o pagamento com uma alíquota de juros abaixo do mercado.

Marketing de serviços

Todos os produtos, sejam eles bens ou serviços, apresentam um pacote de benefícios ao consumidor. Mas o marketing de serviços apresenta algumas particularidades em relação ao marketing tradicional de produtos. São aspectos próprios da prestação do serviço.

No livro “Marketing de serviços”, John Bateson e Douglas Hoffman afirmam que “quando um consumidor compra um serviço, compra uma experiência criada com a prestação desse serviço. Ou seja, os serviços fornecem um pacote de benefícios ao consumidor pela experiência criada por ele. “Um show de música ao vivo, por exemplo, constitui um pacote de benefícios ao público: diversão, relaxamento, catarse, deleite artístico. Cada pessoa percebe o show de maneira particular”.

250 251

Um serviço não pode ser estocado. O público não pode consumir na quarta-feira um show que deixou de ir no sábado, porque ficou doente. Para um artista, datas não preenchidas são oportunidades que não voltam atrás. São serviços não realizados.

O serviço depende do lugar onde a experiência acontece. O ambiente onde é prestado influí na percepção do público sobre a qualidade do serviço. O público faz parte do sistema de serviço. A satisfação do público só pode ocorrer quando ele mesmo está vivenciando a experiência, no momento em que o serviço é prestado.

Por isso, é importante que o artista entenda o show como uma experiência compartilhada. O show é a soma de muitos sentidos, não só da audição. Figurino, cenário, iluminação, higiene, conforto, tudo influí na percepção que o público tem do show. Para o público, a experiência do show começa desde o momento em que ele passa pela catraca de entrada.

¹²² www.sebrae.com.br.

¹²³ www.bnb.gov.br.

¹²⁴ www.bnDES.gov.br.

■■■ A cauda longa: nova dinâmica de marketing e vendas■■■

Chris Anderson, editor chefe da revista norte-americana *Wired*, escreveu o *best seller* internacional intitulado “A cauda longa – A nova dinâmica de marketing e vendas”. Usando exemplos de livros, filmes e músicas, mostrou o potencial da internet como mercado varejista ilimitado, onde os custos com estocagem e distribuição são quase nulos. Também afirma que os baixos volumes de venda de uma quantidade enorme de produtos equivalem a uma receita total considerável. No caso da música, enquanto o estoque físico de lojas como Walmart se limita a menos de 60 mil faixas, o varejista *online* Rhapsody mantém um estoque digital de cerca de dois milhões de faixas. Assim, explica Anderson: “Sempre há alguém que baixa da Rhapsody, pelo menos uma vez por mês, não só alguma das 60 mil faixas mais vendidas, mas outras de suas 100 mil, 200 mil ou 400 mil faixas principais – e até suas 600 mil, 900 mil faixas mais importantes, e ainda mais do que isso. (...) E assim se forma a cauda longa”.

Esse modelo de negócio surgiu nos Estados Unidos, em 1994, com a Netflix e a Rhapsody. Anderson diz que a “cauda longa” está presente na nova economia das indústrias de entretenimento. Ele a chama de economia da abundância, porque na internet não existe gargalo entre a oferta e a demanda. Para ele, existem dois princípios básicos para vender produtos culturais através da internet.

O primeiro é disponibilizar tudo quanto for produzido, sem qualquer tipo de filtragem ou seleção. Para o autor, seria errado disponibilizar apenas os produtos mais vendidos, já que os custos com estoque e distribuição praticamente são inexistentes. É preciso deixar que o público faça o julgamento. O segundo princípio é ajudar o consumidor a encontrar o produto através de recomendações (dos próprios consumidores) e filtros de pesquisa como gênero musical, local de origem, os mais baixados, outros produtos comprados pelos consumidores, anúncios através de busca no Google etc.

Para Anderson, existem nove regras para atuar no mercado da “cauda longa”:

- estoque digital e distribuição *online* - é mais barato e mais eficiente do que colocar o produto nas prateleiras de centenas de lojas;
- produção colaborativa (*crowdsourcing*) – a avaliação do produto pelos próprios usuários é melhor e mais barata;
- formas de distribuição variada – para alcançar mais mercados, é preciso conquistar clientes com perfis diferentes e de diversas maneiras;
- microfatiamento – desagregar o conteúdo para que o consumidor escolha dentre as melhores alternativas (álbum, música, vídeo, remix, toque de telefone, letras cifradas etc);
- precificação elástica – para maximizar o valor do produto e o tamanho do mercado, o produto popular deve ser mais caro e, o desconhecido, mais barato;

- compartilhamento de informações – são necessárias classificações, recomendações e especificações do produto para ajudar na decisão do consumidor, não frustrando as vendas;
- pense “e” “+” – a regra é disponibilizar tudo (várias opções extras), pois a escolha da oferta “ou” é discriminatória;
- pós-filtragem (mensuração) – é preciso lançar tudo e ver o que acontece, promovendo produtos para depois identificar o que vendeu mais;
- gratuidade estratégica – preço quase zero como estratégia de promoção para atrair público com a gratuidade de alguns produtos e serviços, elevando o nível de alguns clientes para uma categoria superior com acesso exclusivo mediante assinatura ou pagamento.

Anderson mostra ainda barreiras e restrições ao mercado de “cauda longa”. Segundo ele, o direito autoral é a principal barreira por causa da inflexibilidade dos atuais mecanismos de licença. Em 2002, surgiu o *creative commons*, modelo de licença mais flexível que pode ajudar a superar este obstáculo. No entanto, existem outras dificuldades, principalmente em relação ao Brasil, como renda do consumidor, acesso da população à internet e segurança das transações financeiras através da rede mundial de computadores.

Free: grátis – o futuro dos preços

No livro "Free: grátis – o futuro dos preços",¹²⁵ Chris Anderson demonstra como as empresas estão ganhando dinheiro dando coisas de graça sem cobrar nada. Não nada por tudo, mas nada pelo suficiente para criar um mercado (comunidade de consumidores). Em resumo, dá-se uma coisa para criar demanda por outra.

252 253

Essa economia do Grátis se baseia nos bits, sendo impulsionada pela internet e sua capacidade de reduzir a quase zero os custos com armazenamento e distribuição *online* de bens e serviços. Mais cedo ou mais tarde, toda empresa precisará descobrir formas de utilizar o Grátis ou competir com o Grátis, de uma forma ou de outra.

O Grátis abre portas, atingindo novos consumidores. Isto não significa que não se possa cobrar por alguma parte do Grátis. É possível ganhar dinheiro com o Grátis: as pessoas pagarão para poupar tempo; as pessoas pagarão para reduzir o risco; as pessoas pagarão pelas coisas que gostam ou valorizam; as pessoas pagarão por status. Quando um produto ou serviço passa a ser grátis, o valor migra para a próxima camada de necessidade ou desejo superior.

O Grátis possui vários modelos de negócios, sendo alguns deles bem anteriores à era da internet. Por exemplo, o modelo de negócio do rádio e da televisão aberta é baseado no Grátis: um terceiro (anunciante) paga para alguém (ouvinte/telespectador) obter o conteúdo gr-

¹²⁵ Ed. Elsevier, 2009.

tuitamente. Os economistas chamam isto de subsídio cruzado: transferir o dinheiro de um produto para outro, de uma pessoa para outra, entre o presente e o futuro, ou para mercados não monetários e de volta aos mercados monetários.

Música grátis

Segue abaixo um trecho do livro onde Chris Anderson destaca alguns exemplos de como a economia do Grátis impacta a cadeia produtiva da indústria da música:

Se a indústria de *videogames* é um negócio que corre para o Grátis para acelerar o crescimento, a música é um negócio se arrastando na direção do Grátis para desacelerar a queda. Mas as primeiras tentativas são animadoras. Até agora, o sucesso do experimento “pague o quanto quiser” do Radiohead com o álbum *In Rainbows* é lendário. Em vez de lançar seu sétimo disco nas lojas como é de costume, a banda o lançou *online* solicitando que as pessoas pagassem o quanto quisessem. Algumas escolheram não pagar nada, como eu (não porque eu não achasse que não valesse a pena, mas porque eu queria ver se de fato era permitido), enquanto outros pagaram mais de U\$ 20. Em geral, o preço médio foi de U\$ 6.

“*In Rainbows*” se tornou o disco de maior sucesso comercial do Radiohead. Em uma época na qual as vendas de música estão caindo de um abismo, o Radiohead relatou estas impressionantes estatísticas:

- a) a banda vendeu 3 milhões de discos no mundo todo, incluindo *downloads* do site da banda, CDs físicos, uma edição especial com dois CDs e um vinil e vendas no iTunes e outros varejistas digitais;
- b) a edição especial, que custava U\$ 80, vendeu 100 mil cópias;
- c) o Radiohead ganhou mais dinheiro com os *downloads* digitais antes do lançamento do CD físico do que o total, em todos os formatos, do disco anterior;
- d) quando o CD físico foi lançado, mais de dois meses depois do formato digital “pague o quanto quiser”, o disco ainda entrou no primeiro lugar na lista dos mais vendidos nos Estados Unidos e Reino Unido, e o *download* digital pago no iTunes também emplacou o primeiro lugar, vendendo 30 mil cópias na primeira semana;
- e) a turnê do Radiohead que se seguiu ao lançamento do disco foi a maior de todas, vendendo 1,2 milhão de ingressos.

Muitos artistas, como o Radiohead, compreendem o valor do Grátis para atingir um público mais amplo de pessoas que um dia podem se tornar clientes pagantes de show, camisetas ou até mesmo (!) músicas. Músicos como Trent Reznor, do Nine Inch Nails, ou o Prince, adotaram estratégias similares de distribuição grátis. E muitas empresas fora da indústria musical se beneficiam enormemente da música grátis, como a Apple, cujos espaçosos iPods custariam milhares de dólares para encher de música, encabeçando a lista.

Mas quando dizemos “negócio da música”, normalmente nos referimos a gravadoras tradicionais, que culpam o Grátis (em geral, na forma de pirataria) por suas mazelas. Essa acusação pode ser verdadeira, mas é um erro igualar os interesses das gravadoras aos do mercado da música em geral. Tradicionalmente, as gravadoras embalam e vendem música gravada, o que constitui, como sabemos, um negócio em estágio terminal. Mas praticamente todo o mercado da música, excluindo as gravadoras, está crescendo, muitas vezes por meio da adoção do Grátis.

Existem mais bandas produzindo mais música do que jamais houve. Em 2008, o iTunes, a maior varejista de música dos Estados Unidos, incluiu quatro milhões de novas músicas em seu catálogo (o que equivale a aproximadamente 400 mil discos!). Hoje em dia, é raro encontrar uma banda que não tenha uma página no Myspace, onde você pode ouvir mais ou menos quatro músicas de graça. Mais pessoas estão ouvindo mais música por mais tempo todos os dias, graças à capilaridade do iPod de levar a música que você quer ouvir por toda parte. O negócio de licenciamento de músicas, para a televisão, filmes, comerciais ou videogames, também nunca foi tão grande. E a indústria da música no celular – tons de chamada, “ringbacks” e a venda de músicas individuais – está em plena ascensão. E também temos a própria Apple, cujo antigo lema do Mac - “Rip, Mix, Burn” - era um tributo disfarçado ao poder da música grátis de vender computadores, aparelhos de reprodução de música e telefones.

Acima de tudo, o negócio de shows está prosperando, impulsionado em parte pela capacidade da música grátis de aumentar a base de fãs. Shows ao vivo sempre foram uma das partes mais lucrativas do negócio. Em 2002, as 35 bandas que mais venderam ingressos de shows, incluindo Eagles e a Dave Matthews Band, ganharam quatro vezes mais com os shows do que com discos e licenciamento, de acordo com Allen Krueger, um economista da Princeton. Algumas bandas, como Rolling Stones, ganham mais de 90% do dinheiro com turnês. Os ingressos podem ser facilmente vendidos por centenas de dólares, criando um próspero mercado secundário para a revenda (em 2007, o eBay comprou a StubHub, uma das maiores revendedoras de ingressos). E por que não? Experiências memoráveis representam o suprassumo da escassez.

254 255

Hoje em dia, a temporada de festival de verão se estende por metade do ano e uma geração está crescendo aprendendo a programar a vida ao redor disso. E o faturamento não é proveniente somente da venda de ingressos: as turnês muitas vezes são patrocinadas (o Van Warped Tour, por exemplo), e empresas como a Camel pagam pelo direito de distribuir gratuitamente cigarros ou outros produtos aos participantes do festival. Entre comida, bebida, artigos promocionais e hospedagem, os festivais constituem um segmento do negócio de turismo desenvolvido ao redor da atração exercida por uma música pela qual muitos fãs nunca imaginaram que pagariam.

As grandes gravadoras sabem muito bem que seu papel neste mundo está cada vez menor. “A indústria da música está crescendo”, Edgar Bronfman, o presidente do Conselho da Warner Music, disse aos investidores em 2007. “A indústria das gravadoras não está crescendo”. O que fazer a respeito é outra questão. Alguns decidiram lutar para manter o que têm, com ações judiciais contra a pirataria

e demandas de direitos autorais muitas vezes nocivas a empresa que tentam criar novas formas para os consumidores obterem a música, como o rádio pela internet. Outros decidiram inovar diante da confusão adotando o “modelo 360”, no qual eles representam todos os aspectos da carreira de um artista, incluindo shows, licenciamento, endossos e artigos promocionais (essa abordagem teve sucesso limitado até agora, em grande parte porque as gravadoras ainda não são tão boas nas outras funções e os artistas muitas vezes reclamam da alta porcentagem cobrada por isso).

