



Planejamento estratégico aplicado à carreira musical

Lucas Caldoncelli Silva Gomes¹
Leila Vaz da Silva²
Daniela Assis Alves Ferreira³

Centro Universitário Metodista Izabela Hendrix

Resumo

O presente artigo apresenta as principais etapas para o desenvolvimento de um planejamento estratégico para um empreendimento musical. Além das habilidades artísticas necessárias, a gestão estratégica apresenta-se como uma ferramenta fundamental para que se consiga alavancar uma carreira artística. Por meio desse documento foram definidas abordagens e conceitos necessários para se traçar os princípios norteadores (valores, missão e visão) e determinar os objetivos organizacionais. Além disso, realizou-se um trabalho exploratório dos ambientes que compõem o mercado musical na cidade de Belo Horizonte. A metodologia adotada foi exploratória, descritiva, aplicada e estudo de caso. O instrumento de coleta de dados se deu por meio de entrevista com empreendedores do segmento musical e questionário estruturado aplicado via internet, para a pesquisa concorrencial. Por fim, foi elaborado um plano estratégico a ser aplicado no desenvolvimento do empreendimento musical em questão.

Palavras-chave: Planejamento estratégico. Empreendedorismo. Mercado da música.

1 Introdução

A indústria musical, através dos seus três eixos principais: apresentações, fonogramas e direito autoral, faz parte da chamada economia criativa e 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 (SALAZAR, 2015).

Neste contexto torna-se fundamental ao empreendedor musical se diferenciar, devendo possuir uma série de conhecimentos teóricos, habilidades técnicas e atitudes, não só relacionadas às artes, mas também um profundo conhecimento na gestão empresarial, em marketing e na cultura empreendedora para tocar sua carreira. Novos consumidores musicais exigem a adoção de novos modelos de negócios, sobrevive somente aquele que se adapta

¹ Graduando em Administração pelo Centro Universitário Metodista Izabela Hendrix (CEUNIH), lucascaldoncelli@gmail.com.

² Mestre em Administração (FACULDADE NOVOS HORIZONTES), docente do Centro Universitário Metodista Izabela Hendrix (CEUNIH), leila.silva@izabelahendrix.metodista.br.

³ Mestre em Ciência da Informação (UFMG), docente do Centro Universitário Metodista Izabela Hendrix (CEUNIH), daniela.ferreira@izabelahendrix.metodista.br.



melhor e mais rápido às mudanças do ambiente. Segundo Levesque (1999) as estratégias adotadas no passado possibilitaram a sobrevivência até o momento, mas uma nova estratégia deve ser criada no sentido de se garantir a sobrevivência diante das mudanças no ambiente.

Nesse sentido, o objetivo geral do trabalho consiste em desenvolver um planejamento estratégico para um empreendimento musical (Lugera) a fim de se impulsionar uma carreira musical independente, e para tanto o objetivo geral foi desmembrado nos seguintes objetivos específicos: a) Definir os princípios norteadores (Valores, missão e visão) da banda Lugera; b) Analisar a concorrência por meio de entrevistas e questionários com o maior número possível de agentes musicais na cidade de Belo Horizonte; c) Desenvolver planejamento estratégico para um empreendimento musical (Lugera) formulando os objetivos estratégicos, e d) Elaborar de um plano de ação a ser aplicado no desenvolvimento do empreendimento musical.

Belo Horizonte possui uma enorme população de artistas ligados à área musical. Infelizmente a grande maioria não atinge seus objetivos justamente por não possuir um planejamento estratégico que vislumbre objetivos em longo prazo. A estratégia no ramo musical constitui uma das principais peças em uma carreira de sucesso, e pela falta dele, muitos músicos, mesmo talentosos, não chegam onde poderiam chegar e ficam estagnados em suas carreiras.

Portanto, um trabalho científico com objetivo de pesquisar estratégias de gestão para propostas musicais apresentará ferramentas de grande valia no desenvolvimento de uma cena musical mais forte e consciente de suas capacidades, considerando que os gestores de trabalhos musicais muitas vezes são os próprios integrantes do grupo.

2 Metodologia

Considerando os aspectos definidos por Vergara (2007) o presente estudo adotou quanto aos fins pesquisa exploratória, descritiva e aplicada. As pesquisas exploratórias foram adotadas com o objetivo explorar e adquirir maior conhecimento sobre o mercado da música em Belo Horizonte já que proporciona maior conhecimento sobre um problema, no intuito de torná-lo mais explícito ou a elaborar hipóteses (GIL, 2008). Para tanto, adotou-se um



questionário, constituído por uma série ordenada de perguntas, que foram respondidas via internet, sem a presença do entrevistador.

