

# O impacto da COVID-19 na transformação digital da indústria da música

Daniela Ribas Ghezzi e Charles Kirschbaum

## RESUMO

Esse artigo analisa os principais impactos da pandemia COVID-19 sobre a trajetória de transformação digital na Indústria da Música. Antes da pandemia, a Indústria da Música mostrava recuperação de faturamento a partir da difusão de modelos de negócio baseados no *streaming*. Com base na pesquisa documental de artigos coletados entre março de 2020 e junho de 2021, sugerimos que a transformação digital poderá tomar dois 'caminhos' distintos. Em um caminho, espera-se que a transformação digital na indústria aumente a centralidade dos serviços de *streaming*, acompanhado de aumento na concentração na indústria. Um outro caminho inclui o surgimento de modelos de negócio que promovam maior interação direta entre músicos e fãs, aumentando a inovação e diminuindo a concentração na indústria. Concluímos o artigo com sugestões de contribuições à literatura.

Palavras-chave: indústria da música; transformação digital; indústrias criativas; plataformas

*The impact of COVID-19 on the music industry digital transformation*

## ABSTRACT

This article analyzes the main impacts of the COVID-19 pandemic on the trajectory of digital transformation in the Music Industry. Before the pandemic, the Music Industry had recovered its revenues, due to the diffusion of business models based on streaming. Based on documentary research of articles collected between March 2020 and June 2021, we suggest that the digital transformation could take two different 'paths'. In one path, Digital Transformation in the industry is expected to increase the centrality of streaming services, accompanied by increased concentration in the industry. Another path includes the emergence of business models that promote greater direct interaction between musicians and audience, increasing innovation and decreasing concentration in the industry. We conclude the article with suggestions for contributions to the literature.


*Keywords: music industry; digital transformation; creative industries; platforms.*

Recebido em: 23/09/2020

Revisado em: 30/04/2021

Aprovado em: 10/12/2021



**Daniela Ribas Ghezzi** ,

Sonar Cultural Pesquisas LTDA  
Doutora em Sociologia, Instituto  
de Filosofia e Ciências Humanas,  
Universidade Estadual de Campinas –  
UNICAMP

[dani@sonarcultural.com.br](mailto:dani@sonarcultural.com.br)

**Charles Kirschbaum** ,

Inspere Instituto de Ensino e Pesquisa,  
Brasil  
Doutor em Administração de  
Empresas, Escola de Administração  
de Empresas de São Paulo, Fundação  
Getúlio Vargas, Brasil

[charlesK1@insper.edu.br](mailto:charlesK1@insper.edu.br)

## Introdução

Com o surgimento e popularização de plataformas de *streaming*, como, por exemplo, o Spotify, a Indústria da Música vinha observando recuperação após um longo período de perda de receitas por pirataria (Hall, 2020). Observadores vinham detectando a tendência de transformação digital como fonte de disrupção na indústria da música (Wikström & DeFillippi, 2016). A pandemia trouxe um “choque externo” à indústria, impactando diretamente gravadoras, editoras, associações arrecadadoras de direitos autorais e músicos, levando à considerável diminuição do faturamento do setor. Apesar da expectativa de recuperação no período pós-pandemia (Wang, 2020), é possível que haja transformações estruturais importantes no longo prazo. *O objetivo central deste artigo é explorar como a pandemia poderá influenciar a trajetória de transformação digital da indústria de música.*

Frente ao choque da pandemia, verificamos o surgimento de novos modelos de negócio adotados por muitos atores no ecossistema, desde grandes gravadoras até músicos pouco conhecidos, demonstrando grande capacidade de adaptação. Por outro lado, o setor pode rumar para uma maior concentração e precarização do trabalho artístico (Brooks, 2020; “How Corona Virus,” 2020; Howard et al, 2021). Com o fechamento de espaços de shows, falta de subsídios para músicos independentes e falta de liquidez das pequenas gravadoras e agências de talentos (*booking*), espera-se que aumente a força do oligopólio das grandes gravadoras, assim como a assimetria de oportunidades entre os músicos e aumento no poder dos serviços de *streaming*. Esses outros aspectos da indústria da música influenciam e são influenciados pela pandemia e estão ligados à transformação digital da indústria. Desta forma, estabelecemos como objetivo secundário deste artigo *entender como distintos aspectos da indústria da música foram afetados pela pandemia, como se relacionam entre si e como influenciam a transformação digital.*

Tomamos como base analítica o *framework* teórico de Peterson e Anand (2004). Este quadro teórico permite organizar as evidências em dimensões centrais para explicar as transformações em indústrias criativas. Os proponentes deste quadro teórico sugerem analisar as dinâmicas das indústrias criativas a partir de seis dimensões: (1) Transformação Tecnológica (2) Estrutura da Indústria/Concentração, (3) Leis e Regulamentação, (4) Estrutura Organizacional/Modelos de Negócio, (5) Carreiras e trajetória artística/produção artística e (6) Mercado e Consumo. Tendo como base a análise documental de artigos em revistas, jornais e relatórios de institutos de pesquisa brasileiros e internacionais, buscamos explorar como estas dimensões foram impactadas pela pandemia e como elas se relacionam entre si.

Este artigo está organizado em seis seções: *framework* analítico, método, transformação digital pré-covid-19, o impacto da pandemia, e pós-pandemia, discussões e conclusões. Na seção de discussão, propomos duas trajetórias futuras distintas para a transformação digital na indústria. Na seção de conclusões, oferecemos contribuições à literatura.

## Framework analítico para analisar a indústria da música

Enfatizamos neste artigo duas variáveis recorrentes nos estudos da indústria da música: *desigualdade econômica* e *inovação*. A desigualdade econômica se expressa por meio de assimetrias na concentração de capital e distribuição do faturamento entre gravadoras, artistas e outros atores do ecossistema. É comum observarmos nas indústrias criativas uma alta desigualdade entre os artistas, levando à precarização do trabalho e difícil sobrevivência no setor sem atividades laborais complementares (Peterson; White, 1979; Menger, 1999). Inovação é comumente associada à criatividade dos artistas, mas também às opções do público, havendo ainda a possibilidade de inovação nos modelos de negócios entre empresas (B2B). Indústrias criativas pendulam entre a estabilização e a inovação (Jones et al, 2016), em função das mudanças estruturais.

A partir dos escritos de Richard Peterson e associados, recuperamos seis dimensões analíticas que auxiliam na explicação das variações de desigualdade econômica e inovação nas indústrias criativas, incluindo a indústria da música (Peterson; Anand, 2004). **Transformação Tecnológica** é definida como fornecedora de “[...]ferramentas com as quais as pessoas e instituições aumentam suas habilidades de comunicação, e as mudanças na tecnologia da comunicação desestabilizam profundamente e criam novas oportunidades na arte e na cultura.” (Peterson & Anand, 2004, p. 314, tradução própria). A mudança tecnológica é vista frequentemente como um dos principais motores de mudança na indústria da música. Peterson e Berger (1996) mostram como as mudanças tecnológicas na indústria fonográfica levaram a uma diminuição das barreiras de entrada, propiciando maior entrada de concorrentes e maior diversidade e inovação. **Estrutura da Indústria/Concentração** se refere ao tamanho das organizações, à propensão da indústria em se organizar em torno de firmas verticalizadas, e a medida em que há oligopólios protegidos. É uma dimensão analítica que está diretamente ligada à inovação e à distribuição dos ganhos econômicos. As **Leis e Regulamentação** “[...]criam as regras básicas que moldam o desenvolvimento dos campos criativos.” (Peterson & Anand, 2004, p. 315, tradução própria). Essa dimensão tem impacto direto sobre a distribuição de ganhos e pode bloquear ou incentivar a formação de oligopólios (Griswold, 2008). **Estrutura Organizacional/Modelos de Negócio** podem ser definidos pelo grau de burocratização ou rotinização das organizações, ou em contraste, da propensão empreendedora na criação de novos modelos de negócio. Essa dimensão está relacionada aos arranjos de cooperação e controle de atores criativos e de suporte (DiMaggio; Hirsch, 1976). A dimensão **Carreiras e trajetória artística/produção artística** inclui os incentivos aos artistas, tipos de contratos, tipos de carreira, relações entre os papéis centrais e periféricos no campo artístico, assim como as atividades associadas à produção artística. Essa dimensão permite analisar, dentro das possibilidades de formalização do trabalho criativo em cada mercado nacional, as chances de empregabilidade dos indivíduos dentro e fora das organizações do setor, que são diretamente impactadas pela concentração de oportunidades (Peterson; White, 1979; Rosen, 1981; Menger, 1999).