Mas algumas das gravadoras menores estão inovando com mais sucesso, muitas vezes usando o Grátis de uma forma ou de outra. A RCRD LBL, uma empresa fundada pelo famoso blogger Pete Rojas, oferece música grátis paga pela propaganda. Modelos do tipo “pague o quanto quiser” estão proliferando. E as pequenas gravadoras que vendem a recém-renascida categoria de LPs de vinil a exigentes fãs de música costumam oferecer *downloads* digitais grátis como amostras. Em Nashville, a INO Records conduziu um experimento no final de 2006 com um disco chamado “Mockingbird”, de Derek Webb. Ele explica o que aconteceu:

“Eu tinha um disco do qual me orgulhava, mas a gravadora esgotara o orçamento de marketing e as vendas estavam decepcionando. Então convenci a gravadora a me deixar dar as músicas de graça. Mas com uma condição: nós pediríamos não apenas nomes, endereços de *e-mail* e códigos postais de todos que fizessem o *download* do disco, mas também pediríamos que eles recomendasssem o disco a cinco amigos, por endereços de *e-mails* que eles nos informariam (mas nós não manteríamos), que eles achavam que também gostariam do disco. Distribuí mais de 80 mil discos em três meses. Desde então, pude analisar esta lista de *e-mails* por código postal para descobrir onde meus fãs estão e enviar *e-mails* divulgando os shows. Agora meus shows vivem esgotados. E vendo muitos produtos. Eu tenho uma carreira”.

Histórias como as de Webb são encontradas aos milhares. Mas o detalhe particularmente interessante é que o mesmo pragmatismo em relação à necessidade da indústria de adotar novos modelos é compartilhado também pelos maiores vencedores dos modelos antigos. Entrevistado em 2008 a respeito do impacto do compartilhamento de arquivos sobre sua gravadora, a G-Unit Records, o cantor de rap 50 Cent afirmou também ver uma vantagem pelo fato de ele também ser artista. Sem dúvida o compartilhamento de arquivos estava prejudicando sua gravadora, mas isso representava apenas uma batalha em uma guerra a ser vencida:

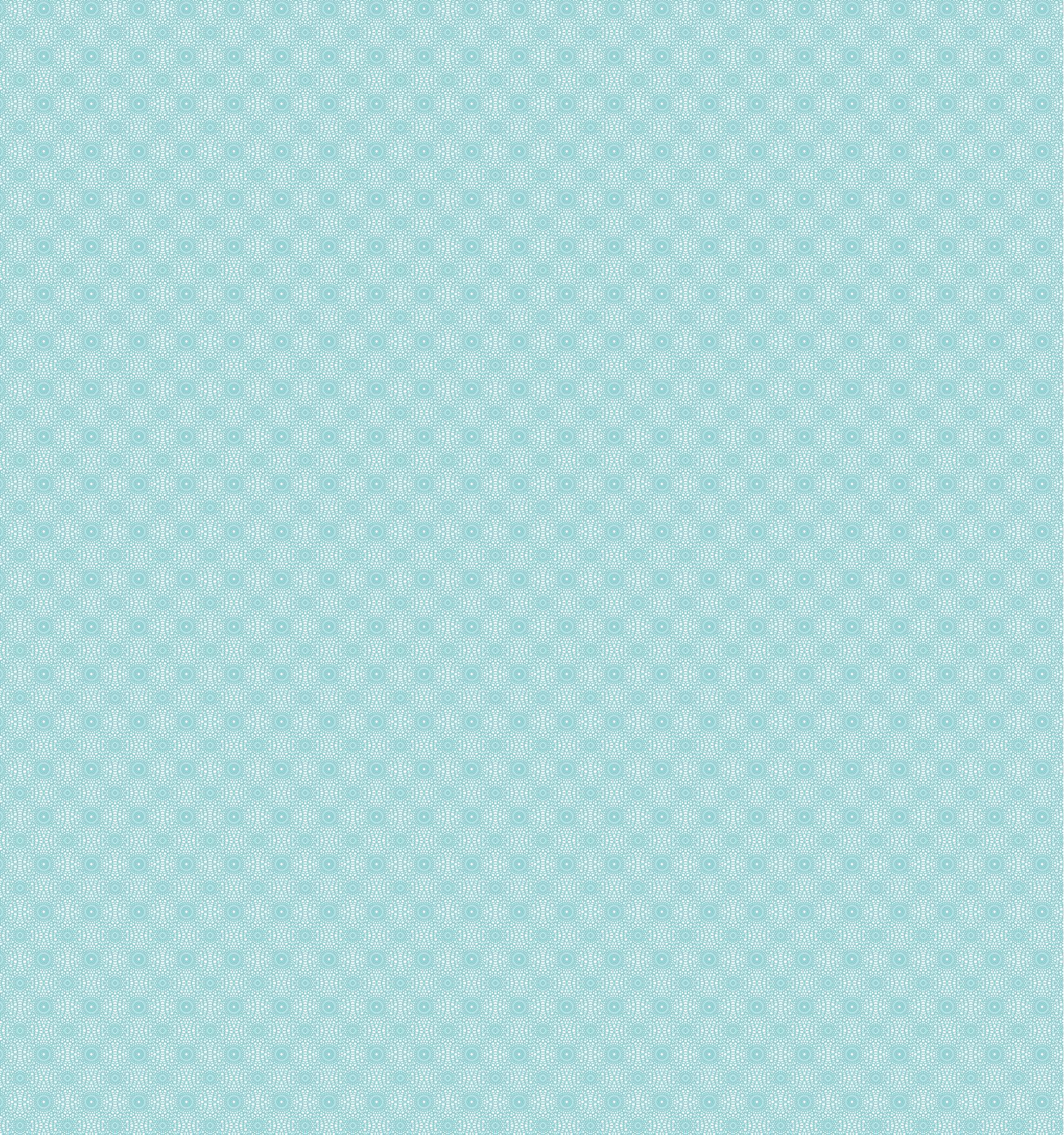
Os avanços na tecnologia afetam todo mundo e todos nós precisamos nos adaptar. O importante para a indústria da música é perceber que isso não prejudica os artistas. Um jovem fã pode ser tão devotado e dedicado, não importa se comprou ou roubou a música. Os shows ficam lotados e a indústria deve entender que precisa administrar todos os 360 ao redor de um artista. Eles [a indústria] precisam maximizar a renda de shows e artigos promocionais.

Nos primeiros estágios de uma empresa (ou artista), quando se está começando a tomar impulso, o Grátis é o melhor marketing. Ele reduz o risco para novos clientes (público) de testar o produto (a obra) e aumenta o alcance potencial do produto (da obra). Mas, com o tempo, à medida que a empresa (ou artista) vai se tornando mais conhecida(o), há menos risco de testar o produto (a obra) e o Grátis se torna menos essencial. Saber como o valor de um cliente (público) muda com o tempo pode ajudar a identificar o momento e a medida certa do Grátis.

256 257



CONCLUSÃO



Desde a década de 70, com o movimento *punk*, o lema DIY (Do It Yourself – “faça você mesmo”) contagiou uma multidão de pessoas que tomaram coragem para empreender o seu próprio talento. Se elas podem, nós também podemos – pensavam os artistas em potencial.

Esse antigo lema ganhou força na década de 90, consolidando-se na primeira década do século XXI com o surgimento de quatro fatores que contribuem para a derrubada de barreiras de entrada na indústria da música:

- massificação da informática com o computador pessoal;
- acesso a tecnologias de produção com os softwares de gravação;
- desenvolvimento da comunicação com a conexão banda larga e os smartphones;
- ferramentas de divulgação e distribuição - iTunes, Myspace, YouTube, Facebook, SoundCloud, Spotify etc.

Quem antes era público consumidor, hoje pode se tornar produtor de conteúdo. Mas trabalhar com a música é fácil, difícil é viver da música. É preciso ter a consciência de que a música deve ser uma atividade de prazer, antes de uma atividade profissional. O primeiro estágio do profissional da música é se apaixonar. Daí a investir tudo numa carreira sem antes tomar algumas precauções são “outros quinhentos”. A maioria das pessoas que trabalham no setor possui outras atividades, outras fontes para complementar a renda. A maioria está submersa na linha de visão da mídia popular. Os artistas que vemos como estrelas são uma ínfima parcela da realidade. O universo de artistas é bem maior do que a imprensa consegue veicular, ou do que as prateleiras das lojas conseguem expor.

Destacamos que o mercado da música no Brasil possui imperfeições. Por isso a necessidade da intervenção do governo neste setor. Não para ajudar no sentido de dar esmolas, mas para melhorar a competitividade das micro e pequenas empresas independentes.

São dois os principais desafios a serem superados para o desenvolvimento do mercado musical brasileiro. O primeiro, mais abrangente, é a informalidade generalizada do mercado musical brasileiro. Essa informalidade repercute negativamente de várias maneiras na indústria da música no Brasil, a saber:

- a) baixo nível de educação técnica e profissional;
- b) ausência de contratos nas relações comerciais;
- c) ausência de contratos de trabalho nas relações pessoais;
- d) ausência de personalidade jurídica das empresas;
- e) ausência de estatísticas oficiais e dados confiáveis sobre o mercado musical;
- f) ausência de políticas públicas voltadas para o desenvolvimento da indústria da música;
- g) ausência de linhas de crédito para investimento na cadeia produtiva da música.

Outro desafio enfrentado pelo mercado musical brasileiro é a baixa qualificação gerencial das pessoas que se aventuram em empreender na indústria da música. Vejamos alguns aspectos negativos da baixa qualificação gerencial desses empreendedores musicais:

- a) baixo nível de inovação nos modelos de negócios;
- b) empresas informais sem acesso a produtos financeiros;
- c) alto risco de contencioso trabalhista e previdenciário;
- d) relações comerciais frágeis sem perspectivas de longo prazo;
- e) alta dependência de contratos com a administração pública;
- f) ausência de controles internos e sistemas de informações gerenciais;
- g) ausência de ferramentas administrativas eficientes de marketing e finanças.

Esses problemas parecem acometer também o mercado da música em Buenos Aires. César Palmeiro, analisando a situação da indústria fonográfica na Argentina, chegou a chamar de “empreendimento quixotesco” o lançamento de novos produtos e artistas independentes, tamanho o risco e tamanhas as incertezas do negócio. No entanto, o mesmo pesquisador argentino sugere uma lista de ações para solucionar esses problemas. Vamos listar neste trabalho as que se encaixam no perfil do mercado brasileiro de música:

- treinamento de recursos humanos;
- cotas mínimas para acesso aos veículos de comunicação;
- criação de espaços oficiais para shows com estrutura completa;
- financiamento público (crédito ou isenção fiscal);
- combate à pirataria;
- assessoria de empresas (incubadoras);
- divulgação de práticas e experiências (*best practice*) que tiveram bons resultados entre empresas do setor;
- criação de instrumentos financeiros específicos para o negócio da música;
- aperfeiçoamento dos mecanismos das leis de incentivo à cultura.

Este livro apresentou um modelo de negócio para uma banda de música. Muitas das informações contidas nele são baseadas em fatos reais, experiências do autor deste trabalho no ramo. Esperamos que os profissionais da indústria da música, especialmente os músicos, despertem para a necessidade de conhecer conceitos e técnicas das disciplinas aqui abordadas: indústria da música, empreendedorismo, finanças e marketing.

GLOSSÁRIO

Artista – o profissional que cria, interpreta ou executa obra de caráter cultural de qualquer natureza, para efeito de exibição ou divulgação pública, através de meios de comunicação de massa ou em locais onde se realizam espetáculos de diversão pública (Lei 6.533/78, art. 2º, I).

Artistas intérpretes ou executantes – todos os atores, cantores, músicos, bailarinos ou outras pessoas que representem um papel, cantem, recitem, declamem, interpretarem ou executem em qualquer forma obras literárias ou artísticas ou expressões do folclore (Lei 9.610/98, art. 5º, XIII).

Autor – é a pessoa física criadora de obra literária, artística ou científica. A proteção concedida ao autor poderá aplicar-se às pessoas jurídicas, nos casos previstos em lei (Lei 9.610/98, art. 11).

262 263

Balanço patrimonial – demonstração que apresenta a relação de ativos, passivos e patrimônio líquido de uma entidade em data específica.

Cessão – é a transferência de direitos patrimoniais feita pelo autor ou cedente a um terceiro ou cessionário. A cessão pode ser, segundo a legislação brasileira, total ou parcial.

Comunicação ao público – ato mediante o qual a obra é colocada ao alcance do público, por qualquer meio ou procedimento e que não consista na distribuição de exemplares (Lei 9.610/98, art. 5º, V).

Contabilidade – ciência que estuda e pratica as funções de orientação, controle e registro de atos e fatos de uma administração econômica.

Contrafação – a reprodução não autorizada (Lei 9.610/98, art. 5º, VII).