Utilizou-se também pesquisa descritiva, por meio de uma entrevista estruturada, buscando-se observar fenômenos e entender os comportamentos, desejos, interesses e necessidades do mercado alvo.

As pesquisas descritivas têm como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou, então, o estabelecimento de relações entre variáveis. São inúmeros os estudos que podem ser classificados sob este título e uma de suas características mais significativas está na utilização de técnicas padronizadas de coleta de dados, tais como questionário e a observação sistemática (GIL, 2008, p. 42).

A pesquisa aplicada caracteriza-se a partir da necessidade de resolver problemas concretos em decorrência da falta de um Planejamento Estratégico. Quanto aos meios, a pesquisa foi viabilizada por meio de estudo de caso, que Vergara (2007, p. 44) assim conceitua: “é o circunscrito a uma ou poucas unidades, entendidas essas como pessoa, família, produto, empresa, órgão público, comunidade ou mesmo país e tem caráter de profundidade e detalhamento”.

O universo, no caso dessa pesquisa, foi restringido a empresa musical objeto do estudo, a banda Lugerá. A amostra será censitária, tendo em vista que adotará entrevista com um os empreendedores da empresa. Para a pesquisa mercadológica, que embasou a análise da concorrência, optou-se por adotar amostra não probabilística, intencional, constituída exclusivamente de pessoas relacionadas ao ramo musical, preferencialmente músicos que possuam bandas com trabalho autoral. Como amostra foram selecionadas duas pessoas para a entrevista estruturada e cinquenta questionários respondidos via internet, voltados a análise mercadológica.

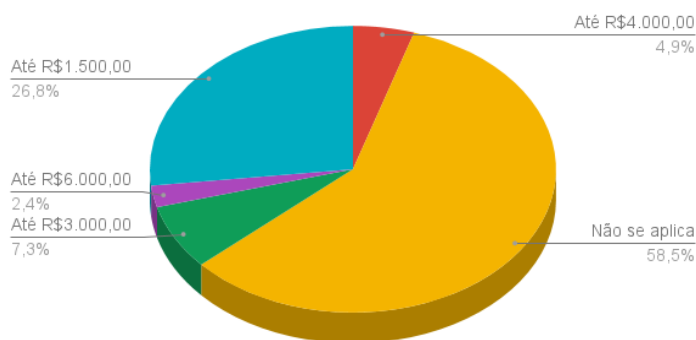
Tendo em vista a adoção de abordagem qualitativa e quantitativa, a análise dos dados envolveu diferentes processos: codificação das respostas, análise do conteúdo da entrevista, tabulação dos dados e cálculos estatísticos. Também envolveu a interpretação dos dados, que consiste em estabelecer a ligação entre os resultados obtidos com outros já conhecidos, e a partir desse ponto, ser capaz de desenvolver hipóteses acerca do assunto estudado (GIL, 2008).



3 Resultados e discussão

A pesquisa se deu inicialmente, por meio de um questionário voltado para análise da concorrência, no sentido de identificar a existência ou não de planejamento para alavancagem da carreira musical, respondido por 49 pessoas, em sua maioria do sexo masculino, todas ligadas ao mercado musical independente de Belo Horizonte. Objetivando o aprofundamento para melhor elucidação do tema, foram realizadas entrevistas pessoais com três empreendedores da música, todos de Belo Horizonte, sendo um deles integrante da banda Lúgera. As pesquisas foram realizadas durante os meses de julho e agosto de 2017. Buscou-se identificar a renda gerada com sua atividade musical e, caso positivo, qual seria o esse valor. Os resultados seguem apresentados no gráfico 1.

Gráfico 1 – Recursos financeiros gerados com a música



Fonte: Dados da pesquisa (2017)

Constatou-se que um pouco mais da metade (58,5%) dos pesquisados não geram nenhum recurso financeiro com sua atividade musical. Dos 41,5% restantes que afirmaram obter renda por meio da atividade musical, 26,8% conseguem atingir uma renda mensal de no máximo R\$1.500,00, sendo esse percentual gradativamente diminuído à medida em que a faixa de renda aumenta. Pode-se concluir pela análise desses dados que a música não representa um trabalho rentável para a maioria daqueles que atuam nesse mercado, e que apenas uma pequena parcela dos profissionais atinge um nível de renda razoável.