Incluímos nessa dimensão o trabalho criativo em si e suas interrelações com as outras dimensões (Becker, 1982). Por último, a dimensão **Mercado e Consumo** define-se pela forma como os produtores atendem à demanda dos consumidores pela oferta de produtos e serviços e as transações realizadas. Essa dimensão enfatiza a forma como se concretiza o encontro da oferta com a demanda por música. Especificamente, o papel da informação e categorização da música em estilos têm sido de interesse central à sociologia da música (Anand; Peterson, 2000; Bourdieu, 1996), aspecto que tende a se reverter num forte ativo da economia criativa no ambiente digital, que demanda cada vez mais a individualização da informação sobre os fonogramas e sobre os elementos polissêmicos da música.

Ilustramos a utilização deste *framework* teórico a partir da forma como Peterson (1990) utilizou essas dimensões analíticas para explicar o advento do rock nos anos cinquenta. A partir de **transformações tecnológicas** que levaram à diminuição de custos de produção e distribuição de álbuns, novas e pequenas gravadoras puderam surgir (**Estrutura organizacional/modelos de negócio**). Estas novas gravadoras promoveram gostos locais que antes não ganhavam atenção pelas grandes gravadoras. Com isso, novos estilos puderam ser gravados e distribuídos para estações de rádio e lojas para além de sua localidade. De forma análoga, muitos artistas obtiveram acesso a contratos de gravação com gravadoras pequenas, dispostas a arriscar-se na descoberta de novos talentos e estilos (**Carreiras e trajetória artística**). Essas tendências foram também acompanhadas pelo desmembramento dos cartéis que controlavam as estações de rádio, permitindo maior liberdade aos DJs em escolher a programação (**Leis e Regulamentação**). Com a chegada de jovens e adolescentes ‘baby boomers’ ao mercado consumidor, estes estavam ávidos por mudanças culturais (**Mercado e Consumo**). O resultado dessas tendências foi a promoção e popularização de novos estilos, incluindo o rock.

É importante ressaltar que para Peterson as dimensões não são igualmente importantes. Por meio de seus estudos, podemos identificar claramente a centralidade da transformação tecnológica como motor propulsor em outras dimensões. Por exemplo, o surgimento do microfone é associado à emergência de uma nova forma de cantar (Peterson e Anand, 2004). Outro pressuposto importante nos escritos de Peterson é que, na ausência de choques externos, as indústrias criativas tendem à diminuição da inovação (Peterson e Berger, 1975). Os produtores de música, filme e outros artefatos culturais destinados à distribuição em massa enxergam na inovação a fonte de grandes riscos: os gastos em novos artistas e estilos são muito altos, acompanhados de baixa previsibilidade (ver também Caves, 2000). Por essa razão, os produtores culturais preferem depender de estilos e artistas já consolidados e incorporar as mudanças de forma incremental. Em contraste, assume-se que a demanda por inovações culturais por parte dos consumidores é insaciável. Os produtores culturais buscam restringir a demanda por inovação por meio diversos mecanismos, incluindo o apoio a *gatekeepers*, influência nos canais de comunicação e distribuição e contratos com artistas (DiMaggio e Hirsch, 1976). O controle também é exercido a partir da forma como os artistas e suas produções artísticas são empacotados dentro de ‘categorias’ que se adequam aos interesses comerciais.

O controle do fluxo informacional, seja pela forma de categorização, seja pela forma de coleta de dados, reforça os mecanismos de restrição à demanda (DiMaggio, 1987; Anand & Peterson, 2000). O controle da demanda é frustrado quando, por exemplo, surgem novas tecnologias disruptivas que diminuam as barreiras de entrada e permitem a introdução de inovações por parte de novas organizações para os consumidores ansiosos por novidades. Posteriormente às tendências de descentralização, os grandes produtores se rearticulam, recuperando o oligopólio que é associado ao aumento de lucratividade e diminuição na taxa de inovação. Peterson e Berger (1975) descreveram a oscilação entre concentração e desconcentração a partir da imagem de ‘ciclos’.

## Método

Nesse trabalho, conduzimos uma extensa pesquisa documental (Mogalakwe, 2006; Oliveira Garcia et al, 2016). Coletamos artigos em revistas especializadas na indústria da música, notícias de jornal e relatórios (como por exemplo, Rolling Stone), que abordassem o tema do impacto da Covid na indústria da música. A seleção dessas revistas e relatórios seguiu os seguintes critérios: a mídia deveria ter alcance global e ter ampla aceitação no meio artístico. O primeiro critério é satisfeito a partir do exame de traduções da revista em outras línguas ou pelo perfil do leitor. O segundo critério é satisfeito a partir da inspeção de clippings e *newsletters* utilizados por profissionais do setor. Incluímos notícias de jornais de grande impacto no Brasil e em outros países (como por exemplo, The Guardian e New York Times). Para identificar jornais de alto impacto, estabelecemos dois critérios: alta tiragem ou volume de leitores e alcance nacional ou global. No Brasil, os jornais “O Estado de São Paulo”, “Folha” e “Globo” atendem a esses critérios, dados o volume e a diversidade geográfica de seus leitores. Coletamos relatórios de *think tanks*, consultorias e bancos de investimento especializados na cobertura de setores específicos (como por exemplo, Goldman Sachs). Essa busca inicial gerou uma lista de mais de oitenta documentos publicados entre março de 2020 e junho de 2021, totalizando, aproximadamente, 180 páginas. Examinamos os documentos e selecionamos aqueles que traziam aderência às dimensões citadas acima. Com isso, a lista de artigo foi reduzida para 42 referências (listadas na seção de referências, precedidas de asterisco). Agrupamos as informações de acordo com as dimensões analíticas citadas na seção teórica. Na sequência, separamos as informações por períodos – antes, durante a pandemia e expectativas para o período após a pandemia.

## A transformação digital pré-COVID-19

**Transformação tecnológica:** As indústrias criativas, em especial a indústria da música, foram radicalmente alteradas com a transformação digital. Entendemos “transformação digital” a adoção de tecnologia digital para substituir tarefas e mudar modelos de negócio. A digitalização pode ser observada em praticamente todas as indústrias criativas, incluindo jogos

e filmes (Betzler & Leuschen, 2020). Há uma literatura extensa que registra como a adoção do CD (*compact disc*) levou aos *downloads* ilegais, mas também foi precursor da transformação digital (Daniel, 2019).