Copyright – termo utilizado para designar a titularidade exclusiva do direito de reproduzir a criação intelectual por qualquer meio ou processo. A utilização do símbolo do Copyright-© seguido do ano de publicação da obra é suficiente para que ela seja considerada protegida, segundo a Convenção Universal sobre Direito de Autor.

Demonstração do resultado – demonstração contábil que apresenta todos os itens de receita e despesa reconhecidos no período, excluindo os itens de outros resultados abrangentes.

Depreciação – alocação sistemática do valor depreciável de ativo durante a sua vida útil.

Despesa – gasto normal da empresa com o seu funcionamento; representa todo tipo de bem ou serviço consumido direta ou indiretamente para a obtenção de receitas operacionais.

Direito de autor – é um conjunto de prerrogativas que a lei confere ao autor em relação às suas obras. O autor é titular de um direito que se caracteriza por sua dupla natureza: a de direito moral ou pessoal e a de direito patrimonial ou econômico.

Direitos conexos – são direitos previstos pela lei: aos artistas, intérpretes ou executantes, para autorizar ou proibir a utilização de suas interpretações ou execuções; aos produtores de fonogramas, para autorizar ou proibir a utilização de seus produtos; aos organismos da radiodifusão, para autorizar ou proibir a utilização de suas emissões.

Direito fonomecânico ou de reprodução – é o direito gerado pela reprodução mecânica da obra, a partir de sua fixação em um suporte material denominado fonograma, que é colocado em circulação no mercado sob a forma de disco, fita cassete, CD, DVD ou qualquer outro formato de cópias obtidas através de um processo mecânico industrial.

Direitos morais – são aqueles que estão diretamente vinculados à personalidade do autor. São considerados perpétuos, inalienáveis e irrenunciáveis, não podendo ser objeto de cessão ou transferência.

Direitos patrimoniais – são os direitos exclusivos conferidos ao autor para que ele mesmo possa explorar sua obra ou autorizar terceiros a explorá-la, desfrutando dos resultados econômicos da sua exploração ou utilização, da forma e das condições que forem por ele estipuladas ou negociadas. Ao contrário dos direitos morais, os direitos patrimoniais podem ser negociados, transferidos ou cedidos a outras pessoas, o que somente terá validade se feito por escrito.

Distribuição – é a colocação à disposição do público do original ou cópia de obras literárias, artísticas ou científicas, interpretações ou execuções fixadas e fonogramas, mediante a venda, locação ou qualquer outra forma de transferência de propriedade ou posse (Lei 9.610/98, art. 5º, IV).

Dividendo – lucro distribuído a titular ou sócio de empresa.

Editor – é a pessoa física ou jurídica a qual se atribui o direito exclusivo de reprodução da obra e o dever de divulgá-la, nos limites previstos no contrato de edição (Lei

9.610/98, art. 5º, X). É a pessoa física ou jurídica que adquire o direito de publicar a obra, nas condições e mediante os procedimentos previstos no contrato firmado com o autor, reservando para si uma percentagem sobre os resultados da exploração da obra. A edição pode ser feita de forma gráfica, através da elaboração de partituras ou por outro meio qualquer.

Empreendedor cultural – é um mobilizador de recursos criativos e econômico-finaneiros, bem como um articulador de redes sociais, visando à criação, organização, gestão e sustentação de empreendimentos culturais.

Empresário – considera-se empresário quem exerce profissionalmente atividade econômica organizada para a produção ou circulação de bens ou serviços (art. 966 da Lei 10.406/02).

Empresa de pequeno porte – considera-se de pequeno porte a sociedade empresária, a sociedade simples, a empresa individual de responsabilidade limitada e o empresário a que se refere o art. 966 do Código Civil, que aufera, em cada ano-calendário, receita bruta superior a R\$ 360 mil e igual ou inferior a R\$ 3,6 milhões.

Empresa de médio porte – considera-se de médio porte a sociedade empresária, a sociedade simples, a empresa individual de responsabilidade limitada e o empresário a que se refere o art. 966 do Código Civil, que aufera, em cada ano-calendário, receita bruta superior a R\$ 3,6 milhões e igual ou inferior a R\$ 300 milhões.

Empresa de grande porte – considera-se de grande porte a sociedade ou conjunto de sociedades sob controle comum, que tiver, no exercício social anterior, ativo total superior a R\$ 240 milhões ou receita bruta anual superior a R\$ 300 milhões.

Encarte – suporte material ou gráfico (no disco de vinil e encartes de CD/DVD) cujas informações são utilizadas para realizar cadastro provisório de fonograma, a fim de identificar e direcionar créditos para o titular da categoria de intérprete.

Execução pública mecânica – ocorre quando são utilizadas gravações das obras musicais ou emissões de programas radiodifundidos para a sua comunicação ao público.

Finanças – a arte de administrar o dinheiro.

Fonograma – toda fixação de sons de uma execução ou interpretação ou de outros sons, ou de uma representação de sons que não seja uma fixação incluída em uma obra audiovisual (Lei 9.610/98, art. 5º, IX).

GRA – é o antigo cadastro da gravação, utilizado para identificar os titulares de direitos conexos.

Intérprete – é o cantor, músico ou qualquer intérprete de obra literária, artística ou científica.

ISRC – o International Standard Recording Code é o código internacional de gravação, utilizado como identificador básico de cada gravação fonográfica. Esta codificação é alfanumérica, composta de 12 caracteres divididos em quatro elementos que representam o país, o proprietário da gravação, o ano da gravação e um sequencial.

Luthier – a palavra é francesa e designa o profissional especializado na construção e no reparo de instrumentos musicais de corda com caixa de ressonância, mas não daqueles dotados de teclado. Isto inclui violão, viola, violino, violoncelo, contrabaixo, guitarra e bandolim.

Marca – todo sinal distintivo, visualmente perceptível, que identifica e distingue produtos e serviços, bem como certifica a conformidade dos mesmos com determinadas normas ou especificações técnicas. A marca registrada garante ao seu proprietário o direito de uso exclusivo no território nacional em seu ramo de atividade econômica (Lei 9.279/96).

Microempresa – considera-se ME a sociedade empresária, a sociedade simples, a empresa individual de responsabilidade limitada e o empresário a que se refere o art. 966 do Código Civil, que aufera, em cada ano-calendário, receita bruta igual ou inferior a R\$ 360 mil.

Microempreendedor individual – considera-se MEI o empresário a que se refere o art. 966 da Lei 10.406/02, optante do Simples Nacional, que tenha auferido receita bruta acumulada no ano-calendário anterior e em curso de até R\$ 60.000,00 e que exerça tão somente as atividades permitidas, possua um único estabelecimento, não participe de outra empresa como titular, sócio ou administrador e não contrate mais de um empregado (art. 91 da Resolução CGSN nº 94/2011).

Músico acompanhante – é aquele que atua no acompanhamento de uma interpretação musical, podendo executar um instrumento ou participar do coro.

Negócio – conjunto integrado de atividades e ativos conduzidos e administrados com o propósito de oferecer retorno aos investidores ou custos mais baixos e outros benefícios econômicos aos sócios ou participantes. Um negócio geralmente consiste de entradas, processos aplicados a essas entradas e saídas resultantes que são - ou serão - utilizadas para gerar receitas.

Obra em coautoria – quando é criada em comum, por dois ou mais autores (Lei 9.610/98, art. 5º, VIII, a).

Obra anônima – quando não se indica o nome do autor, por sua vontade ou por ser desconhecido (Lei 9.610/98, art. 5º, VIII, b).

Obra pseudônima – quando o autor se oculta sob um nome suposto (Lei 9.610/98, art. 5º, VIII, c).

Obra inédita – a que não haja sido objeto de publicação (Lei 9.610/98, art. 5º, VIII, d).

Obra póstuma – a que se publique após a morte do autor (Lei 9.610/98, art. 5º, VIII, e).

Obra originária – a criação primígena (Lei 9.610/98, art. 5º, VIII, f).

Obra derivada – a que, constituindo criação intelectual nova, resulta da transformação de obra originária (Lei 9.610/98, art. 5º, VIII, g). Obra criada a partir de obra original, embora constitua uma criação autônoma. A obra derivada só pode ser realizada com a autorização prévia do autor da obra original, exceto no caso de obra de domínio público.

Obra musical ou literomusical – fruto de criação que possui como produto final letra e música, ou simplesmente música. É a criação do espírito exteriorizada através de uma composição musical, com ou sem letra.

Obra coletiva – criada por iniciativa, organização e responsabilidade de uma pessoa física ou jurídica, que a publica sob seu nome ou marca e é constituída pela participação de diferentes autores, cujas contribuições se fundem numa criação autônoma (Lei 9.610/98, art. 5º, VIII, h).

Patrocínio – a transferência de numerário com finalidade promocional ou cobertura pelo contribuinte do imposto sobre a renda e os proventos de qualquer natureza, ou utilização de bem móvel ou imóvel do seu patrimônio sem transferência de domínio para a realização por outra pessoa física ou jurídica de atividade cultural, com ou sem finalidade lucrativa, prevista no art. 3º da lei (Lei 8.313/91, art. 23, II).

Pequeno empresário – considera-se pequeno o empresário a que se refere o art. 966 do Código Civil, que tenha auferido receita bruta, no ano-calendário anterior, de até R\$ 60 mil, optante do Simples Nacional e que não esteja impedido de optar pela sistemática prevista no art. 18-A da LC 123/06 (Microempreendedor Individual – MEI).

Pivatar – um pivô é um tipo específico de mudança projetado para testar uma nova hipótese fundamental a respeito do produto, do modelo de negócio ou do motor de crescimento.

Plágio – é a cópia não autorizada de uma obra, feita de forma ardilosa, com o intuito de mascarar a própria cópia, no todo ou em parte, que representa uma apropriação da forma utilizada pelo autor para expressar sua ideia ou sentimento. Plagiar é a ação de apresentar como de sua autoria uma obra ou parte de uma obra que originalmente foi criada por outro. O plágio fere os direitos morais e patrimoniais do verdadeiro autor.

Política contábil – princípios, bases, convenções, regras e práticas específicos aplicados pela entidade na elaboração e apresentação das demonstrações contábeis.

Pout-pourri – interpretação de várias músicas em sequência, formando uma única execução musical.

Produtor – a pessoa física ou jurídica que toma a iniciativa e tem a responsabilidade econômica da primeira fixação do fonograma ou da obra audiovisual, qualquer que seja a natureza do suporte utilizado (Lei 9.610/98, art. 5º, XI).

Produtor cultural – é aquele que planeja, desenvolve ou realiza atividades culturais que promovam estudos, experiências, aprendizados ou exibições artísticas e culturais.

Pró-labore – remuneração do titular ou sócio pelos serviços prestados à empresa.

Prudência – a inclusão do grau de cuidado no exercício de julgamentos necessários para realizar estimativas exigidas de acordo com as condições de incerteza, de modo que ativos ou receitas não sejam superavaliados e passivos ou despesas não sejam subavaliados.

Publicação – o oferecimento de obra literária, artística ou científica ao conhecimento do público, com o consentimento do autor ou de qualquer outro titular de direito de autor, por qualquer forma ou processo (Lei 9.610/98, art. 5º, I).

Radiodifusão – a transmissão sem fio, inclusive por satélite, de sons ou imagens e sons ou representações desses, para recepção ao público e transmissão de sinais codificados, quando os meios de decodificação sejam oferecidos ao público pelo organismo de radiodifusão ou com o seu consentimento (Lei 9.610/98, art. 5º, XII).

Receita bruta de vendas – considera-se receita bruta o produto da venda de bens e serviços nas operações de conta própria, o preço dos serviços prestados e os resultados nas operações em conta alheia, excluídas as vendas canceladas e os descontos incondicionais concedidos.

Regime de competência – os efeitos das operações e de outros eventos são reconhecidos quando ocorrem (e não quando são recebidos ou pagos como caixa ou equivalente de caixa) e são registrados na contabilidade, divulgados nas demonstrações contábeis dos períodos aos quais se referem.

Reprodução – a cópia de um ou vários exemplares de uma obra literária, artística ou científica, ou de um fonograma de qualquer forma tangível, incluindo qualquer armazenamento permanente ou temporário por meios eletrônicos ou qualquer outro meio de fixação que venha a ser desenvolvido (Lei 9.610/98, art. 5º, VI).

Retransmissão – a emissão simultânea da transmissão de uma empresa por outra (Lei 9.610/98, art. 5º, III).

Simples da Cultura – é o apelido que recebeu a Lei Complementar 133, de 28 de dezembro de 2009, que alterou a Lei Complementar 123, de 14 de dezembro de 2006, para ampliar os setores beneficiados e modificar o enquadramento tributário das atividades de produções cinematográficas, audiovisuais, artísticas e culturais, sua exibição ou apresentação, inclusive no caso de música, literatura, artes cênicas, artes visuais, cinematográficas e audiovisuais no Simples Nacional.

Simples Nacional – Regime Especial Unificado de Arrecadação de Tributos e Contribuições devidos pelas Microempresas e Empresas de Pequeno Porte.

Sincronização – é a inclusão de obra ou fonograma na trilha sonora de uma obra audiovisual.

Startup – é uma instituição humana projetada para criar novos produtos e serviços sob condições de extrema incerteza.