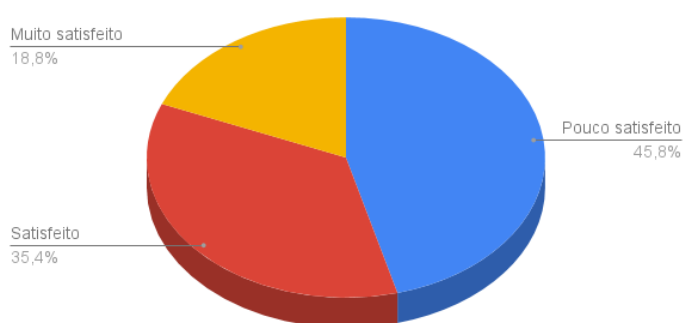
Dentro de vários fatores como o talento, capacidade técnica, nível de comprometimento, o sucesso financeiro provavelmente envolve um planejamento prévio,



realizado de forma criteriosa de maneira a potencializar os pontos fortes identificados na análise do ambiente.

O gráfico 2 buscou avaliar o grau de satisfação dos empreendedores da música em relação ao seu trabalho.

Gráfico 2 - Grau de satisfação com o próprio trabalho



Fonte: Dados da pesquisa (2017)

O resultado apresentado no gráfico 2 chamou a atenção por constatar que quase metade da amostra pesquisada (45,8,2%) está pouco satisfeita. Um dos motivos dessa insatisfação pode estar relacionado à falta de retorno financeiro constatada anteriormente, e uma consequente desilusão com o mercado musical. Essa condição pode estar associada ao entendimento de Vicente (2014) que sugere que o aumento da produção musical independente no país é marcado por duas situações distintas: primeiro pela crise generalizada da indústria e segundo por uma incomum organização da cena independente.

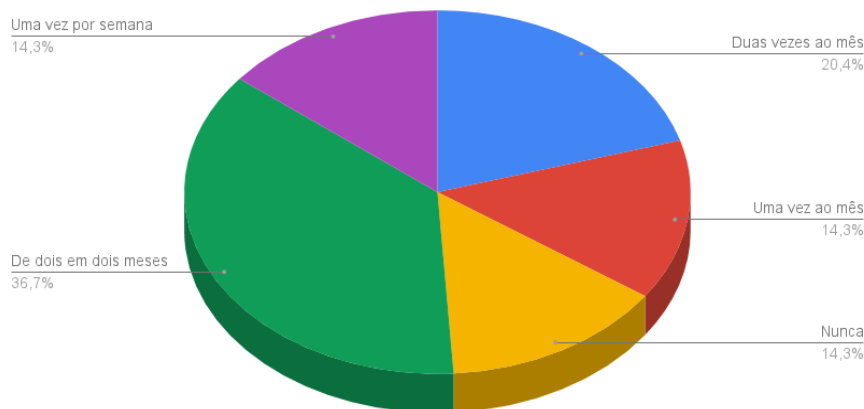
Ainda, de acordo com Dolabela (1999), alguns dos profissionais do ramo podem não apresentar como característica serem trabalhadores incansáveis, que realmente gostam do que fazem, trabalhando dia e noite, mas sempre com a consciência da qualidade que deve impor às suas tarefas, visando resultados, e não ao trabalho em si. O resultado pode representar que uma grande parcela dos artistas não considere a música como um empreendimento, mas simplesmente uma atividade de entretenimento sem compromisso, e que, portanto, não buscam se posicionar estrategicamente de maneira a aproveitar as oportunidades oferecidas



pelo aumento da produção musical e pela maior organização da cena independente, objetivando atingirem resultados melhores.

A próxima série de questionamentos pretendeu analisar a atitude dos empreendedores musicais perante o mercado externo. O gráfico 3 apresenta o comparecimento aos shows de outras bandas (concorrentes) e o gráfico 4 apresenta a presença nos diversos eventos, seminários e encontros relacionados ao mercado da música, todos considerados opções para se adquirir uma visão ou percepção sobre as tendências do setor, possibilitando a elaboração de estratégias baseadas em previsões sobre o futuro do setor.

Gráfico 3 – Frequência em shows de outras bandas/artistas

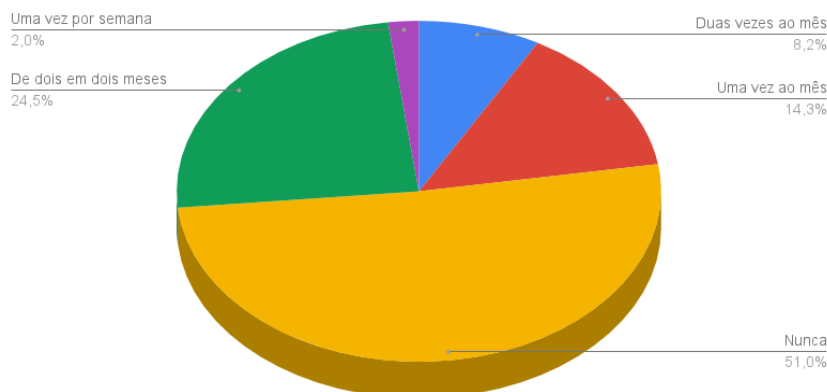


Fonte: Dados da pesquisa (2017)