Recentemente, alguns avanços tecnológicos introduziram novas tendências na indústria da música, possibilitando o surgimento de modelos de negócio que reverteram a tendência de queda de faturamento do setor. Apontaremos nessa seção duas mudanças significativas. A primeira mudança é a chegada dos *Digital Streaming Players* (DSPs), especialmente a partir de 2008, serviços de *streaming* cujo líder de mercado até o momento é o *Spotify*. A segunda mudança foi a adoção de algoritmos de *Machine Learning* sobre vastos bancos de dados, possibilitando a seleção, curadoria e recomendação automatizada. Algoritmos surgem como importantes agregadores de gostos. Por exemplo, no Youtube, usuários recebem sugestões baseadas no histórico de navegação de outros usuários que assistiram o mesmo vídeo (Askin & Mol, 2018). A rápida difusão dos algoritmos inaugurou o que poderíamos chamar de 'Culturas de algoritmos' (Roberge & Seyfert, 2016). Eles deixaram de ser considerados apenas instrumentos para serem considerados um dos principais intermediários do setor.

**Mercado e consumo:** A adoção de formatos digitais e compartilhamento de músicas por meio de plataformas, tal como o Napster, fez com que consumidores se acostumassem a ter acesso praticamente irrestrito a uma ampla escolha de músicas (Witt, 2015). Além disso, os consumidores de músicas demonstraram ter pouco apego ao álbum: ao invés de estarem presos à sequência de canções de álbuns, consumidores poderiam eles mesmos selecionarem as canções que iriam escutar (Askin & Mol, 2018). Com o '*unbundling*' dos álbuns, os consumidores passaram a apresentar um menor comprometimento a um único artista, assim como menor aderência às fronteiras entre estilos/categorias. Ainda que as gravadoras tenham combatido os *downloads* ilegais desde o início desta prática, em paralelo, houve uma busca de soluções que permitissem aos atores estabelecidos se adaptar à nova realidade, incluindo o incentivo à criação de *media players* portáteis.

A diminuição abrupta das vendas de músicas gravadas na década de 90, acompanhado do aumento de *downloads* ilegais impulsionou os espetáculos ao vivo (Brêda, 2020), levando ao crescimento de grandes festivais, tais como Lollapalooza (Monteiro, 2019) e Rock in Rio, com o aumento também da importância de promotoras de eventos como a líder global Live Nation (Silva, 2018). Um circuito de festivais independentes também se fortaleceu no mercado brasileiro, e os espaços para música ao vivo nas grandes cidades aumentaram sua importância para a renovação das cenas musicais locais. (Data SIM, Jleiva, 2018). No passado, turnês e festivais tinham como principal propósito a divulgação dos álbuns. Em contraste, nos anos 2000 os shows passam a ser a principal fonte de renda dos artistas. Conseqüentemente, os preços dos ingressos subiram (Krueger, 2019). As mídias sociais emergentes desempenharam um papel importante, ao servir como meio de divulgação dos espetáculos e facilitar o surgimento de comunidades de fãs (Kantar, 2019). No final dos anos 2000 já se observava os primeiros experimentos de convergência da indústria da música e de videogames, o que ajudou muitos artistas e produtores a se sustentarem (Ombler, 2018).

A paulatina aceitação dos serviços de *streaming* e o consequente abandono da pirataria levou a indústria apresentar uma sensível recuperação de seu faturamento a partir de 2015. Ainda que o modelo de negócio baseado em *streaming* estivesse aquém da sustentabilidade, havia indícios de sua crescente centralidade e aceitabilidade entre os consumidores (Martins & Slongo, 2014; Hall, 2020). Retornaremos ao *streaming* na seção seguinte.

**Estrutura Organizacional/Modelos de Negócio:** A partir do aumento da velocidade de banda larga, aumento da capacidade de processamento, a intensificação da datificação das músicas e surgimento de algoritmos de *Machine Learning*, o *streaming* de música passou a ser adotado por diversos novos modelos de negócio na indústria da música. A “datificação” corresponde à tradução de diversos aspectos da vida cotidiana em dados (Mayer-Schönberger & Cukier, 2013). Esses novos modelos traziam uma série de características que poderiam ser atraentes aos consumidores. Em primeiro lugar, a partir da aplicação de algoritmos de *Machine Learning* sobre vastos bancos de dados, os provedores de *streaming* são capazes de gerar recomendações aos seus usuários e com isso aumentar a lealdade de seu público (Eriksson et al, 2019). Associado a isso, a aplicação de métodos científicos para entender as preferências dos consumidores permitia a vários atores no setor a desenvolver algoritmos que pudessem prever o que faria sucesso (Seabrook, 2015). Desta forma, houve um aumento na ênfase em *blockbusters* (Elberse, 2013). Finalmente, a introdução dos serviços de *streaming* foi, geralmente, associada a modelos ‘*freemium*’, onde uma parte dos consumidores recebia o conteúdo de forma gratuita, enquanto outra parte dos consumidores tinha acesso aos serviços *premium* (Teece, 2010).

Entretanto, em contraste com a fase anterior, onde o consumidor exercia um protagonismo maior de curadoria, os novos modelos trazem uma série de restrições aos consumidores. Novas formas de curadoria emergiram, combinando pessoas e algoritmos. Os primeiros, empregados pelos provedores de *streaming*, têm sua influência aumentada com a utilização de *big data* e algoritmos (Bonini & Gandini, 2019). Essa nova curadoria consegue direcionar o consumo de música a partir da construção de *playlists*, almejando assim reempacotar as músicas (*rebundle*) (Eriksson, 2020; Prey, 2020).

Vários analistas consideram que as novas formas de recomendação de músicas podem indicar a morte da categorização por estilos (Robinson, 2016). Podemos entender estilos como “[...] sistemas de orientações, expectativas e convenções que une indústria, músicos, críticos e fãs ao redor daquilo que identificam como uma forma distinta de música” (Lena, 2012, p. 5, tradução nossa). O ocaso do estilo como ‘sistema de expectativas coletivas’ se dá por diversas razões. Em primeiro lugar, há uma dispersão do espaço de classificação (Askin & Mol, 2018). Os consumidores têm mais liberdade de classificar como quiserem as músicas. Com isso, observamos a utilização de *tags* ao invés do uso de ‘estilos’; (Wijnberg, 2011). Entre os provedores de *streaming*, as recomendações realizadas e as *playlists* são frequentemente orientadas ao estado de espírito do usuário, ou até movimentos do corpo detectadas a partir de sensores e da Internet das coisas (IoT). Com isso, a indústria da música, possivelmente, migra para um modelo onde os ‘estilos’ musicais tornam-se menos importantes. No lugar de categorização dos gostos do público em ‘estilos’, é possível agora aderir ao *microtargeting*.

Ao contrário da visão que consumidores terão mais opções, mais acesso, mais liberdade com as novas tecnologias, plataformas de *streaming* restringem essas opções, controlam por meio de curadoria e diversos dispositivos (Morris & Powers, 2015).

**Estrutura da Indústria/Concentração:** A transformação digital na indústria da música trouxe a esperança de democratização da indústria, com menores barreiras de acesso à produção e distribuição de conteúdo (Nakano, 2010; Hughes et al, 2016). Efetivamente, houve um aumento do número de artistas na indústria, a partir da diminuição dos custos de gravação e acesso (Askin & Mol, 2018; Peukert, 2019). No entanto, observamos um aumento na concentração da distribuição da música, controlada, diretamente ou indiretamente, por um oligopólio de grandes gravadoras.

A pirataria, embora vista como ruim para a indústria da música, levou a uma maior concentração do oligopólio. As grandes gravadoras sobreviventes foram capazes de adaptar-se à nova realidade, estabelecendo novos contratos e transações com múltiplos tipos de atores, e com isso mantiveram o oligopólio (Guichardaz et al, 2019). Ao mesmo tempo, foram capazes de acirrar a descentralização em outros elos do ecossistema (Leyshon, 2014). Com o aumento da lucratividade e relevância de shows e festivais no ecossistema, o setor também observou uma onda de fusões e aquisições de festivais, incluindo a compra do Rock'n Rio pela *Live Nation* (Nogueira, 2018).