Subeditor – é a pessoa física ou jurídica que, por meio de um contrato com o editor original, assume suas funções em outro território, repartindo com o mesmo a percentagem sobre os resultados econômicos obtidos.

Subvenção governamental – assistência dada pelo governo na forma de transferência de recursos a uma entidade em troca do cumprimento de certas condições relacionadas às suas atividades operacionais.

Técnico em espetáculos de diversões – o profissional que, mesmo em caráter auxiliar, participa, individualmente ou em grupo, de atividade profissional ligada diretamente à elaboração, registro, apresentação ou conservação de programas, espetáculos e produções (Lei 6.533/78, art. 2º, II).

Titular – é a pessoa física ou jurídica que detém os direitos patrimoniais sobre a obra. Pode ser o próprio autor ou quem ele transferiu seus direitos.

Titular originário – o autor de obra intelectual, o intérprete, o executante, o produtor fonográfico e as empresas de radiodifusão (Lei 9.610/98, art. 5º, XIV).

Transmissão ou emissão – a difusão de sons ou de sons e imagens por meio de ondas radioelétricas, os sinais de satélite, o fio, o cabo ou outro condutor, os meios óticos ou qualquer outro processo eletromagnético (Lei 9.610/98, art. 5º, II).

Tributo – é toda prestação pecuniária compulsória em moeda ou cujo valor nela se possa exprimir, que não constitua sanção de ato ilícito, instituída em lei e cobrada mediante atividade administrativa plenamente vinculada (art. 3º da Lei 5.172/66).

Usuários – são as pessoas físicas ou jurídicas que utilizam música em suas atividades, desde que não seja estritamente no âmbito doméstico ou privado.

Versão – obra musical derivada de uma obra musical original.

Videofonograma – registro de imagens e sons em um suporte físico ou digital.

APÊNDICE

Modelo de Plano de Negócio para uma Banda

Nosso Plano de Negócio está estruturado para uma banda de música, explorando o gênero MPB, composta por cinco músicos e sócios. A ideia é que cada integrante da equipe tenha uma responsabilidade gerencial definida. Um dos sócios será o administrador (representante legal). Este deverá ser escolhido levando em conta requisitos essenciais para o exercício da função. Os demais sócios assumirão outras funções gerenciais – direção artística, produção executiva, comunicação e comercial. Nossa sugestão é que os cargos devem ser rotativos, isto é, a cada ano os sócios se revezem nas demais funções, desde que sejam respeitadas as características pessoais e as atribuições do cargo. O revezamento das funções gerenciais é importante por dois motivos:

- para que cada sócio tenha a oportunidade de conhecer todo o processo organizacional de uma microempresa;
- para motivar os sócios através de novos desafios no trabalho corporativo da música.

270 271

Sumário executivo

A Brazil Produções Culturais (BPC) é uma microempresa do setor de serviços. Com sede em Recife, a BPC atua no ramo de produção cultural e artística, exclusivamente na área de música, explorando o gênero MPB e a mistura com ritmos regionais. O produto principal da organização é o show da banda Brazuca – também nome fantasia da empresa. Como estratégia de curto prazo, a BPC promoverá mensalmente os próprios eventos. São planos da empresa, de médio prazo, o lançamento de subprodutos da banda como CDs e DVDs. Cinco sócios com cotas iguais formarão a sociedade, cujo contrato social de constituição da empresa terá prazo de vigência de cinco anos, sendo prorrogado automaticamente por igual período, desde que não haja a manifestação contrária da maioria absoluta dos sócios.

Sócios e atribuições

A seguir, a atribuição de cada sócio, levando em consideração as características pessoais necessárias ao exercício da função.

QUADRO – SÓCIOS E ATRIBUIÇÕES

RESPONSÁVEL	FUNÇÃO	CARACTERÍSTICAS	ATRIBUIÇÕES
Sócio 1	Direção artística	Criatividade, experimentação, ousadia e iniciativa. Lema: "Por que não desse jeito?"	Cuidar do repertório, fazer pesquisa artística, estudar as inovações tecnológicas, cuidar de cenário/ iluminação/figurino, contactar artistas e técnicos
Sócio 2	Produção executiva	Praticidade, responsabilidade, disponibilidade e iniciativa. Lema: "O impossível sempre acontece"	Agendar ensaios, informar à banda e à equipe sobre ensaios e shows, enviar dados pessoais da equipe/ <i>rider</i> técnico/ mapa de palco/ <i>room list</i> /camarim, cuidar de equipamentos/transporte/ hospedagem/almimentação/passagem de som/horário, resolver OMB e Ecad
Sócio 3	Comunicação	Agilidade, multimídia e iniciativa. Lema: "Quem não se comunica se trumbica"	Atender jornalistas, enviar foto/video/ <i>release</i> para a imprensa, informar à banda sobre entrevistas, divulgar a agenda de shows, promover a imagem da banda entre o público-alvo e formador de opinião, atualizar o <i>site</i> ou a <i>fanpage</i> , redes sociais, enviar <i>news/letter</i>
Sócio 4	Comercial	Objetividade, jogo de cintura, perseverança e iniciativa. Lema: "Matar um leão todo dia e ainda deixar outro amarrado para o dia seguinte"	Enviar proposta de show, cachê e condições/celebração de contratos/ negociação com técnicos e demais fornecedores, passar dados de contratos gerais/contratantes/técnicos/fornecedores para o administrador, estabelecer relacionamento com o advogado terceirizado
Sócio 5	Administração	Organização, raciocínio matemático, honestidade e iniciativa. Lema: "Custo é como capim, se não cortar ele cresce"	Controlar pagamentos/recebimentos/ emissão de notas fiscais e recibos/ movimentação bancária/gastos/avaliação de resultados/levantamento de certidões negativas//arquivamento de documentos/ relacionamento com o contador terceirizado

Dados cadastrais

Nome fantasia: Banda Brazuca

Razão social: Brasil Produções Culturais Ltda. – ME

Endereço: Caixa Postal 0123 - CEP 50.000-000 - Recife/PE

Website: www.brazuca.com.br

Missão

Oferecer lazer e cultura através da MPB, primando pela qualidade técnica e artística de seus produtos e buscando a satisfação do público-alvo e dos parceiros.

Atividades econômicas

- Atividade econômica principal: produção musical
- Atividades secundárias: gravação de som e edição de música, comércio de discos

Forma jurídica

Sociedade empresária limitada (Ltda.)

Enquadramento tributário

Simples Nacional – Microempresa (ME)

Inclui os impostos IRPJ, CSLL, PIS, Cofins, CPP e ISS

TABELA - TRIBUTAÇÃO NA VENDA DE SHOWS

(SERVIÇOS – ANEXO III DA LC 123/06)

RECEITA BRUTA EM 12 MESES (EM R\$)	ALÍQUOTA
Até 180.000,00	6,00%
De 180.000,01 a 360.000,00	8,21%
De 360.000,01 a 540.000,00	10,26%

272 273

TABELA - TRIBUTAÇÃO NA VENDA DE DISCOS

(COMÉRCIO – ANEXO I DA LC 123/06)

RECEITA BRUTA EM 12 MESES (EM R\$)	ALÍQUOTA
Até 180.000,00	4,00%
De 180.000,01 a 360.000,00	5,47%
De 360.000,01 a 540.000,00	6,84%

OBS: o comércio de discos goza de imunidade tributária.¹²⁶

Capital social e cotas

A sociedade iniciará suas atividades com um capital social de R\$ 22.000, subdividido em cinco cotas iguais de R\$ 4.400.

¹²⁶ Emenda Constitucional 75, de 15 de outubro de 2013 (PEC da Música).

Fonte de recursos e integralização

Cada sócio integralizará uma cota com recursos próprios.

A integralização das cotas será dividida em duas parcelas, com valores de R\$ 2.200,00 cada. A primeira será integralizada por cada sócio no ato da assinatura do contrato social. Já a segunda e última parcela será integralizada em até 12 meses.

Análise de mercado

O ambiente de mercado de uma banda de música é como uma moeda de duas faces. De um lado, os interesses do artista. Do outro, os interesses do produtor do evento. Como os interesses do artista são óbvios, cabe agora discorrer sobre as razões do produtor do evento – o contratante. O artista saberá negociar melhor com o produtor do evento se compreender os dois lados dessa moeda. Afinal, a carreira do artista fica comprometida sem contratantes empreendedores e sem eventos bem estruturados.

Talvez o aspecto mais importante, sob a perspectiva do organizador do evento, seja a análise das variáveis econômicas que influenciam a produção de shows. A técnica da matriz de impactos cruzados permite a construção de quatro cenários, de acordo com duas variáveis incertas que afetam o ambiente de negócio da produção de eventos musicais. A variável “custo de produção” influencia o lado da oferta, ou seja, afeta a empresa produtora de eventos. A variável “situação econômica” altera o lado da demanda, isto é, modifica as decisões não apenas do público consumidor, como também do patrocinador – em tempos de crise econômica, a verba para patrocínio é cortada no primeiro momento de adequação do orçamento.

GRÁFICO 1 – CUSTOS DE PRODUÇÃO X SITUAÇÃO ECONÔMICA

BAIXOS CUSTOS DE PRODUÇÃO	
CRESCIMENTO ECONÔMICO	I
	II
RECESSÃO ECONÔMICA	<ul style="list-style-type: none">• Transporte e hospedagem baratos• Cachê viável do artista• Patrocinador presente no evento• Alto poder aquisitivo do público
	<ul style="list-style-type: none">• Transporte e hospedagem baratos• Cachê viável do artista• Patrocinador retraído no evento• Baixo poder aquisitivo do público
III	<ul style="list-style-type: none">• Transporte e hospedagem caros• Cachê alto do artista• Patrocinador presente no evento• Alto poder aquisitivo do público
	<ul style="list-style-type: none">• Transporte e hospedagem caros• Cachê alto do artista• Patrocinador retraído no evento• Baixo poder aquisitivo do público
ALTOS CUSTOS DE PRODUÇÃO	

NOTA TÉCNICA

- Cenário I – o melhor cenário (baixo custo, com patrocínio, público com dinheiro)
- Cenário II – situação de risco (baixo custo, sem patrocínio, público sem dinheiro)
- Cenário III – situação regular (alto custo, com patrocínio, público sem dinheiro)
- Cenário IV – o pior cenário (alto custo, sem patrocínio, público sem dinheiro)

Segmentação e mensuração

O mercado da banda Brazuca é a música popular brasileira. O público-alvo é o brasileiro e o estrangeiro fã de MPB. Os clientes corporativos são organizadores de festas populares, festivais, shows privados, eventos empresariais, congressos e feiras. Mas também prefeituras, secretarias de cultura e fundações públicas.

Além disso, existe o mercado internacional, bem receptivo à música popular brasileira – classificada internacionalmente no gênero World Music. Destacamos ainda o mercado europeu, de forma geral (e o francês, em particular), o mercado japonês e o mercado da América do Norte (Estados Unidos e Canadá).

Público-alvo

Observando o perfil do público-alvo da banda Brazuca, chegamos ao seguinte resultado:

274 275

- sexo – ambos os sexos;
- idade – 14/18 anos (20%), 18/30 anos (50%), acima de 30 anos (30%);
- estado civil – solteiro (60%), namorando/casado (40%);
- escolaridade – 2º grau (20%), universitário (30%), graduado/pós-graduado (50%);
- hábitos de consumo – internet, celular, TV a cabo, CD, DVD, cinema, boate, show, bar, restaurante, lanchonete, academia, outra atividade física, esportes, praia, viagens, roupas, acessórios, livro, revista, jornal, congressos, cursos, seminários.

QUADRO – CUSTO MÉDIO DE PRODUTOS CONSUMIDOS PELO PÚBLICO-ALVO

Custo médio de produtos consumidos pelo público-alvo

Cinema/teatro: R\$ 24	Academia: R\$ 200
Bar/lanchonete: R\$ 30	Livro/revista/jornal: R\$ 60
Boate/restaurante: R\$ 60	Roupas/acessórios: R\$ 200
CD/DVD: R\$ 40	Celular/internet: R\$ 150

Analisando as variáveis gerais que influenciam a decisão do público pelo show, chegamos ao seguinte resultado:

$$D = f(A \times L \times P \times D \times M \times O \times Y \times F)$$

D = decisão do público pelo show

f = está em função de

Variáveis atrativas

A = atrações (artísticas)

L – local do show

P – preço do ingresso

D – dia da semana

M – marketing (divulgação)

Variáveis repulsivas

O – outro evento na mesma época

Y – disponibilidade de caixa do público

F – frequência de saída para shows

Classificamos e hierarquizamos as variáveis que influenciam a demanda (decisão) do público por um show, utilizando a técnica da análise estrutural das variáveis e obtendo os seguintes resultados, apresentados em ordem decrescente de influência.