O resultado aponta que uma pequena parte (14,3%) dos pesquisados possuem uma rotina semanal de frequentar shows. Além disso, somando-se os que nunca frequentam e os que muito pouco frequentam (de dois em dois meses), obtém-se um percentual de 51%, o que confirma uma falta de interesse de grande parte dos empreendedores de estar em contato com outros agentes do mercado. Tal comportamento pode comprometer bastante a tomada de decisões em um momento que se busca compreender quais as tendências do setor, não sendo possível perceber os movimentos do mercado sem estar em contato com ele.



Gráfico 4 – Frequência em encontros, palestras, seminários ou feiras relacionadas ao mercado musical.



Fonte: Dados da pesquisa (2017)

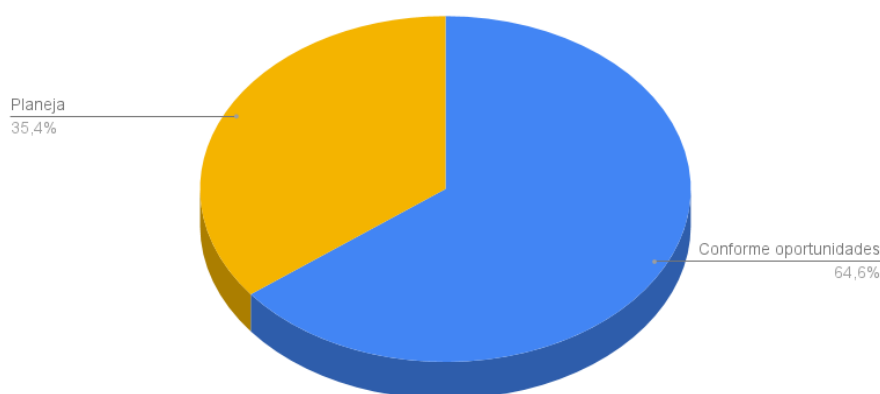
Nota-se na análise do gráfico 4 que 51,0% dos entrevistados nunca participaram de eventos relacionados ao setor musical. Na opinião de Hamel e Prahalad (1995), existe algo mais na previsão do futuro de um setor do que simples lampejos ofuscantes de *insight*. A previsão do futuro do setor baseia-se em percepções profundas das tendências da tecnologia, demografia, regulamentação e estilos de vida que podem ser utilizados para reescrever as regras do setor e criar um novo diferencial competitivo.

Embora a compreensão das implicações potenciais dessas tendências exija criatividade e imaginação, qualquer visão que não se baseie em fundamentos factuais sólidos possivelmente será uma visão fantasiosa, assim sendo, a melhor maneira de se obter uma boa visão do mercado musical consiste em se relacionar com outras pessoas do mesmo setor. De acordo com o gráfico 4, esse não é um comportamento comum entre os entrevistados, revelando mais uma vez, a falta de uma estratégia para melhor entender o comportamento do ambiente externo.

Objetivando compreender como se dá o planejamento dos empreendimentos musicais, perguntou-se como é realizada a marcação de shows. Se ocorre por meio de um planejamento anterior ou simplesmente conforme as oportunidades se apresentem. O gráfico 5 exhibe como os pesquisados utilizam de planejamento.



Gráfico 5 – Planeja shows ou marca conforme oportunidade



Fonte: Dados da pesquisa (2017)

A maioria dos pesquisados (64,6%) afirmou não realizar planejamento de seus shows, agendando-os conforme surgem as oportunidades. Tal resultado demonstra, no que se refere a busca por melhores oportunidades, que a maioria dos empreendedores não adota uma visão estratégica em relação aos seus shows. Um dos eixos principais do mercado da música são as apresentações ao vivo, sendo de suma importância investir no planejamento a fim de atingir o público-alvo definido e conseguir melhores resultados.