Com o advento do *streaming*, as gravadoras sobreviventes puderam se reestabelecer com custos muito menores do que antes (sem necessidade de impressão, distribuição do produto físico) (Arditi, 2020). As principais gravadoras também são donas de uma parcela importante do *Spotify* (Eriksson et al., 2019) e com isso têm exercido influência na formação de *playlists* (Resnikoff, 2016).

**Carreiras e trajetória artística/produção artística:** Como apontado acima, a digitalização e difusão de plataformas trouxeram o potencial de descentralização e maior autonomia de decisão aos músicos. Vários críticos apontaram que a sobreoferta de músicos levaria a um problema de dispersão de atenção e, com isso, a diminuição das oportunidades para os músicos menos famosos (Beck & Davenport, 2001; Lanham, 2007; Jones, 2015). Essa apreensão não se consolidou da forma como se esperava. Há evidências que no meio online a promoção da 'cauda longa' ocorre acima do esperado (Anderson, 2004). Produtos ofertados no meio online (por exemplo, na Amazon) ganham maior atenção do que receberiam na mídia tradicional. Essa diferença é especialmente relevante para as mulheres (Verboord, 2011).

Embora a assimetria da atenção entre os artistas seja mais atenuada do que se esperava, ela é ainda bastante alta. Dessa forma, os artistas são favoráveis ao *streaming*, incluindo o modelo '*freemium*', contanto que esse realmente promova artistas menos conhecidos e não se concentre apenas nas estrelas. O modelo *freemium* é visto por muitos artistas e comentaristas como promotor dos artistas. Embora os ganhos monetários diretos aos artistas sejam baixos, este modelo é indiretamente interessante ao atrair o público para performances. Desta forma, este modelo gera externalidades



de rede positivas para os artistas, incluindo a possibilidade de conhecer melhor seus fãs (Aly-Tovar et al., 2020). Ainda assim, ao contrário de uma liberação em relação às grandes gravadoras, os artistas se viram atrelados a novas estruturas: artistas ligados a grandes gravadoras apresentavam maior chance de promoção.

Os novos modelos de negócio impactam diretamente a atividade criativa dos músicos. Com a datificação da música e difusão de plataformas, músicos criam músicas que possam maximizar a chance de suas músicas serem localizadas e sugeridas pelos algoritmos (Morris, 2020). É importante notar que os algoritmos originalmente inferem as preferências dos consumidores a partir dos padrões de escuta. No entanto, na medida em que são reconhecidos como centrais no processo de curadoria e promoção, suas métricas se tornam parte da cultura da sociedade (Gillespie, 2016).

**Leis e regulamentação:** As cadeias de valor da música gravada e ao vivo se complementam e têm funcionamentos bastante diversos (Figura 1). A cadeia da música ao vivo é mais direta e a execução pública faz todo o processo de recolhimento e distribuição de direitos autorais via Escritório Central de Arrecadação e Distribuição (Ecad). Na cadeia da música gravada – cujo principal sistema é o do *streaming* – há também direitos fonomecânicos e conexos envolvidos, o que exige que os direitos autorais sejam distribuídos via editores e entidades autorais e os direitos conexos via agregadores para gravadoras e seus artistas.

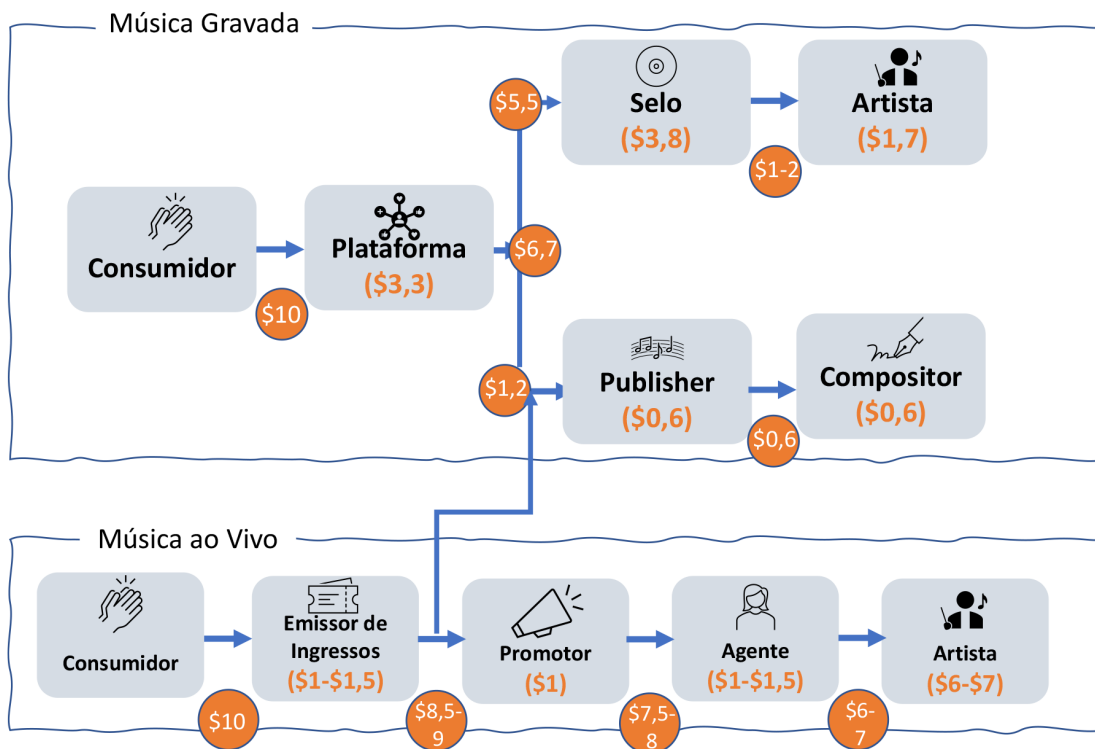


Figura 1: Cadeia de valor da música gravada e música ao vivo  
 Fonte: Adaptado de Wang (2020)

Ainda que a indústria tenha se recuperado da queda de faturamento causada pela pirataria, ainda havia uma grande controvérsia sobre como os *royalties* deveriam ser redistribuídos. Comentadores apontam que a legislação não havia acompanhado as mudanças tecnológicas desde o final dos anos 90 (Askin & Mol, 2018). De forma análoga, havia dificuldade dos músicos em bloquear postagens de vídeos com músicas por fãs no Youtube. Além disso, a prática de desenvolvimento de contratos opacos dificultava o entendimento do quanto era efetivamente repassado aos artistas (Singleton, 2015).

Do lado dos músicos, muitos se sentiam injustiçados por receberem uma parcela pequena dos *royalties* advindos dos provedores de *streaming* (Marshall, 2015). Os altos repasses para as gravadoras tornavam o modelo ainda pouco atraente para muitos músicos. Esse conflito ficou claro com a saída de Taylor Swift do *Spotify* em 2014 (Krueger, 2019).

No caso brasileiro, há uma lacuna em relação aos direitos de reprodução no *streaming* (Figura 2). A correta identificação das obras reproduzidas e a consequente remuneração desses fluxos depende da troca de arquivos entre editores e plataformas. A União Brasileira de Editoras de Música (Ubem) realiza essa negociação, mas apenas para os editores associados. A Ubem terceiriza o serviço de identificação do repertório, já que a base de dados do Ecad é usada apenas para os direitos relativos à execução pública na parte autoral.