Variáveis mais influentes:

- atrações (artísticas) - variável que mais influencia as outras variáveis de um show. O público sai de casa para ver o artista, corroborando a decisão estratégica de que o artista deve investir mais em shows. Entretanto, alguns eventos têm uma marca tão forte que se transformam na própria atração em si, independentemente do artista que irá tocar neles;
- disponibilidade de caixa do público – o dinheiro no bolso do brasileiro acaba no final do mês. É preciso perceber essa dinâmica e dar tempo para o público receber o salário. O bolso do consumidor, após um feriado, também fica vazio;
- outro evento na mesma época - um evento na mesma época pode dividir o público. Alguns eventos sairão prejudicados, senão ambos. Mesmo se forem de gêneros diferentes, os eventos dividirão o mesmo espaço na mídia. Ganhará quem se anunciar com antecedência;
- preço do ingresso - esta variável diz respeito ao custo do ingresso (valor real ou valor simbólico). O valor real é o numerário estampado na nota. O valor simbólico é o quanto ele representa para cada um. Também influem a forma de pagamento e as opções de consumo (pista, arquibancada, área vip, camarote etc);
- local do show - o público pondera se o local do show é coberto ou aberto, se tem boa acústica, se é de acesso fácil com estacionamento seguro e banheiros limpos etc;
- dia da semana - os dias tradicionais de shows são a sexta-feira e o sábado. São dias visitados por produtores, por isso é muito comum o “choque” de eventos do mesmo gênero para o mesmo público. Tem produzido bons resultados agendar os shows de pequeno e médio portes para outros dias menos concorridos, notadamente a quinta-feira e o domingo;
- marketing (divulgação) - a pessoa precisa saber da existência do evento. Depois precisa ser influenciada para ir ao show em vez de optar por outro entretenimento. Uma boa campanha de marketing transforma o público-alvo em propagandista do show;

- frequência de saída para shows - jovens solteiros universitários saem para a balada quase todo dia. A maioria dos trabalhadores só nos fins de semana. Esses hábitos podem gerar uma boa oportunidade para o desenvolvimento de projetos musicais voltados para nichos de mercado.

Concorrentes

Os concorrentes diretos da banda Brazuca, no caso da escalação para um evento, são outras bandas ou artistas com o mesmo projeto artístico. Mas, no caso de um show organizado pela banda Brazuca, o concorrente direto é outro evento na mesma época para o mesmo público-alvo. Já os concorrentes indiretos são outras opções de diversão na cidade, tais como bares, cinema, teatro, boates, festas populares.

Basicamente, os concorrentes são três:

- outros artistas do gênero;
- eventos simultâneos para o mesmo público;
- alternativas de entretenimento na cidade.

Fornecedores

Os principais fornecedores da banda Brazuca são os técnicos que atuam no show ao vivo e as empresas envolvidas na produção de discos.

276 277

São necessários quatro técnicos para trabalhar na apresentação musical: técnico de som, iluminador, *roadie* e produtor. Geralmente são profissionais autônomos que cobram cachê por show. O desempenho harmonioso entre eles influencia o resultado final do produto artístico. Em alguns casos, há necessidade de se contratar uma empresa de locação de veículos para realizar o transporte até a cidade do evento.

Na produção de discos estão envolvidos mais profissionais, inclusive empresas de médio e grande portes: estúdio de gravação, músicos, técnico de mixagem, estúdio de masterização, *designer*, fábrica de replicação. É um processo que exige paciência e acompanhamento sistemático para que o disco esteja finalizado dentro do prazo.

Entretanto, existem muitos parceiros envolvidos na indústria da música. Nenhum artista é independente, no sentido literal da palavra. Existe uma interdependência muito forte entre os vários agentes da indústria da música. São veículos de comunicação, lojistas, organizadores de eventos, casas de show, governo e patrocinadores, essencialmente.

Por isso a necessidade de investir em relacionamentos. É preciso permitir que a outra parte também saia ganhando no processo de negociação - o modelo ganha-ganha.

Plano de marketing

O plano de marketing tem como objetivo posicionar a marca da banda Brazuca no mercado, como um grupo de qualidade técnica e artística que valoriza a música popular brasileira.

Descrição dos produtos

O produto principal é o show da banda Brazuca. É uma apresentação artística musical com repertório nacional e duração de 120 minutos. São cinco músicos no palco interpretando composições representativas da música popular brasileira.

O produto secundário é o disco com canções gravadas ao vivo pela banda, que será vendido principalmente nos próprios shows da banda.

Preço

O preço de venda de um show da banda Brazuca levará em consideração três variáveis: o custo fixo médio, o custo variável e a margem de lucro. Logo, o preço da banda Brazuca será reajustado anualmente, de acordo com a projeção dos custos fixos e variáveis para os próximos cinco anos. A margem de lucro deve oscilar entre 20% e 30% sobre o faturamento.

TABELA – PREÇO DE VENDA DE UM SHOW DA BANDA BRAZUCA

VARIÁVEL	2015	2016	2017	2018	2019
Custo fixo médio	273	102	80	78	76
Custo variável	1.600	1.920	2.304	2.765	3.318
Impostos da nota fiscal	150	180	328,40	513	615,60
Lucro líquido	477	798	1.287,60	1.644	1.190,40
Preço final	2.500	3.000	4.000	5.000	6.000

Os discos serão vendidos nos shows, de acordo com a tabela de preços a seguir.

TABELA – PREÇO DE VENDA DE UM DISCO DA BANDA BRAZUCA

DISCO	2015	2016	2017	2018	2019
Venda para público em shows	–	5	5	5	5
Venda para lojistas no atacado	–	10	10	10	10

Promoção

A promoção da banda Brazuca será realizada principalmente através dos veículos de comunicação social, por meio da assessoria de imprensa, participação em programas de música ao vivo, entrevistas. A internet será usada como canal de promoção com anúncios no Google e nas redes sociais. O website da banda terá notícias, fotos, vídeos e músicas.

No primeiro ano de atividade, a banda usará o disco como brinde para quem comparecer aos shows. Quem comprar o ingresso ganha um exemplar promocional do disco.

A partir do segundo ano, a banda iniciará a venda dos discos nos próprios shows. Será montado um estande com iluminação, *banner* e estrutura para exposição do material do grupo.

Comercialização

No início, a banda organizará os próprios eventos como estratégia de lançamento da marca no mercado. O objetivo desses eventos é gerar fluxos de informações na mídia, atingindo o público-alvo e os clientes corporativos, bem como produzir acervo sonoro e visual para uma posterior confecção do material de divulgação. Em seguida, haverá um processo de prospecção de clientes corporativos – prefeituras, produtoras de show, festivais, ceremoniais de eventos empresariais. Já no segundo ano, a meta será receber convites para diversos eventos, totalizando 36 shows. A partir do terceiro ano, esta meta será de pelo menos um show por semana, durante 11 meses, além de dois shows nos feriados, totalizando um mínimo de 48 shows por ano.

TABELA – META DE VENDA DE SHOWS EM CINCO ANOS

SHOWS	2015	2016	2017	2018	2019
Organizados pela banda	18	–	–	–	–
Contactados por terceiros	–	36	48	52	56
Total	18	36	48	52	56

278 279

A meta para a venda de discos para o público em shows é de 25 unidades por show em 2016; 50 em 2017; 75 em 2018 e 100 em 2019. Já a meta para a venda de discos em lojas é de 300 unidades em 2016; 600 em 2017; 900 em 2018 e 1.200 em 2019.

TABELA – META DE VENDA DE DISCOS EM CINCO ANOS

DISCOS	2015	2016	2017	2018	2019
Venda em shows	–	900	2.400	3.900	5.600
Venda em lojas	–	300	600	900	1.200

Distribuição

Nos primeiros três meses de atividade, enquanto a banda se dedica a ensaiar o show, o diretor comercial do grupo tem a meta de realizar 18 shows nos nove meses seguintes, até o fim do primeiro ano. São eventos quinzenais que deverão ocorrer em locais estratégicos para alcançar o público-alvo e os clientes corporativos das principais cidades pernambucanas - Recife, Olinda, Jaboatão, Caruaru, Garanhuns, Arcoverde, Serra Talhada, Salgueiro e Petro-

lina. No segundo ano de atividade, a meta será a realização de 24 shows. Além das cidades por onde passou, a Brazuca deverá investir em cidades de outros Estados do Nordeste - Campina Grande, João Pessoa, Natal, Mossoró, Fortaleza, São Luís, Juazeiro, Teresina, Maceió, Aracaju, Salvador e Feira de Santana, a fim de reforçar a marca e o produto. A partir do terceiro ano, a banda investirá em shows na Europa, Japão e América do Norte, notadamente através do circuito de festivais de verão e do circuito de salas de concerto no outono e inverno. Também investirá no restante do país, nas principais praças - São Paulo (e interior), Belo Horizonte, Brasília, Goiânia, Curitiba, Porto Alegre, Rio de Janeiro, Belém e Manaus.

Plano operacional

Para atingir essas metas de vendas, algumas ações e muito esforço serão necessários. O quadro, a seguir, apresenta as ações que deverão ser realizadas e os responsáveis por elas. O objetivo é produzir resultados, podendo as metas serem revistas e adaptadas ao contexto.

QUADRO – RESPONSÁVEIS E TAREFAS ESPECÍFICAS

AÇÃO	RESPONSÁVEL
Se possível, visitar cidades e feiras, estabelecer parcerias, prospectar eventos, acertar shows e captar patrocínios	Comercial
Formar a equipe, ensaiar shows e cuidar de todos os aspectos ligados à atuação da banda no palco	Direção artística
Organizar a parte logística dos shows, equipamentos, ensaios, agenda, horários etc	Produção executiva
Divulgação e promoção dos shows, convites, entrevistas, programas de rádio e televisão, newsletter, site, redes sociais	Comunicação
Coordenar todo o processo de recebimentos e pagamentos, notas fiscais, documentação, contratos, serviços bancários	Administração

Capacidade produtiva

Como no setor de serviços não existe estoque, uma data não preenchida é uma oportunidade desperdiçada, um serviço não realizado. O tempo não volta atrás. O ano possui 52 semanas e a maioria dos shows ocorre nos fins de semana. Existem bandas que fazem até dois shows na mesma noite e quatro em um único final de semana, sobrecarregando toda a equipe. A banda Brazuca não agirá desta forma. Pelo contrário, queremos uma média de um show por semana, exceto nas datas de festas populares e feriados. Nossa capacidade máxima de produção está estipulada em 56 shows por ano. A cada ano, toda a equipe deve gozar de férias coletivas por 30 dias, consecutivos ou não, desde que o menor período não seja inferior a 15 dias.

Processos operacionais

A atividade básica da banda Brazuca é a apresentação musical, que pode ser dividida em três fases: pré-produção, produção e pós-produção.

QUADRO – ETAPAS DE UMA APRESENTAÇÃO MUSICAL

ETAPA	ATIVIDADES
Pré-produção	O processo tem início com o acerto do show e o fechamento do contrato. Em seguida, a equipe técnica da banda envia as necessidades operacionais para o contratante, bem como <i>releases</i> , fotos e discos para que o contratante possa fazer a divulgação em sua cidade. Nesta fase, também acontecem as liberações junto ao Ecad e à Ordem dos Músicos (nota contratual)
Produção	A banda então se desloca até o local do show com antecedência para a passagem de som, montagem do palco, checagem dos equipamentos e regulagem do som. Após o show, tudo será desmontado
Pós-produção	A banda recebe o cachê e emite nota fiscal e recibo

Necessidade de pessoal

A banda Brazuca necessitará de uma equipe técnica formada por quatro profissionais para trabalhar no show: um produtor, um técnico de som, um iluminador e um *roadie*.

QUADRO – EQUIPE TÉCNICA DA BANDA BRAZUCA

PROFISSIONAL	ATRIBUIÇÕES
Produtor	Logística e operacionalização
Técnico de som	Sonorização
Iluminador	Efeitos visuais
<i>Roadie</i>	Montagem e desmontagem do palco

280 281

Necessidades técnicas

GRÁFICO – MAPA DE PALCO E BACKLINE DA BANDA BRAZUCA



Microfone

Direct box

Backline

1 amplificador baixo
1 bateria completa

Hospedagem

3 apartamentos triplos

Plano financeiro

Começaremos detalhando os gastos da abertura do negócio: honorários para elaboração do contrato social, taxas de abertura da empresa nos órgãos públicos, registro da marca no Instituto Nacional da Propriedade Industrial,¹²⁷ aluguel do endereço virtual, registro do domínio¹²⁸ e hospedagem do *website* da banda na internet. Segue tabela de gastos referente à abertura do negócio.

TABELA – INVESTIMENTO INICIAL

ITEM	R\$
Caixa postal virtual (primeira anuidade)	600
Taxas de abertura da empresa (órgãos públicos)	800
Honorários (contador ou advogado)	400
INPI (registro de marca)	225
Registro (primeira anuidade)	40
Hospedagem do domínio (primeira anuidade)	140
Total	2.205

Custos fixos

A banda Brazuca optou por reduzir ao máximo os custos fixos operacionais, porque vai trabalhar baseada no conceito de gerenciamento de projetos. Para tanto, escolheu a alternativa dos escritórios virtuais, em detrimento do aluguel de uma sala comercial. A seguir, a planilha de custos fixos mensais para o primeiro ano de atividade da banda.

TABELA – CUSTO (FIXO MENSAL)

ITEM	R\$
BNB (tarifa de manutenção da conta corrente)	12
Contador	180
Caixa postal virtual	50
CIM (prefeitura)	33
Site (registro e hospedagem)	15
Mensalidade	290

A planilha, a seguir, detalha a soma do investimento inicial com a projeção dos custos fixos para o período de cinco anos, considerando a possibilidade de reajuste anual de 5% sobre cada despesa. Este percentual foi estimado baseado na inflação acumulada nos últimos 12 meses, informada pelo IPCA, índice que é calculado pelo IBGE e mede a inflação oficial.