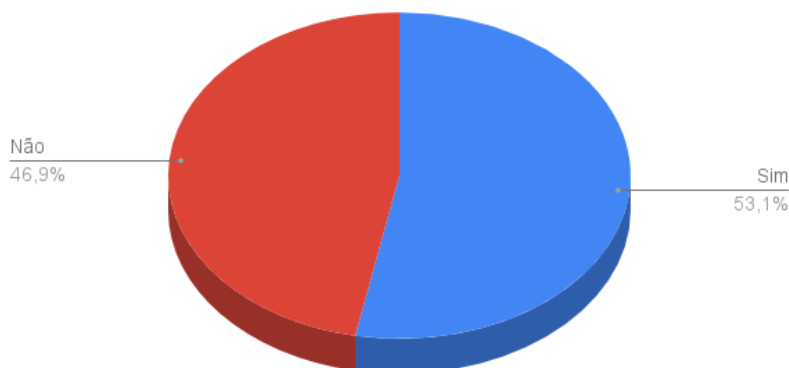
Esse entendimento é reforçado pelo Entrevistado X1 quando afirma que:

O principal ponto forte acredito ser a performance da banda ao vivo, não por sermos músicos fenomenais, somos bons o suficiente, mas o principal é que o público ao ver nossa apresentação consegue relacionar nosso discurso com a música. Ao definirmos muito bem nosso público alvo, planejamos nossos shows de forma a sempre nos apresentarmos para públicos que buscam nosso produto, e, portanto, o retorno que conseguimos sempre é muito melhor.

O gráfico 6 apresenta os resultados relativos à realização de reuniões com colaboradores a fim de se tratar exclusivamente do planejamento.



Gráfico 6 – Realização de reuniões de planejamento



Fonte: Dados da pesquisa (2017)

Nota-se no gráfico 6 que pouco mais da metade dos entrevistados (53,1%) realizam encontros com o objetivo de discutir ações de planejamento. Isso demonstra que grande parte dos empreendedores não se preocupa com o planejamento, ficando focados somente nos aspectos artísticos e musicais do empreendimento em detrimento aos aspectos relacionados à gestão do negócio. Tal abordagem representa uma visão já ultrapassada de uma carreira artística, uma vez que hoje, o empreendedor musical representa o principal motor de sua carreira.

O modelo de investimento também mudou. Atualmente, os lançamentos da maioria dos discos acontecem por meio de pequenas gravadoras ou diretamente pelos artistas, os grandes grupos não investem mais em promessas. Preferem investir em carreiras consolidadas, com público formado. Isso representa mais responsabilidades para o artista, já que sua gestão de carreira não pode ser mais delegada, forçando o músico a agir como um empreendedor. Ter visão empreendedora torna-se uma competência fundamental para o músico ser capaz de traçar estratégias adequadas, corroborando La Outra (2017) que afirma que o planejamento representa o segredo para atingir bons resultados.

Buscando identificar na concorrência a percepção dos mesmos no que diz respeito ao seu foco de atuação e onde pretendem chegar com o negócio, perguntou-se se existe missão e visão definidas para as suas carreiras. Nota-se que um pouco menos da metade (45,8%) não



possuem uma missão para seu negócio ou carreira, o que representa que não foram estabelecidas as diretrizes para a carreira ou negócios. A missão consiste na identificação da razão pela qual o trabalho existe e sua inexistência aponta um grave sinal de que grande parte dos pesquisados não possuem um propósito em suas carreiras.

Em relação aos 54,2% restantes que declaram possuir uma missão, poucos deles souberam definir adequadamente sua razão de existir. Em sua maioria declaram como sua missão o desejo de ser sustentável, divertir o público, entreter ou resgatar algum estilo musical. Mais uma vez a falta de uma visão estratégica fica clara, uma vez que em nenhuma das respostas foram citados aspectos que demonstrem um claro posicionamento perante o público-alvo e o mercado, como ser referência no setor ou em determinado nicho.

Um bom exemplo, a fim de comparação, entre uma visão bem definida e outra nem tanto, pode ser observado por meio das entrevistas. Observem a definição de visão apontada pelo Entrevistado X2, quando afirma que “Minha visão é proporcionar a todos os envolvidos uma interação na qual todos compartilhem a mesma emoção”.

Para o Entrevistado X1 “A missão do meu empreendimento é fazer rock brasileiro pesado com identidade e competência, buscando alcançar o grande mercado da música sendo referência no meu nicho”.

O entrevistado X1 soube definir bem sua missão, explicitando pontos fortes de seu trabalho (identidade e competência), aspectos empresariais (empreendimento), além de definir claramente a razão para tal empreendimento existir (alcançar o grande mercado da música sendo referência no meu nicho). Já o entrevistado X2 focou em aspectos mais pessoais e emocionais, onde define sua razão de existir como a interação entre seu trabalho e público ao redor da mesma emoção. Uma missão, portanto, nem um pouco definida e não voltada para o mercado.