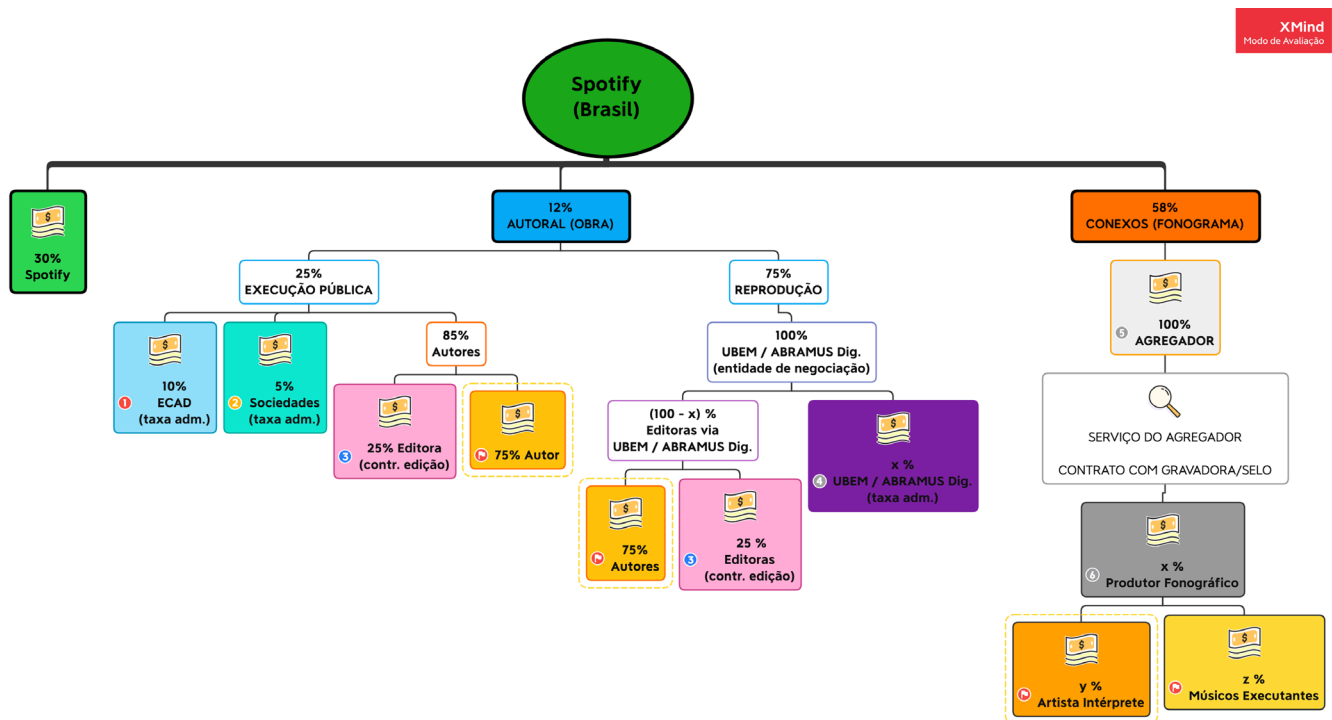


Figura 2: Percentuais de royalties praticados pelo Spotify no Brasil (2020)

Fonte: Elaboração dos autores

Dois problemas principais para o ecossistema como um todo decorrem desta situação: a) Editores independentes (e os autores que eles representam) não tinham acesso automático aos *royalties* gerados pelo direito de reprodução da obra, sendo necessário recorrer a serviços



legais e de *publishing* para a requisição de retidos; b) Na prática, um único prestador de serviços tecnológicos para a identificação dos arquivos entre editores e Spotify acabava atuando como entidade de gestão coletiva de direitos, visto que, assim como acontece na execução pública, autores e editores individualmente não conseguem realizar esta identificação. Este é o motivo pelo qual a legislação brasileira torna obrigatória a distribuição de direitos de execução pública pelo sistema Ecad e entidades de gestão coletiva, pois os elevados custos de operação para a identificação de obras, fonogramas e titulares em todos os meios implicados na execução pública (TVs, rádios, cinemas, bares, hotéis, etc.) tornam impeditiva a gestão individual de direitos. Dessa forma, nota-se a emergência de uma nova forma de concentração produtiva num ecossistema em que a distribuição de fonogramas é descentralizada. Ademais, não são públicos os valores praticados pela prestação dos serviços tanto de representação de editores como de identificação desses fluxos.

## O impacto da pandemia

Nessa seção, apontamos como o principal ‘choque externo’ se deu na dimensão ‘Mercado e Consumo’, com a queda brusca de faturamento. Esse choque provocou reverberações sobre os ‘modelos de negócio’ e explicitou problemas na dimensão de ‘Leis e regulamentação’, principalmente no contexto brasileiro. Apontamos também consequências já observadas na dimensão ‘carreiras e trajetória artística/produção artística’. Não observamos ‘transformações tecnológicas’ ou mudanças na dimensão ‘estrutura da indústria/concentração’ nesse curto período. Essas dimensões serão retomadas quando discutirmos as implicações e expectativas no médio e longo prazo.

**Mercado e Consumo:** Com a rápida propagação da COVID-19 e as subsequentes medidas de distanciamento físico, o setor observou uma queda estimada em 25% até maio de 2020 (Hall, 2020; Wang, 2020). Shows e festivais foram cancelados ou postergados (Maria, 2020; Data SIM, 2020), casas de show foram fechadas ou obrigadas a renegociar dívidas e vender ingressos antecipados para sobreviver (Feijó, 2020). O fechamento de qualquer espaço que recolhia *royalties* por reproduzir músicas gravadas também impactou o setor (Dredge, 2020). Quando observamos apenas o faturamento oriundo das gravações, houve um aumento de sete por cento em relação ao ano anterior. O faturamento mundial era de 23,1 bilhões de dólares e subiu para 24,6 bilhões (Ingham, 2021).

Inicialmente, o faturamento de *streaming* também apresentou uma queda brusca, mas se recuperou na medida em que os assinantes readaptaram seus hábitos (Dredge, 2020; Peoples, 2020). A pandemia surtiu um efeito ambivalente sobre os serviços de *streaming*. Por um lado, houve um ganho de novos assinantes que, possivelmente, permanecerão após o término da pandemia (Peoples, 2020). Por outro lado, com a queda de renda, muitos assinantes foram forçados a cancelar as assinaturas (Hall, 2020). Entretanto, o saldo é positivo. Houve aumento de quase 10% no faturamento de streaming em 2020 em comparação com 2019 (Millman, 2021b). Frente à

perda de outras fontes de faturamento, os serviços de *streaming* aumentaram ainda mais sua participação no setor (Dredge, 2020; Hall, 2020). Os serviços de *streaming* alcançaram 85% do mercado da indústria fonográfica (Ingham, 2021b). Sugere-se que a forma de consumo também mudou. Os consumidores passaram a escutar um volume maior de músicas nostálgicas e acústicas (Vasishta, 2020).

**Estrutura Organizacional/Modelos de Negócio:** As *lives* em plataformas, tais como Youtube, Instagram e Facebook, aumentaram sua popularidade, incluindo o surgimento de “*superlives*” com milhões de pessoas, frequentemente para fins beneficentes (Rocha, 2020; Mandi, 2020). Muitas vezes criadas pelas próprias gravadoras (Propmark, 2020), as *lives* foram capazes de redirecionar a verba de propaganda que antes era destinada aos shows dos artistas *mainstream* (Mandi, 2020; Rocha, 2020).