¹²⁷ www.inpi.gov.br.

¹²⁸ www регистра.br.

TABELA – PROJEÇÃO DOS CUSTOS FIXOS MENSAIS PARA CINCO ANOS

ITEM	2015	2016	2017	2018	2019
Investimento inicial	2.205	–	–	–	–
BNB (tarifa)	144	151,20	158,76	166,70	175,04
Contador	2.160	2.268	2.381,40	2.500,47	2.625,50
Caixa postal virtual	–	630	661,50	694,58	729,30
CIM (prefeitura)	396	415,80	436,59	458,42	481,34
Site (registro e hospedagem)	–	189	198,45	208,37	218,80
Total anual	4.905	3.654	3.836,70	4.028,54	4.229,98
Mensalidade	408,75	304,50	319,73	335,71	352,50

Capital de giro

O capital de giro da banda será formado pelo mesmo valor do investimento inicial dos sócios, ou seja, R\$ 22.000. Este montante será suficiente para dar início às atividades da empresa e financiar o primeiro ano de eventos organizados pela banda.

Custos variáveis

Os custos variáveis da banda Brazuca são aqueles decorrentes da apresentação musical. A planilha, a seguir, é relativa a um show da banda Brazuca no primeiro ano.

282 283

TABELA – CUSTO DE UM SHOW (CUSTO VARIÁVEL UNITÁRIO)

DESCRÍÇÃO	VALOR UNITÁRIO (R\$)	QUANTIDADE	VALOR TOTAL (R\$)
Músicos	200	5	1.000
Técnico de som	150	1	150
Iluminador	150	1	150
<i>Roadie</i>	100	1	100
Produtor	200	1	200
Total			1.600

A planilha seguinte leva em consideração dois aspectos: o reajuste anual de 20% sobre os cachês dos profissionais e a meta que estipula a quantidade anual de shows. Diante disso, sabe-se a evolução dos custos variáveis para os próximos cinco anos.

TABELA – PROJEÇÃO DOS CUSTOS VARIÁVEIS (SHOWS) PARA CINCO ANOS

ITEM	2015	2016	2017	2018	2019
Músicos	18.000	43.200	69.120	89.856	116.121,60
Equipe técnica	10.800	25.920	41.472	53.913,60	69.672,96
Total anual	28.800	69.120	110.592	143.769,60	185.794,56
Mensalidade	2.400	5.760	9.216	11.980,80	15.482,88

Estimativa de faturamento

Construímos a seguinte planilha, considerando os valores dos cachês e as metas de vendas para os próximos cinco anos.

TABELA – PROJEÇÃO DO FATURAMENTO PARA CINCO ANOS

RECEITA BRUTA	2015	2016	2017	2018	2019
Shows	45.000	108.000	192.000	260.000	336.000
Discos	–	7.500	18.000	28.500	40.000
Total	45.000	115.500	210.000	288.500	376.000

Projeção do fluxo de caixa

Consideramos como receita total a soma da venda de shows e discos.

Consideramos custo total a soma dos custos fixos, dos custos variáveis e dos impostos incidentes sobre o faturamento.

TABELA – PROJEÇÃO DO FLUXO DE CAIXA PARA CINCO ANOS

	2015	2016	2017	2018	2019
Receita total	45.000	115.500	210.000	288.500	376.000
Custo total	(36.405)	(79.554)	(130.911,90)	(175.614,14)	(226.098,12)
Lucro	8.595	35.946	79.088,10	112.885,86	149.901,86

Demonstrativo de resultados

TABELA – DEMONSTRAÇÃO DOS RESULTADOS DOS EXERCÍCIOS (2015 A 2019)

(de 2015 a 2019 será convertido em uma única tabela, juntamente com as fórmulas)

2015	
Descrição	(R\$)
Receita bruta total	45.000
Receita bruta de shows	45.000
Receita bruta de discos	–
Imposto sobre a receita de shows (6%)	(2.700)
Receita líquida	42.300
Custos variáveis	(28.800)
Lucro bruto	13.500
Custos fixos	(4.905)
Lucro líquido	8.595
Lucratividade (L)	

$$L = \frac{\text{Lucro líquido}}{\text{Receita total}} = \frac{8.595}{45.000} = 19,1\%$$

Rentabilidade das vendas (RV)

$$RV = \frac{\text{Lucro líquido}}{\text{Receita líquida}} = \frac{8.595}{42.300} = 20,31\%$$

TABELA (CONTINUAÇÃO)

2016	
Descrição	(R\$)
Receita bruta total	115.500
Receita bruta de shows	108.000
Receita bruta de discos	7.500
Imposto sobre a receita de shows (6%)	(6.480)
Impostos sobre a receita de discos (4%)	(300)
Receita líquida	108.720
Custos dos shows	(69.120)
Lucro bruto	39.600
Custos fixos	(3.654)
Lucro líquido	35.946
Lucratividade (L)	

$$L = \frac{\text{Lucro líquido}}{\text{Receita total}} = \frac{35.946}{115.500} = 31,12\%$$

Rentabilidade das vendas (RV)

$$RV = \frac{\text{Lucro líquido}}{\text{Receita líquida}} = \frac{35.946}{108.720} = 33,06\%$$

2017	
Descrição	(R\$)
Receita bruta total	210.000
Receita bruta de shows	192.000
Receita bruta de discos	18.000
Imposto sobre a receita de shows (8,21%)	(15.763,20)
Imposto sobre a receita de discos (4%)	(720)
Receita líquida	193.516,80
Custos variáveis	(110.592)
Lucro bruto	82.924,80
Custos fixos	(3.836,70)
Lucro líquido	79.088,10
Lucratividade (L)	

$$L = \frac{\text{Lucro líquido}}{\text{Receita total}} = \frac{79.088,10}{210.000} = 37,66\%$$

Rentabilidade das vendas (RV)

$$RV = \frac{\text{Lucro líquido}}{\text{Receita líquida}} = \frac{79.088,10}{193.516,80} = 40,86\%$$

284 285

TABELA (CONTINUAÇÃO)

2018	
Descrição	(R\$)
Receita bruta total	288.500
Receita bruta de shows	260.000
Receita bruta de discos	28.500
Imposto sobre a receita de shows (10,26%)	(26.676)
Imposto sobre a receita de discos (4%)	(1.140)
Receita líquida	260.684
Custos variáveis	(143.769,60)
Lucro bruto	116.914,40
Custos fixos	(4.028,54)
Lucro líquido	112.885,86
Lucratividade (L)	

$$L = \frac{\text{Lucro líquido}}{\text{Receita total}} = \frac{112.885,86}{288.500} = 39,12\%$$

Rentabilidade das vendas (RV)

$$RV = \frac{\text{Lucro líquido}}{\text{Receita líquida}} = \frac{112.885,86}{260.684} = 43,30\%$$

2019	
Descrição	(R\$)
Receita bruta total	376.000
Receita bruta de shows	336.000
Receita bruta de discos	40.000
Imposto sobre a receita de shows (10,26%)	(34.473,60)
Imposto sobre a receita de discos (4%)	(1.600)
Receita líquida	339.926,40
Custos variáveis	(185.794,56)
Lucro bruto	154.131,84
Custos fixos	(4.229,98)
Lucro líquido	149.901,86
Lucratividade (L)	

$$L = \frac{\text{Lucro líquido}}{\text{Receita total}} = \frac{149.901,86}{376.000} = 39,86\%$$

Rentabilidade das vendas (RV)

$$RV = \frac{\text{Lucro líquido}}{\text{Receita líquida}} = \frac{149.901,86}{339.926,40} = 44,10\%$$

Indicadores de viabilidade

Utilizando os dados do fluxo de caixa do projeto, calcularemos o Valor Presente Líquido (VPL), a Taxa Interna de Retorno (TIR) e o prazo de retorno do investimento, considerando o capital investido de R\$ 22.000 e a taxa mínima de atratividade de 10% ao ano. Tanto o VPL quanto a TIR indicam que o projeto é viável economicamente.

$$VPL = R\$ 222.837,24$$

$$TIR = 135\%$$

$$\text{Prazo de retorno do investimento} = 17 \text{ meses}$$

Construção de cenário negativo

Vamos apresentar um cenário pessimista, diferente do cenário desejado, para que seus efeitos sejam previstos e, seus estragos, mensurados. A seguir, uma projeção do fluxo de caixa com o faturamento abaixo do previsto, simulando um cenário onde as metas de vendas não foram atingidas. Vamos manter constantes os valores dos custos fixos e do custo variável unitário (custo do show). Os impostos continuam inseridos no cálculo do custo total. Em seguida, aplicaremos os indicadores de viabilidade do negócio.

286 287

TABELA – META DE VENDA DE SHOWS (PESSIMISTA)

SHOWS	2015	2016	2017	2018	2019
Organizados pela banda	6	–	–	–	–
Contactados por terceiros	–	12	16	17	18
Valor do cachê unitário (R\$)	2.000	2.500	3.000	4.000	5.000

TABELA – META DE VENDA DE DISCOS (PESSIMISTA)

DISCOS	2015	2016	2017	2018	2019
Venda em shows	–	144	400	629	900
Venda em lojas	–	–	–	–	–

TABELA – PROJEÇÃO DO FLUXO DE CAIXA (PESSIMISTA)

	2015	2016	2017	2018	2019
Receita total	12.000	30.720	50.000	71.145	94.500
Custo total	(15.225)	(28.522,80)	(43.780,70)	(55.239,34)	(69.533,98)
Lucro	(3.225)	2.197,20	7.219,30	15.905,66	24.966,02

Utilizando os dados do fluxo de caixa pessimista do projeto, calcularemos o VPL, a TIR e o prazo de retorno do investimento, considerando o capital investido de R\$ 22.000 e a taxa mínima de atratividade de 10% ao ano.

$$VPL = R\$ 7.885$$

$$TIR = 18\%$$

$$\text{Prazo de retorno do investimento} = 48 \text{ meses}$$

O VPL positivo indica que o projeto continua viável. Já a TIR no valor de 18% indica que o projeto rende mais do que a taxa mínima de atratividade. O prazo de retorno do investimento se estendeu um pouco mais no tempo (de 17 para 48 meses). Mesmo simulando este cenário pessimista, o projeto continua sendo viável do ponto de vista econômico.

Avaliação estratégica

Aplicando a análise Swot sobre o ambiente da banda Brazuca, identificamos algumas forças, externas e internas, positivas e negativas, que atuam no negócio da banda. As oportunidades são as forças positivas e externas. As ameaças são as forças negativas e externas. Os pontos fortes são as forças positivas e internas. Os pontos fracos são as forças negativas e internas. A principal característica das forças externas (oportunidades e ameaças) é que a banda não tem controle sobre elas. São independentes da vontade da banda. Já as forças internas (pontos fortes e fracos) podem ser alteradas pela ação da banda.

GRÁFICO – ANÁLISE SWOT (OU FOFA)

I Pontos fortes	II Oportunidades
<ul style="list-style-type: none">• Músicos de alta qualidade• Instrumentos modernos• Repertório ensaiado• Microempresa organizada• Carreira planejada	<ul style="list-style-type: none">• Baixo custo de produção• Baixo custo de distribuição• Crescimento econômico• Crédito para o setor• Boa receptividade da música brasileira no exterior
III Pontos fracos	IV Ameaças
<ul style="list-style-type: none">• Show sem iluminação• Equipe técnica indefinida• Pouca presença na mídia• Falta de capital de giro• Marca sem reconhecimento	<ul style="list-style-type: none">• Poucos locais para show• Estrutura precária• Contratantes não arcaram com despesas de traslado• Pirataria física e digital• Alto preço de passagens aéreas

Avaliação do Plano de Negócio

Vale a pena abrir o negócio? Nós acreditamos que sim. Construímos um cenário positivo e testamos outro cenário negativo. Mesmo este não é de todo ruim, pois daria retorno ao empreendedor (é verdade que só depois de 48 meses). Fizemos questão de não considerar patrocínio como receita neste planejamento, porque é uma questão que depende de muitas outras variáveis. Então, o negócio seria bem melhor com uma receita proveniente de patrocínios.

FONTES DE PESQUISA

Listamos, a seguir, as origens das informações consultadas para a produção desta obra.

Legislação

CONSTITUIÇÃO DA REPÚBLICA FEDERATIVA DO BRASIL DE 1988. Brasília, 5 de outubro de 1988.

EMENDA CONSTITUCIONAL nº 75, de 15 de outubro de 2013. Acrescenta a alínea 'e' ao inciso VI do art. 150 da Constituição Federal, instituindo imunidade tributária sobre os fonogramas e videofonogramas musicais produzidos no Brasil, contendo obras musicais ou literomusicais de autores brasileiros e/ou obras em geral interpretadas por artistas brasileiros, bem como os suportes materiais ou arquivos digitais que os contenham.

290 291

DECRETO nº 3.000, de 26 de março de 1999. Regulamenta a tributação, fiscalização, arrecadação e administração do Imposto sobre a Renda e Proventos de Qualquer Natureza.