Em relação a Visão, mais uma vez observou-se que os pesquisados, mesmo respondendo positivamente que possuem visão, não conseguiram apresentar previsões que se baseiem em tendências mercadológicas, o que dificulta bastante perceber para onde as coisas vão, quais são as forças que se opõem aos objetivos da organização, como lidar com elas, quais são as oportunidades que se abrem, como aproveitá-las bem. Novamente observa-se uma falta de visão estratégica dos empreendedores musicais, em sua maioria.



Observa-se que ao confrontar as respostas de ambos entrevistados, que um deles, entrevistado X1, possui uma visão estratégica mais bem definida, com os pontos fortes e fracos, e as ameaças e oportunidades em conformidade com o mercado, o que permite elaborar suas ações buscando um diferencial em relação aos seus concorrentes. Segundo o entrevistado X1:

Algumas ações realizadas pela banda podem ser citadas: ampliação do público-alvo com apresentações fora de Belo Horizonte, busca por recursos via Lei de Incentivo, inclusive com projetos aprovados, estruturação de uma base de fãs, busca por parcerias e foco direcionado à um nicho específico da música. Todas ações refletem em nos resultados alcançados, mais expressivos e concretos do que o da concorrência.

No entanto, o entrevistado X2, apesar de possuir grande talento musical, sendo considerado no meio artístico como um excelente instrumentista, seus resultados não são concretos. De acordo com suas respostas, curtas e muitas vezes subjetivas, sugere que sua carreira não está em conformidade com a de empreendedor musical atento a necessidade de se possuir uma visão estratégica de seu setor.

3.1 Planejamento Estratégico sugerido a Banda Luger: Análise do ambiente

A primeira etapa do planejamento estratégico consiste em um processo de monitoração do ambiente organizacional, também conhecido como análise SWOT. De acordo com Certo e Peter (2005) o ambiente organizacional compreende todos os fatores, internos e externos, que podem influenciar o progresso alcançado por meio da realização dos objetivos.



Quadro 1 – Análise SWOT da banda Lugerá

	Positivos	Negativos
Fatores internos	<p>Pontos fortes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Proposta musical diferenciada; • Figurino; • Bons músicos; • Experiência no mercado; • Boa rede de comunicação via internet; • Material de boa qualidade; • Estúdio de ensaio e gravação próprio; • Boa relação entre os músicos; • Boa mobilidade (todos possuem carro); • Produtor/agente em São Paulo; • Todos integrantes registrados em associação de gestão de direito autoral; • Música registradas; • Bons retornos das plataformas de <i>streaming</i>; • Ganhos com direitos autorais e <i>royalties</i>. 	<p>Pontos fracos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Recursos financeiros limitados; • Banda com pouco tempo de formação; • Poucos shows realizados; • Nenhuma parceria em Belo Horizonte; • Nenhum contato com a imprensa local; • Desconhecimento da marca; • Falta de distribuidora/selo; • Não existem produtos para venda além das músicas; • Perda de parte do público brasileiro devido às músicas serem em inglês; • Dificuldade em produzir vídeos com maior frequência.
Fatores externos	<p>Oportunidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aumento da popularidade das plataformas de streaming com o aumento das vendas digitais; • Organização da cena independente com cada vez mais espaços para bandas autorais; • Oportunidades em teatros do SESC e SENAI, em vários estados, que geram excelentes ganhos com direitos autorais; • Licenciamento de músicas para filmes e comerciais; • Novos editais de Lei de Incentivo; • Aumento do número de concursos para bandas autorais; • Poucos concorrentes com propostas similares. 	<p>Ameaças:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Crise econômica e consequente redução de gastos com entretenimento e música; • Mudanças em leis relacionadas ao direito autoral; • Preconceito de certa parcela do público com o segmento pop/eletrônico; • Aumento dos custos com equipamentos e acessórios relacionados a música.

Fonte: Elaborado pelo autor (2017)

3.2 Estabelecimento das diretrizes organizacionais para a Banda Lugerá

Nesta segunda etapa, tendo por base a entrevista com um dos integrantes da banda Lugerá, sugerem-se os princípios norteadores do empreendimento (valores, missão e visão).

Valores “são os balizamentos para o processo decisório e o comportamento da empresa no cumprimento da sua missão” (VASCONCELOS; PAGNONCELLI, 2001, p. 31).

Os valores da banda Lugerá são:



- Autenticidade: a base para um trabalho coeso inclui liberdade criativa, coerência nas ações e espontaneidade.
- Interatividade: o convívio e a troca de experiências com outros artistas geram um dinamismo favorável à cena musical.
- Humildade: característica das pessoas que sabem assumir as suas responsabilidades, sem arrogância, prepotência ou soberba.
- Empreendedorismo: agregar valor, saber identificar oportunidades e transformá-las em um negócio lucrativo.