A possibilidade de alavancar os recursos tecnológicos existentes possibilitou a inovação em modelos ‘centrados no usuário’ (Dredge, 2020), com ênfase em *live streaming* (Sparrow, 2020) e maior interatividade. Devido à queda brusca nos espetáculos ao vivo, houve uma busca acentuada de *livestreaming* por parte dos artistas (Wang et al, 2020). A pandemia acelerou a proximidade da indústria da música à convergência de várias tecnologias: realidade aumentada, inteligência artificial, mídias sociais (Hissong, 2020) e jogos (Hogan, 2020; Silva, 2020). A convergência com tecnologias de realidade aumentada permitiu que a ‘proximidade ao palco’ não seja mais restrita ao espaço físico. A convergência de shows com jogos permite a integração dos shows à narrativa do jogo (Hogan, 2020).

‘*Stagelt*’ e ‘*Twitch*’ (Estados Unidos) e ‘*Sound Club Live*’ (Brasil) são exemplos de novos negócios que monetizam a experiência de *live streaming* de forma criativa (Hall, 2020), ainda que tais plataformas não tenham resolvido plenamente os contratos de licenciamento com detentores de direitos autorais e conexos. Em contraste com o *Spotify*, o *Twitch* é um serviço de *streaming* baseado em conteúdo gerado por usuários (Spilker & Colbjørnsen, 2020). Plataformas estabelecidas, tal como o *Spotify*, também introduziram a possibilidade de dar ‘gorjetas’ aos artistas, mas o impacto não tem sido alto (Ingham, 2020).

Em algumas plataformas, tais como o *Twitch*, da Amazon, a monetização no modelo *free-to-play* é mais expressiva, porque os artistas compartilham vídeos em canais cujo acesso se dá por meio de assinaturas (Ingham, 2020), além de formas de monetização centradas não no serviço de distribuição, mas no *fandom* (como ‘*tips and cheers*’) parecidas como as do modelo oriental. Até o momento, o modelo de negócio proposto pelo *Twitch* aos artistas, que podem ser afiliados ou parceiros, parece ter sido aprovado como modelo de remuneração, inclusive para artistas com pouca escala (Sparrow, 2020). Ainda explorando o *fandom*, ganha relevância a plataforma *Bandcamp* (Ravens, 2020), que não se alinha ao modelo de distribuição de *royalties* dos provedores de *streaming* e permite a venda direta de músicas e produtos entre artistas e seu público, com percentual de 15% retido pela plataforma sem outros intermediários. Além dos citados, observamos que *Tik tok* também foi identificado como uma plataforma importante para os artistas ganharem maior proximidade de seu público (Wang et al, 2020).

**Leis e regulamentação:** Apesar da velocidade de introdução de novos modelos baseados na convergência tecnológica, ainda há muitas questões legais e regulatórias em aberto. Não há clareza ainda de como se dará o licenciamento de músicas em plataformas, tais como *Twitch* (Inghan, 2020; Sparrow, 2020) ou em jogos (Hogan, 2020). Com o aumento da centralidade dos serviços de *streaming*, aumenta a dependência dessa fonte de receitas para os artistas. Num momento de dificuldades, como as impostas pela pandemia de Covid19, em que se pese a maior importância dos *royalties* digitais no *pool* de receitas de autores e editores, essas questões ganham força.

**Carreiras e trajetória artística/produção artística:** A queda no faturamento por meio de espetáculos ao vivo levou a uma imediata precarização dos artistas, levando-os a frequentemente buscar rendas de fontes alternativas (Hiatt, 2021). Ainda que as *lives* tenham trazido a possibilidade de interação direta entre artistas e fãs (Rocha, 2020), não era evidente se os artistas, sobretudo os independentes, seriam capazes de monetizar esses eventos (Peoples, 2020). Observadores apontam que aumentou a desigualdade entre os músicos (Howard et al, 2021).

A curto prazo, o surgimento de novos modelos de negócio que prescindiam da proximidade física, apesar de potencialmente implicar em mudanças importantes no longo prazo, não eram suficientes para manter o ecossistema. Por essa razão, vários atores buscam auxílio. Os apelos reverteram em maior propensão à doação aos artistas e espaços e criação de fundos de auxílio (Feijó, 2020; Hall, 2020; Peoples, 2020). A insegurança experimentada pelos atores da indústria leva à maior pressão pela elaboração de lei emergencial (Maria, 2020). Ainda que haja uma expectativa de recuperação expressiva em 2021, o impacto econômico na organização interna do setor pode ser substantivo.

Com impacto esperado para o longo prazo, já durante a pandemia os artistas encontravam em novos modelos de negócio formas alternativas de interagir com o público. A maior interatividade com o usuário permitiria maior proximidade do músico ao seu público, potencialmente permitindo maior retenção da receita por parte dos artistas como já acontece, por exemplo, no mercado chinês (Mulligan, 2020b). Alguns observadores da indústria apontavam que modelos “DIY” (faça-você-mesmo) poderiam eventualmente superar as principais gravadoras e selos em receitas e inovação (Wang et al, 2020).

## Qual o “novo normal” pós-pandemia?

**Transformação Tecnológica:** Com a duração prolongada do distanciamento físico, espera-se que as mudanças tecnológicas perdurem e se intensifiquem (Mulligan, 2020a). A difusão e o aprimoramento de diversas tecnologias provavelmente influenciarão a indústria da música em diversos aspectos, como, por exemplo, alcance do *streaming* e *micro-targeting*.

Em países periféricos, o crescimento do consumo de música em ambiente digital nos próximos anos, provavelmente, será determinado pelo

aumento do número de *smartphones* e acesso à internet 4G. Já nos países desenvolvidos, parte do crescimento poderá vir dos aparelhos conectados pela Internet das Coisas (IoT). Ao tornar o acesso à música mais instantâneo, esses dispositivos inteligentes alimentam a onipresença da música, o que poderá criar mais oportunidades para a monetização de ativos que ainda estão subexplorados, como, por exemplo, as letras das músicas (Baptiste, 2000) – que exigem integrações entre provedores de *streaming* e empresas especializadas, tais como *Lyric Find (Apple Music)* ou *MusixMatch (Spotify)*.

**Leis e regulamentação:** A maior importância do ambiente digital leva a uma crescente relevância da gestão coletiva de direitos autorais, que detém e atualizam as bases de dados que individualizam as informações sobre as músicas para que os *royalties* sejam distribuídos corretamente. Considerando o crescimento exponencial das execuções de música, entidades capazes de acompanhar de maneira eficiente o uso de música, fazer a gestão de direitos e *royalties* serão mais necessárias do que antes. Considerando a descentralização criativa da indústria da música desde a chegada dos provedores de *streaming* e agregadores digitais no mercado, essas organizações vão demandar, além de cobertura legal em mercados diversos, toda a tecnologia disponível para manter a cobertura global de seus ativos em dados nesse novo paradigma. Os dados que a individualizam a música serão “a nova moeda” (Baptiste, 2000). Não obstante, o papel das editoras no sistema digital tende a crescer com o aumento da importância dessa receita para autores, já que o artista independente não tem como competir com a rede de negócios B2B que editoras alimentam. A inteligência de dados e o alcance territorial desses serviços farão a diferença num ecossistema em que o autor não detém a centralidade na distribuição de *royalties*.

**Estrutura Organizacional/Modelos de Negócio:** É possível identificar múltiplas tendências e frentes de inovação em modelos de negócio como desdobramento da pandemia. Por um lado, com o aumento da centralidade dos serviços de *streaming*, aumentam os investimentos em infraestrutura e tecnologias associadas a esse tipo de serviço. Especificamente, as plataformas de *streaming* irão dispor de bases de dados ainda mais amplas e sofrerão maior pressão competitiva para aprimorar os algoritmos de *micro-targeting* baseados em *Machine Learning* (Hall, 2020).