DECRETO nº 3.048, de 6 de maio de 1999. Aprova o regulamento da previdência social e dá outras providências.

DECRETO nº 4.533, de 19 de dezembro de 2002. Regulamenta o art. 113 da Lei 9.610, de 19 de fevereiro de 1998, no que se refere a fonogramas, e dá outras providências.

DECRETO nº 5.761, de 27 de abril de 2006. Regulamenta a Lei nº 8.313, de 23 de dezembro de 1991, estabelece sistemática de execução do Programa Nacional de Apoio à Cultura (Pronac) e dá outras providências.

INSTRUÇÃO Normativa DNRC 104/07. Dispõe sobre o nome empresarial.

LEI 3.071, de 1º de janeiro de 1916. Código Civil dos Estados Unidos do Brasil.

LEI nº 3.857, de 22 de dezembro de 1960. Cria a Ordem dos Músicos do Brasil, dispõe sobre a regulamentação do exercício da profissão de músico e dá outras providências.

LEI nº 5.172, de 25 de outubro de 1966. Dispõe sobre o Sistema Tributário Nacional e institui normas gerais de direito tributário aplicáveis à União, Estados e municípios.

LEI nº 5.764, de 16 de dezembro de 1971. Institui o Regime Jurídico das Sociedades Cooperativas.

LEI nº 6.533, de 24 de maio de 1978. Dispõe sobre a regulamentação das profissões de artistas e técnico em espetáculos de diversões, e dá outras providências.

LEI nº 8.212, de 24 de julho de 1991. Dispõe sobre a organização da seguridade social, institui plano de custeio e dá outras providências.

LEI nº 8.213, de 24 de julho de 1991. Dispõe sobre os planos de benefícios da previdência social e dá outras providências.

LEI nº 8.313, de 23 de dezembro de 1991. Restabelece princípios da Lei nº 7.505, de 2 de julho de 1986, institui o Programa Nacional de Apoio à Cultura (Pronac) e dá outras providências.

LEI nº 8.666, de 21 de junho de 1993. Regulamenta o art. 37, inciso XXI, da Constituição Federal, institui normas para licitações e contratos da administração pública e dá outras providências.

LEI nº 9.279, de 14 de maio de 1996. Regula os direitos e obrigações relativos à propriedade industrial.

LEI nº 9.610, de 19 de fevereiro de 1998. Altera, atualiza e consolida a legislação sobre direitos autorais, e dá outras providências.

LEI nº 10.406, de 10 de janeiro de 2002. Institui o Novo Código Civil.

LEI nº 10.695, de 1º de julho de 2003. Altera e acresce parágrafo ao art. 184 e dá nova redação ao art. 186 do Decreto 2.848, de 7 de dezembro de 1940 – Código Penal, alterado pelas leis 6.895, de 17 de dezembro de 1980; e 8.635, de 16 de março de 1993, revogando o art. 185 do Decreto 2.848, de 1940, e acrescentando dispositivos ao Decreto 3.689, de 3 de outubro de 1941 – Código de Processo Penal.

LEI nº 10.865, de 30 de abril de 2004. Dispõe sobre PIS e Cofins incidentes sobre a importação de bens e serviços.

LEI nº 12.192, de 14 de janeiro de 2010. Dispõe sobre o depósito legal de obras musicais na Biblioteca Nacional.

LEI nº 12.741, de 8 de dezembro de 2012. Dispõe sobre as medidas de esclarecimento ao consumidor, de que trata o § 5º do art. 150 da Constituição Federal; altera o inciso III do art. 6º e o inciso IV do art. 106 da Lei nº 8.078, de 11 de setembro de 1990 – Código de Defesa do Consumidor.

LEI nº 12.761, de 27 de dezembro de 2012. Institui o Programa de Cultura do Trabalhador, cria o vale-cultura, altera as leis 8.212, de 24 de julho de 1991; e 7.713, de 22 de dezembro de 1988, e a Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), aprovada pelo Decreto 5.452, de 1º de maio de 1943, e dá outras providências.

LEI nº 12.853, de 14 de agosto de 2013. Altera os arts. 5º, 68, 97, 98, 99 e 100; acrescenta arts. 98-A, 98-B, 98-C, 99-A, 99-B, 100-A, 100-B e 109-A e revoga o art. 94 da Lei 9.610, de 19 de fevereiro de 1998, para dispor sobre a gestão coletiva de direitos autorais, e dá outras providências.

LEI nº 12.933, de 26 de dezembro de 2013. Dispõe sobre o benefício do pagamento de meia-entrada para estudantes, idosos, pessoas com deficiência e jovens de 15 a 29 anos comprovadamente carentes em espetáculos artístico-culturais e esportivos, e revoga a Medida Provisória nº 2.208, de 17 de agosto de 2001.

LEI COMPLEMENTAR nº 109, de 29 de maio de 2001. Dispõe sobre o Regime de Previdência Complementar e dá outras providências.

LEI COMPLEMENTAR nº 116, de 31 de julho de 2003. Dispõe sobre o Imposto sobre Serviços de Qualquer Natureza.

LEI COMPLEMENTAR nº 123, de 14 de dezembro de 2006. Institui o Estatuto Nacional da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte; altera dispositivos das leis 8.212 e 8.213, ambas de 24 de julho de 1991; da Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), aprovada pelo Decreto 5.452, de 1º de maio de 1943; da Lei 10.189, de 14 de fevereiro de 2001; da Lei Complementar 63, de 11 de janeiro de 1990, e revoga as leis 9.317, de 5 de dezembro de 1996; e 9.841, de 5 de outubro de 1999.

LEI COMPLEMENTAR nº 128, de 19 de dezembro de 2008. Altera a Lei Complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006. E as leis 8.212, de 24 de julho de 1991; 8.213, de 24 de julho de 1991; 10.406, de 10 de janeiro de 2002 – Código Civil; 8.029, de 12 de abril de 1990, e dá outras providências.

292 293

LEI COMPLEMENTAR nº 133, de 28 de dezembro de 2009. Altera a Lei Complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006, para modificar o enquadramento das atividades de produções cinematográficas, audiovisuais, artísticas e culturais no Regime Especial Unificado de Arrecadação de Tributos e Contribuições devidos pelas Microempresas e Empresas de Pequeno Porte.

PORTARIA do Ministério do Trabalho e Emprego nº 3.347, de 30 de setembro de 1986. Aprova modelos de contrato de trabalho e nota contratual para os músicos profissionais e dá outras providências.

PORTARIA do Ministério do Trabalho e Emprego nº 446, de 19 de agosto de 2004. Altera a Portaria 3.347/86.

PORTARIA GM/MTB nº 3.384/87. Dispõe sobre o trabalho de artistas, técnicos em espetáculo de diversões e músicos estrangeiros no Brasil.

RESOLUÇÃO CFC nº 750, de 29 de dezembro de 1993. Dispõe sobre os Princípios de Contabilidade (nova redação dada pela Resolução CFC nº 1.282/10).

RESOLUÇÃO CFC nº 987, de 11 de dezembro de 2003. Regulamenta a obrigatoriedade do contrato de prestação de serviços contábeis e dá outras providências.

RESOLUÇÃO CFC nº 1.255, de 10 de dezembro de 2009. Aprova a NBC TG 1000 – Contabilidade para pequenas e médias empresas.

RESOLUÇÃO CFC nº 1.330, de 18 de março de 2011. Aprova a ITG 2000 – Escrituração contábil.

RESOLUÇÃO CFC nº 1418, de 5 de dezembro de 2012. Aprova a ITG 1000 – Modelo contábil para microempresa e empresa de pequeno porte.

RESOLUÇÃO CGSN nº 94, de 29 de novembro de 2011. Dispõe sobre o Simples Nacional e dá outras providências.

Endereços eletrônicos

www.abeart.com.br – Associação Brasileira dos Empresários Artísticos

www.abemeducacaomusical.com.br – Associação Brasileira de Educação Musical

www.abemusica.com.br – Associação Brasileira de Música

www.abmi.com.br – Associação Brasileira de Música Independente

www.abpd.org.br – Associação Brasileira dos Produtores de Discos

www.abrac.org – Associação Brasileira de Autores, Compositores, Intérpretes e Músicos

www.abramus.org.br – Associação Brasileira de Música e Artes

www.agu.gov.br – Advocacia-Geral da União

www.amar.art.br – Associação de Músicos Arranjadores e Regentes

www.assim.org.br – Associação de Intérpretes e Músicos

www.bafim.mdebutenosaires.gob.ar – Buenos Aires Feria Internacional de la Música

www.bma.org.br – Brasil Música e Artes

www.anafima.com.br – Associação Nacional dos Fabricantes de Instrumentos Musicais e Áudio

www.bn.br – Fundação Biblioteca Nacional

www.bn.gov.br – Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social

www.cultura.gov.br – Ministério da Cultura

www.ecad.org.br – Escritório Central de Arrecadação e Distribuição

www.efwmf.org – Fórum Europeu dos Festivais de World Music

www.eventick.com.br – Plataforma *online* de eventos

www.expomusic.com.br – Feira Internacional da Música

www.facebook.com/Sadembra – Sociedade Administradora de Direitos de Execução Musical do Brasil

www.foradoeixo.org.br – Coletivo Fora do Eixo

www.iatec.com.br – Instituto de Artes e Técnicas em Comunicação

www.ifpi.org – International Federation of the Phonographic Industry

www.inpi.gov.br – Instituto Nacional da Propriedade Industrial
www.luisclaudioudarte.com.br – Curso de produção executiva de eventos
www.midem.com – Marché International du Disque et de l'Édition Musicale
www.mpf.mp.br – Ministério Público Federal
www.musik.messefrankfurt.com – Feira de Música em Frankfurt
www.pezaoeventos.blogspot.com.br – Curso de produção de eventos
www.portaldoempreendedor.gov.br – Portal do Empreendedor
www.portalsmd.com.br – Semi Metalic Disc
www.portomusical.com.br – Feira de Música e Tecnologia em Recife
www.presidencia.gov.br/legislacao – Consulta à legislação brasileira
www.previdencia.gov.br – Previdência social
www.produtorindependente.blogspot.com.br – Produtor Cultural Independente
www.receita.fazenda.gov.br – Secretaria da Receita Federal
www.receita.fazenda.gov.br/simplesnacional – Portal do Simples Nacional
www регистрация.br – Registro de domínios para a internet no Brasil
www.satedsp.org.br – Sindicato dos Artistas e Técnicos em Espetáculos de Diversões de São Paulo
www.sbacem.org.br – Sociedade Brasileira de Autores, Compositores e Escritores de Música
www.sebrae.com.br – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
www.sicam.org.br – Sociedade Independente de Compositores e Autores Musicais
www.sindmusi.org.br – Sindicato dos Músicos Profissionais do Rio de Janeiro
www.socinpro.org.br – Sociedade Brasileira de Administração e Proteção dos Direitos Intelectuais
www.stf.jus.br – Supremo Tribunal Federal
www.sxsw.com – South by Southwest Music and Media Conference and Festival
www.sympla.com.br – Plataforma *online* de eventos
www.tcu.gov.br – Tribunal de Contas da União
www.tst.jus.br – Tribunal Superior do Trabalho
www.ubc.org.br – União Brasileira de Compositores
www.womex.com – World Music Expo

294 295

Bibliografia

A CAUDA LONGA: do mercado de massa para o mercado de nicho, de Chris Anderson (Ed. Elsevier, 2006).
A ECONOMIA DA CULTURA, de Françoise Benhamou (Ed. Ateliê, 2007).

A INDÚSTRIA DO DISCO: economia das pequenas e médias gravadoras da indústria fonográfica da cidade de Buenos Aires. Pesquisa coordenada por César Palmeiro (Observatório de Indústrias Culturais da Cidade de Buenos Aires, Argentina).

ADMINISTRAÇÃO DE MARKETING, de Philip Kotler e Kevin Keller (Ed. Pearson Prentice Hall).

ADMINISTRAÇÃO GERAL E PÚBLICA, de Idalberto Chiavenato (Ed. Elsevier).

APRENDER ECONOMIA, de Paul Singer (Ed. Contexto).

A ARTE DE FAZER ACONTECER: uma estratégia antiestresse para estabelecer prioridades e entregar soluções no prazo (Ed. Elsevier, 2005).

A SABEDORIA DOS BEATLES NOS NEGÓCIOS, de Richard Courtney e George Cassidy (Ed. Campus, 2011)

A STARTUP ENXUTA, de Eric Ries (Ed. Lua de Papel, 2012).

BUSINESS MODEL GENERATION: inovação em modelos de negócios, de Alexander Osterwalder e Yves Pigneur (Ed. Alta Books, 2011).

BUSINESS MODEL YOU: o modelo de negócios pessoal, de Tim Clark (Ed. Alta Books, 2013).

COMO ELABORAR UM PLANO DE NEGÓCIO, de Cláudio Afrânio Rosa (Sebrae).

COMO TRANSFORMAR SEU TALENTO EM UM NEGÓCIO DE SUCESSO, de Silvina Ramal (Ed. Elsevier).

CONTABILIDADE & FINANÇAS PARA NÃO ESPECIALISTAS, de Hong Yuh Ching e outros (Ed. Pearson Prentice Hall).