Missão “é a razão de existir da empresa no seu negócio” (VASCONCELOS; PAGNONCELLI, 2001, p. 31). A missão da banda Lugerá é “fazer música pop que leve entretenimento de qualidade ao grande público, de maneira profissional e criativa a fim de se tornar referência no cenário pop/eletrônico nacional”.

Visão “é a explicitação do que se visualiza para a empresa” (VASCONCELOS; PAGNONCELLI, 2001, p. 31). A visão da banda Lugerá é “estabelecer um trabalho auto sustentável dentro do nicho específico da música pop eletrônica, conquistando o reconhecimento do público a nível nacional”.

3.3 Formulação da estratégia

Nesta etapa apresentam-se os objetivos definidos a partir das análises realizadas.

1. Recursos financeiros da banda. Estabelecer um fundo abastecido por contribuições mensais no valor de 100,00 (cem reais) com o objetivo de custear as despesas inerentes ao projeto. Essa proposta já poderá ser adotada imediatamente.
2. Contato com a imprensa. Realizar levantamento de todos os contatos disponíveis da área jornalística, que podem ser obtidos com consulta aos expedientes dos jornais, buscas via internet, ligações telefônicas ou até mesmo encontros presenciais. A partir do levantamento será criado um *press release* que será enviado a todos os contatos. Será interessante também que a banda contratasse um profissional de assessoria de imprensa para conseguir algumas aparições na mídia.
3. Shows. Nessa área a banda pretende atuar em duas localidades, em Belo Horizonte fomentando a cena local, e em São Paulo, por meio do produtor/agente da banda. Para



Belo Horizonte a proposta será consiste em realizar show em uma casa mais conceituada no cenário autoral, por exemplo a “Autêntica”, localizada na Savassi. Para tanto, deverá entrar em contato com os produtores da casa e buscar oportunidades. Para São Paulo, o objetivo consiste em conseguir oportunidades em locais que ofereçam bons cachês e retornos com direitos autorais. Para tanto, o produtor/agente da banda mantém contato com o SESC, que possui várias unidades na cidade e uma agenda de shows constante.

4. Parceria com um selo de distribuição, de preferência internacional. Tal tarefa também será de responsabilidade do produtor/agente da banda.
5. Parceria com algum artesão/designer para a produção de produtos exclusivos da banda. Um produto diferenciado, por exemplo, seria uma miniatura das máscaras usadas pelos músicos em suas apresentações, que poderiam ser vendidas como pingentes, brincos, esculturas, enfim, uma série de produtos que seriam diferenciados pelo design. Além disso, seriam implementadas lojas virtuais nas páginas da banda e na *page* no Facebook.
6. Lançar um single e um videoclipe. Tal tarefa encontra-se em realização, a música já foi gravada, o cinegrafista já está acertado.

O Plano de ação foi apresentado diretamente aos empreendedores da Banda Lugera, constando custos e prazos para a execução de cada etapa.

4 Considerações finais

O objetivo dessa pesquisa consistiu em desenvolver um planejamento estratégico para um empreendimento musical (Lugera) a fim de se impulsionar a carreira de tal empreendimento.

A música talvez seja uma das expressões artísticas mais presentes em nosso cotidiano, contemplando toda a sociedade, sem distinção de classes sociais, local ou idade. Diferentemente do que um leigo possa imaginar, a indústria musical atual não se concentra somente no chamado *mainstream*, ou o grande mercado, a corrente principal. As oportunidades se apresentam para todos, dos músicos independentes às grandes corporações ligadas às vendas digitais. Vários artistas, focados em seus nichos de mercado, literalmente



micromercados de música, obtém considerável sucesso em suas carreiras, atingindo a autossuficiência em seus empreendimentos.

A utilização de técnicas para gestão de carreiras, marketing, construção de marcas e oferta de conteúdo, serviços e produtos que proporcionem experiências e sentimentos diferenciados para o público pode representar um grande diferencial em trabalhos artísticos que buscam se estabelecer como empreendimentos de sucesso.

Em um mercado musical cada vez mais competitivo, profissionais não capacitados tendem a limitar suas possibilidades de sucesso, enfraquecendo a cena musical local. Dos inúmeros projetos independentes lançados ligados à área musical, poucos conseguem conquistar, minimamente, um público disposto a apoiar suas carreiras. Tal fato deve-se, na maioria dos casos, a falta de um planejamento estratégico por parte dos empreendedores, que muitas vezes nem sequer conseguem definir seu público-alvo.