Por outro lado, a demanda por parte do público, artistas e casas de show por modelos de negócio que possam substituir ou complementar os shows ao vivo irá levar a uma gama de inovações alternativas. Estas inovações incluem o reforço de tecnologias que permitam maior interação com o público (Dredge, 2020a).

É possível conjecturar que, no futuro, muitas casas de shows seguirão adotando o *livestreaming*, provavelmente com shows e *lives* transmitidos simultaneamente (Feijó, 2020). De forma análoga, a experiência das *lives* deverá ser muito aprimorada. Enquanto durante a pandemia as *lives* foram concebidas para substituir os shows ao vivo, a tendência após a pandemia é adotar as *lives* como um novo paradigma, com maior integração aos jogos e outras plataformas e precificação/monetização mais sofisticada (Mulligan, 2020a).

**Carreiras e trajetória artística/produção artística:** Como explorado acima, diversos modelos distintos foram aperfeiçoados durante a pandemia, oferecendo restrições e oportunidades aos músicos e à criação artística. A intensificação do uso de serviços de *streaming* leva os músicos a criar músicas que possam ganhar destaque por meio dos algoritmos dessas plataformas. Por outro lado, é esperado que os artistas busquem diminuir a dependência dos serviços de *streaming* e explorem alternativas com alta interatividade com os fãs. A convergência tecnológica da distribuição de conteúdo em plataformas, tais como Twitch e TikTok, leva os artistas a novas adaptações em sua atividade criativa. Por exemplo, é possível que os artistas passem a produzir músicas mais curtas, que possam se adaptar melhor às novas mídias (Hall, 2020).

**Mercado e Consumo:** Analistas da indústria da música mostram incerteza de quando os consumidores voltarão a frequentar as performances ao vivo de forma presencial. Alguns estudos sugerem que isso ocorrerá apenas após a ampla vacinação da população (Hall, 2020). Essa expectativa muda de acordo com o país e faixa etária entrevistada (Moore, 2020), sendo que muitos consumidores mais jovens estariam dispostos a retornar às casas de espetáculo e estádios antes da vacina. Vários profissionais da indústria apontam a dificuldade de retomar as tournées quando as regiões apresentam medidas restritivas distintas (Millman, 2021).

A possibilidade de retorno às casas de show antes da vacinação em massa pode levar ao surgimento de medidas especiais de proteção, incluindo o surgimento de vestimentas especiais (impactando a indústria da moda) (Corcoran, 2020). Além disso, é possível que, com a finalidade de evitar aglomerações, aumente a promoção de espetáculos em espaços menores, o que poderia favorecer artistas com menor popularidade (Feijó, 2020). Alguns observadores apontam que os locais de espetáculos vêm desenvolvendo proteções jurídicas para que não possam ser juridicamente responsáveis por infecções quando seguirem os protocolos exigidos (Hissong, 2021).

**Estrutura da Indústria/Concentração:** O impacto da pandemia pode levar a tendências ambivalentes em relação à concentração da indústria. Por um lado, espera-se que a concentração da indústria da música pré-existente à pandemia siga aumentando (Hall, 2020). O menor volume de lançamentos permite que as grandes gravadoras gerem receitas a partir do catálogo já estabelecido e, com isso, sofram menor pressão para inovar (“How Corona Virus,” 2020). Observadores da indústria apontam que houve aumento de lucro das gravadoras devido à diminuição dos gastos com lançamentos (Ingham, 2022b). Ao mesmo tempo, os fundos de ajuda, estabelecidos pelas grandes gravadoras e provedores de *streaming*, podem levar a renegociações contratuais com os músicos que favorecem as grandes gravadoras (“How Corona Virus,” 2020). Em contrapartida, pequenas gravadoras estarão sob pressão de credores para se recuperar e, com isso, contarão com poucos recursos para recompor seus catálogos (Brooks, 2020). A perspectiva de aumento da concentração da indústria em torno das grandes gravadoras e concentração do faturamento em torno do *streaming* leva a críticos questionarem se, no longo prazo, essa tendência seria sustentável. Com a diminuição de diversidade e empobrecimento do ecossistema, a indústria

como um todo é eventualmente afetada (Wang et al, 2020). Por outro lado, poderíamos esperar uma diminuição na concentração, com maior capilaridade aos artistas menos populares devido aos novos aplicativos e modelos de negócio (“*How Corona Virus,*” 2020).

## Discussão

Neste artigo, buscamos identificar os principais impactos da COVID-19 sobre a indústria da música, assim como possíveis tendências no médio e longo prazo pós-pandemia. As evidências coletadas permitem observar possíveis mudanças na trajetória de transformação digital na indústria da música, que já vinha se desenvolvendo anteriormente à pandemia. A seguir, recorreremos ao *framework* teórico proposto por Peterson e Anand (2004), com o objetivo de problematizar as possíveis tendências neste setor. Para tanto, sugerimos abarcar as evidências em dois “caminhos” analíticos distintos. No primeiro caminho, identificamos tendências que levam a maior dependência dos artistas dos serviços de *streaming* e maior concentração na indústria. No segundo caminho, a dependência aos serviços de *streaming* diminui, assim como a concentração da indústria se arrefece.

### **Caminho 1: Aumento da dependência do streaming e da concentração da indústria**

No painel A da Figura 3, apresentamos uma possibilidade de desdobramento da transformação digital, levando a uma maior importância do *streaming* e aumento da concentração na indústria. Com o alastramento da pandemia COVID-19, houve uma **queda abrupta de shows**. Isso levou o público a **aumentar o consumo de streaming**. Um impacto imediato desse aumento de consumo de *streaming* é a **maior dependência dos artistas nesta fonte de receitas** para sobreviver. Por outro lado, a maior demanda por *streaming* levou a um aumento de investimentos em tecnologia e infraestrutura associada a esse canal, aumentando a atratividade aos consumidores.