CULTURA DO CONSUMO NA REGIÃO METROPOLITANA DO RECIFE (pesquisa coordenada pelo economista Uranilson Carvalho, do Gemepe/Fafire).

CURSO DE DIREITO EMPRESARIAL, de André Luiz Santa Cruz Ramos (Ed. Podivm, 2009).

DIREITO EMPRESARIAL, de André Santa Cruz Ramos (Ed. Podivm).

DIREITO TRIBUTÁRIO, de João Marcelo Rocha (Ed. Ferreira).

DIREITO TRIBUTÁRIO, de Ricardo Cunha Chimenti (Ed. Saraiva).

DOING BUSINESS: compreendendo a regulação para pequenas e médias empresas (Banco Mundial, 2014).

ECONOMIA DA CULTURA, organizado por Isabela Cribari (Ed. Massangana).

ECONOMIA DE POLÍTICA CULTURAL, de Frederico A. Barbosa da Silva (MinC).

EMPREENDEDOR CULTURAL: perfil e formação profissional, de Tânia Maria Vidigal Limeira (IV Enecult, 2008).

EMPREENDEDORISMO, de José Carlos Assis Dornelas (Ed. Elsevier).

EMPREENDEDORISMO: empreendedores e proprietários-gerentes de pequenos negócios (Revista de Administração, artigo de Louis Jacques Filion, 1998).

FREE: grátis - o futuro dos preços, de Chris Anderson (Ed. Elsevier, 2009).

- FUNDAMENTOS DE ADMINISTRAÇÃO, de Antônio César Amaru Maximiano (Ed. Atlas).
- GUIA BRASILEIRO DE PRODUÇÃO CULTURAL 2007, de Edson Natale e Cristiane Olivieri (Ed. Zé do Livro).
- GUIA DO MERCADO BRASILEIRO DE MÚSICA 2006-2007, de Marinilda Bertolete Boulay (Ed. Imprensa Oficial).
- INTRODUÇÃO À ECONOMIA, de Paulo Viceconti e Silvério das Neves (Ed. Frase).
- MANUAL DE ATOS DE REGISTRO MERCANTIL: EMPRESÁRIO, do Departamento Nacional de Registro do Comércio (2003).
- MANUAL DE DIREITO COMERCIAL, de Vera Helena Mello Franco (Ed. RT, 2004).
- MANUAL DE DIREITO PREVIDENCIÁRIO, de Hugo Góes (Ed. Ferreira).
- MANUAL DE PRODUÇÃO DE CDS E FITAS DEMO, de Marcelo Oliveira e Rodrigo Lopes (Ed. Gryphus, 2002).
- MARKETING CULTURAL E FINANCIAMENTO DA CULTURA, de Ana Carla Fonseca Reis (Ed. Thomson Learning).
- MARKETING DE SERVIÇOS, de John Bateson e Douglas Hoffman (Ed. Bookman).
- MARKETING PARA NÃO MARQUETEIROS, de J. R. Bonavita e Jorge Duro (Ed. Senac).
- MATEMÁTICA FINANCEIRA APLICADA, de Roberto Gomes Ferreira (Ed. Atlas).
- MUSIC THE BUSINESS, de Ann Harrison (Ed. Virgin).
- MODERNO DICIONÁRIO CONTÁBIL, de Wilson Alberto Zappa Hoog (Ed. Juruá, 2009).
- O FENÔMENO DO EMPREENDEDORISMO, de Emanuel Leite (Ed. Saraiva, 2012).
- O QUADRO DE MODELO DE NEGÓCIOS: um caminho para criar, recriar e inovar em modelos de negócios (Sebrae, 2013).
- O QUE É INDÚSTRIA CULTURAL, de Teixeira Coelho (Ed. Brasiliense).
- ORGANIZAÇÃO E GESTÃO DE EVENTOS, de Johnny Allen e outros (Ed. Elsevier).
- O SEGREDO DE LUÍSA, de Fernando Dolabela (Ed. Sextante).
- PERFIL DE CONSUMO DE CULTURA DO BRASILEIRO (pesquisa realizada pela Fecomércio/RJ e Ipsos em 2009).
- PRODUÇÃO CULTURAL E PROPRIEDADE INTELECTUAL, de Isabela Cribari (Ed. Massangana).
- PRODUÇÃO CULTURAL NO BRASIL, v. 2. Rio de Janeiro: Beco do Azougue, 2010.
- PROJETOS CULTURAIS: técnicas de modelagem, de Roberto Hermano Thiry-Cherques – 2ª ed (Ed. FGV, 2008).
- REGULAMENTO de Distribuição do Ecad.
- RELATÓRIO Final da CPI do Ecad. Senado Federal, 2012.

ROTEIRO PARA O MICROEMPREENDEDOR INDIVIDUAL, do Comitê Gestor do Simples Nacional (5 de outubro de 2009).

SISTEMA DE INFORMAÇÕES E INDICADORES CULTURAIS, do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (2006).

SOCIEDADE PÓS-CAPITALISTA, de Peter Drucker (Ed. Pioneira).

TECNOBREGA: o Pará reinventando o negócio da música, de Ronaldo Lemos e Oana Castro (Ed. Aeroplano, 2008).

VOCABULÁRIO DE MÚSICA POP, de Roy Shuker (Ed. Hedra, 1999).

Periódicos

A EXPLOSÃO DO ENTRETENIMENTO, reportagem de Ivan Cláudio e Natália Rangel (revista Isto É, 11 de agosto de 2008).

DAVID BYRNE'S SURVIVAL STRATEGIES FOR EMERGING ARTISTS — AND MEGASTARS, artigo de David Byrne (revista norte-americana Wired, 18 de dezembro de 2007).

ENTREVISTA COM CHIMBINHA, por Ricardo Calil (revista Trip, 13 de março de 2009).

ENTREVISTA COM MÓVEIS COLONIAIS DE ACAJU, por Bruno Nogueira (revista eletrônica Popup, 11 de maio de 2009).

ENTREVISTA COM ROBERTO FREJAT, por Adriana Prado e Renata Cabral (revista Isto É, 9 de setembro de 2008).

LETRAS & NOTAS, jornal informativo do Ecad (jan/fev/mar 2009).

O GRITO DE LIBERDADE, reportagem de Ricardo Ivanov (revista Época, 14 de junho de 2004).

REVISTA Letras & Notas (2013, ano 7, n. 21).

REVISTA Letras & Notas (2015, ano 9, n. 26).

VENDAS SOBEM, APESAR DA PIRATARIA, reportagem de José Teles (Jornal do Commercio, 22 de abril de 2009).

VENDEDORES PIRATAS E SUAS RÁDIOS AMBULANTES, reportagem de Diogo Guedes (revista Continente Multicultural, março de 2009).

Filmografia

À PROCURA DA FELICIDADE, dirigido por Gabrielle Muccino.

BE COOL – O OUTRO NOME DO JOGO, dirigido por F. Gary Gray.

ELVIS: O INÍCIO DE UMA LENDA, dirigido por James Steven Sadwith.

LETRA E MÚSICA, dirigido por Marc Lawrence.

GONZAGA: DE PAI PRA FILHO, dirigido por Breno Silveira.

LOS HERMANOS: ALÉM DO QUE SE VÊ, dirigido por Eduardo Valente.

MARISA MONTE: INFINITO AO MEU REDOR, dirigido por Vicente Kubrusly.

QUASE FAMOSOS, dirigido por Cameron Crowe.

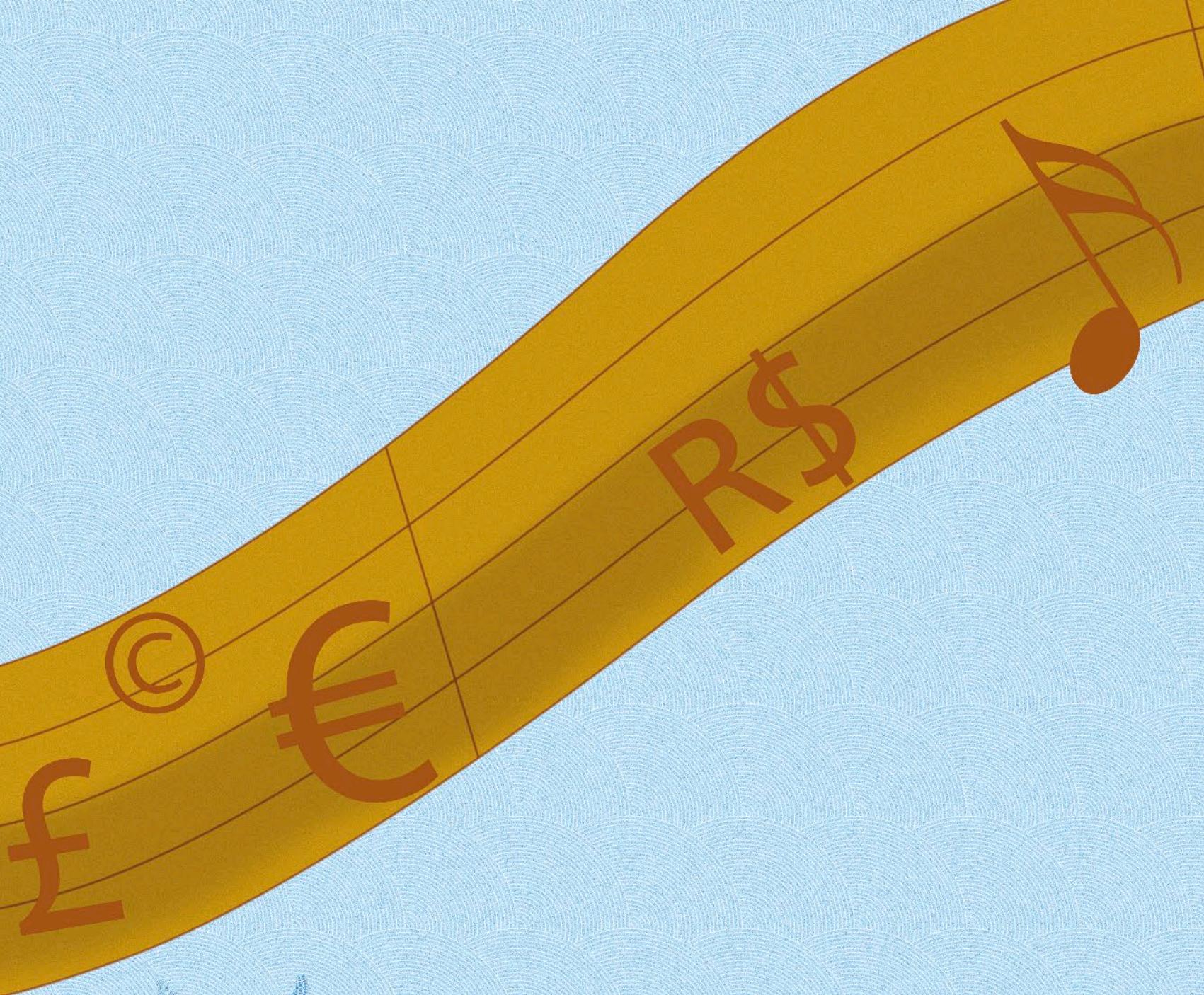
RAY, dirigido por Taylor Hackford.

THE WONDERS: O SONHO NÃO ACABOU, dirigido por Tom Hanks.

WOODSTOCK: ONDE TUDO COMEÇOU, dirigido por Michael Wadleigh.

WOODSTOCK: 3 DAYS OF PEACE & MUSIC, nova edição revista e ampliada.







"Organizei um selo independente nos anos 90 e tive de aprender tudo o que está neste livro sozinho. Hoje seria meu livro de cabeceira, meu melhor amigo" (**Pena Schmidt, produtor na Continental 70s, na WEA 80s e na Tinnitus 90s**).

"O livro Música Ltda. tem informações muito práticas e úteis para qualquer pessoa interessada em empreender no meio da música, e está muito bem escrito. Muito bacana, merece grande divulgação" (**Ronaldo Lemos, advogado**).

"Leonardo Salazar faz um trabalho inédito no país, mostrando que é possível empreender na área musical utilizando bom senso, técnica e informação. O livro mostra, de forma didática, como um músico pode ser empresário de si mesmo e não refém de sistemas. Recomendo muito" (**Gláuber Uchoa, analista técnico do Sebrae**).

"Quando decidi ser músico, pensei: 'Vou ser tecladista'. Mas, ao longo da vida, pude aprender que, para fazer o que mais gostava, era necessário ter conhecimentos administrativos para viver feliz com esta profissão. A partir de erros e acertos, pude alcançar meus objetivos, pois naquela época não havia um livro como o Música Ltda. para que pudéssemos começar de forma correta. Que bom que hoje temos como ser músico e viver desta graça com essas informações. Aqui encontramos tudo o que devemos saber assim que tocar o nosso primeiro Dó" (**Dudu Alves, músico e administrador do grupo musical Quinteto Violado**).

"Hoje, para o músico independente, faz-se necessário o conhecimento de como funciona toda a cadeia produtiva da música e como ele pode gerir a sua própria empresa, além de ter noções de marketing e estratégias promocionais. O livro Música Ltda. é, sem dúvida nenhuma, uma das maiores fontes de informação neste sentido" (**Luciano Magno, músico, compositor, arranjador, cantor e produtor musical**).

SEBRAE