Os resultados da pesquisa revelam uma grande carência de uma visão estratégica dos empreendedores musicais e como consequência, uma redução das possibilidades de obter-se melhores resultados, sejam financeiros ou de satisfação. Portanto, um planejamento estratégico aplicado a um empreendimento musical pode ser um grande diferencial para artistas interessados em obter retornos acima da média, assim como ser um instrumento para a gestão de carreiras empreendedoras de sucesso.

Algumas limitações encontradas para a realização do trabalho foram o número de pessoas disponíveis para responder o questionário que, no caso dessa pesquisa, ficou bem próximo ao mínimo exigido, porém, esperava-se maior envolvimento por parte de pessoas que compõe o cenário da música independente na cidade. Além disso, grande número de respostas fugiu totalmente daquilo que era esperado, demonstrando que, para muitos dos entrevistados, o assunto Planejamento Estratégico é totalmente desconhecido.

Diante disso, com o objetivo de atender a proposta inicial do estudo, foi desenvolvido o plano estratégico para a banda Lugerá, tendo como alvo impulsionar a carreira musical independente da banda, e constam nesse estudo o planejamento estratégico a ser adotado pela Banda Lugerá, apresentando uma análise do ambiente organizacional, elaboração dos princípios norteadores (Valores, missão e visão) da banda, formulação dos objetivos estratégicos e elaboração de um plano de ação a ser aplicado no desenvolvimento do empreendimento musical.



REFERÊNCIAS

- BARON, Robert A.; SHANE, Scott A. **Empreendedorismo**: uma visão do processo. São Paulo: Thomson Learning, 2007.
- CERTO, Samuel C.; PETER, J. P. **Administração estratégica**. 2. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2005.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração**: uma visão abrangente da moderna administração das organizações. 7. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.
- CHIAVENATO, Idalberto; MATOS, Francisco Gomes. **Visão e ação estratégica**: os caminhos da competitividade. 3. ed. Barueri: Manole, 2009.
- DOLABELA, Fernando. **O segredo de Luísa**: uma ideia, uma paixão e um plano de negócios: como nasce o empreendedor e se cria uma empresa. São Paulo: Cultura, 1999.
- DORNELAS, José Carlos A. **Empreendedorismo**: transformando ideias em negócios. Rio de Janeiro: Campus, 2012.
- GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2008.
- HAMEL, Gary; PRAHALAD, C. K. **Competindo para o futuro**. 18. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 1995.
- HITT, Michael A.; IRELAND, R. Duane; HOSKISSON, Robert E. **Administração Estratégica**. 2. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2008.
- IFPI. FEDERAÇÃO INTERNACIONAL DA INDÚSTRIA FONOGRÁFICA. **Global music report**. 2016. Disponível em: <<http://www.ifpi.org/news/IFPI-GLOBAL-MUSIC-REPORT-2016/>>. Acesso em: 29 abr. 2017.
- KOTLER, Philip. ARMSTRONG, Gary. **Princípios do Marketing**. 9ª Edição. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 1998.
- KOTLER, Philip. KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing**. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.
- KUSEK'S, Dave. **Music Business Strategies**. Cowboys Ventures, 2014. Disponível em: <<http://newartistmodel.com/music-business-strategies/>>. Acesso em: 04 maio 2017.
- KUSEK, David; LEONHARD, Gerd. **The future of music**: manifesto for the digital music revolution. Boston: Berklee Press, 2005.



LA OTRA. **Sua carreira em suas mãos: como se adaptar ao novo cenário musical.** 2017. Disponível em: <<http://agencialaotra.com/2017/2017/05/02/sua-carreira-em-suas-maos-como-se-adaptar-ao-novo-cenario-musical/>>. Acesso em: 03 maio 2017.

LEVESQUE, Paul. **Planejar para o sucesso.** São Carlos: Futura, 1999.

MINTZBERG, Henry et al. **O processo da estratégia:** conceitos, contextos e casos selecionados. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.

ROCHA, Águida Garreth Ferraz. **Planejamento e gestão estratégica.** São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012.

SALAZAR, Leonardo. **Música LTDA.:** o negócio da música para empreendedores. 2. ed. Recife: Sebrae, 2015.

SEBRAE. SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS. **Como montar e gerir uma empresa.** 2017. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/tipoconteudo/empreendedorismo?codTema=2>>. Acesso em: 25 jul. 2017.

VASCONCELOS, Paulo de; PAGNONCELLI, Dernizo. **Construindo estratégias para vencer:** um método prático objetivo e testado para o sucesso da sua empresa. Rio de Janeiro: Elsevier, 2001.

VERGARA Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa de administração.** 3. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

VICENTE, Eduardo. **Da vitrola ao Ipod:** uma história da indústria fonográfica no Brasil. São Paulo: Alameda, 2014.