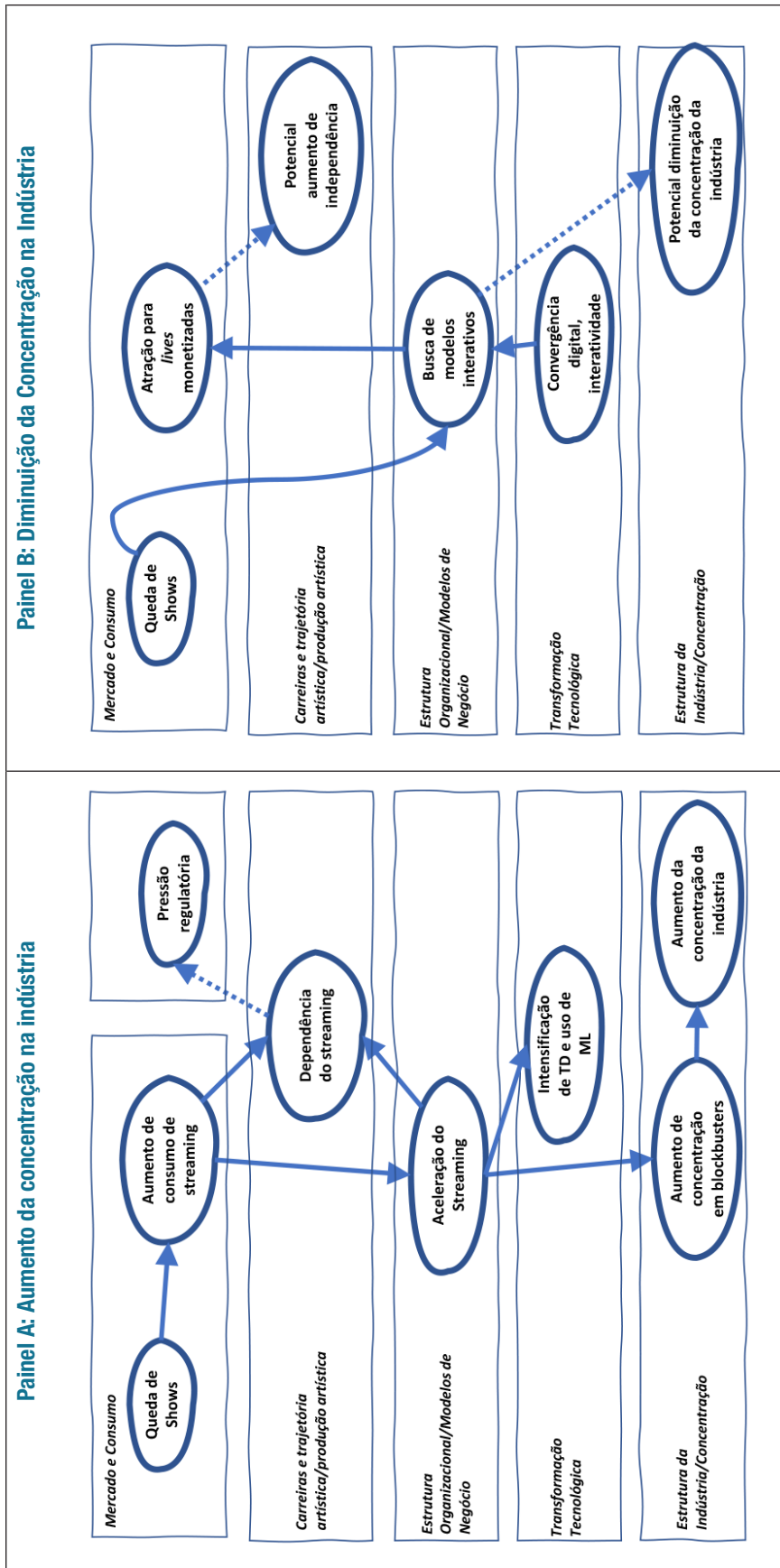


Figura 3: Caminhos alternativos para a transformação digital na indústria da música  
 Fonte: Elaborado pelos autores. Setas pontilhadas indicam potencial desdobramento

A queda abrupta dos shows também correspondeu a uma diminuição do lançamento de novas músicas por parte dos selos e gravadoras. Antes da pandemia, os espetáculos ao vivo antecipavam os novos lançamentos. Com a eliminação dos espetáculos, diminui a pressão sobre as gravadoras de manter o ritmo de inovação, e com isso, aumentou a possibilidade de obter o faturamento a partir do catálogo estabelecido. Como vimos acima, a diminuição da intensidade de inovação é de interesse central ao oligopólio das grandes gravadoras (DiMaggio & Hirsch, 1976). Essa tendência foi ainda reforçada pela busca de canções nostálgicas por parte dos consumidores. Com a menor dependência de shows e com o faturamento crescentemente oriundo de músicas com sucesso consolidado, as gravadoras puderam observar um aumento na lucratividade com a pandemia.

No curto prazo, a pandemia traz maior precarização da carreira artística, que pode **exigir regulação/leis de intervenção**. Por parte dos artistas, será fundamental conhecer o como a indústria funciona, seus atores e suas inter-relações, para então pressionar por mudanças, especialmente no que diz respeito aos direitos conexos no *streaming*.

No longo prazo, com a aceleração da datificação e utilização de inteligência artificial, os ganhos dos músicos podem ser ainda mais impactados, uma vez que o componente criativo se torna crescentemente rotinizado (Peukert, 2019). Além disso, se houver uma intensificação da tendência de erodir a categorização por estilos, os artistas poderão enfrentar crescente dificuldade em desenvolver e sustentar uma identidade artística. A identidade artística é importante para o estabelecimento da trajetória artística (Ramos & Borges, 2020). Com maiores dificuldades de estabelecer uma identidade artística, muitos artistas poderão enfrentar maior precariedade em sua atividade, intensificando ainda mais a precarização associada à ocupação (Menger, 1999).

Com o **aumento da dependência dos artistas ao streaming**, é esperado que aumente a **pressão sobre as agências regulatórias** para prover soluções mais justas na distribuição dos ganhos entre os envolvidos na indústria. Com o aumento da centralidade de *streaming*, os problemas pré-existentes no marco legal se intensificam. Especificamente, o monitoramento e a distribuição de ganhos, assim como a definição de papéis dos atores, devem ser revistos. Desta forma, retorna ao debate a necessidade de estabelecimento de marcos legais que possam fornecer subsídios para músicos e espaços. Uma possibilidade é a utilização de *blockchain* para melhorar a acuracidade de informações relevantes para distribuição de *royalties* (O'Dair & Beaven, 2017).

O aumento do *micro-targeting* deixa as categorias tradicionais ('estilos') menos relevantes. Essa mudança impacta a forma como o público toma conhecimento dos artistas, e como os artistas comunicam sua identidade artística ao público e aos *gatekeepers*. Embora haja um afastamento do uso das categorias como forma de controlar a produção e o consumo de música (DiMaggio, 1987), a mediação dos algoritmos desloca o controle para um nível mais granular. Será necessário saber como os algoritmos definem as possibilidades de descoberta musical (Baptiste, 2000) para contornar a questão da relevância artística numa era marcada pela disputa acirrada pela atenção do consumidor.

Ainda no Painel A, indicamos que **a intensificação da transformação digital** é uma das possíveis implicações da pandemia. Essa tendência leva ao uso mais intenso de técnicas associadas ao *Big Data*, *machine learning* e *micro-targeting*.

Seguindo esse caminho analítico, é possível mostrar como plausível o **aumento da concentração do faturamento em torno de 'blockbusters'** e da concentração da indústria. No longo prazo, o aumento do poder do *streaming* e da centralidade das plataformas no ecossistema da música poderão intensificar a concentração em torno de poucos artistas, por meio de algoritmos que reforçam o papel de '*hubs*'. Dessa forma, embora as barreiras de entrada para novos músicos sejam baixas, devido à facilidade de utilização de novas tecnologias, artistas e selos enfrentarão maiores dificuldades de se estabelecer nas plataformas de *streaming*, devido à mediação de algoritmos. A concentração também se dá pela pressão de ganhos de escala no acúmulo de dados por parte das plataformas. A partir de bases maiores, aumentam os ganhos das plataformas advindos de *micro-targeting* e maiores custos de saída (*switching costs*) dos usuários. No médio prazo, com a queda de faturamento, a **concentração oligopolista deverá ser mantida ou até reforçada**.

### **Caminho 2: Diminuição da dependência do streaming e da concentração da indústria**

No painel B da Figura 3 oferecemos um caminho alternativo ao descrito na seção anterior. Nesta análise, identificamos as forças que poderão impulsionar uma diminuição da dependência dos artistas do *streaming*, e uma menor concentração da indústria em torno das principais gravadoras. Assim como na análise anterior, este caminho se inicia com o 'choque externo' da pandemia e a abrupta **queda de shows** ao vivo. Em contraste, é possível identificar a busca por parte dos músicos e empreendedores de modelos de negócio alternativos, que levem a um contato mais próximo dos consumidores de música.

**Busca de modelos interativos.** É possível que, com o surgimento de modelos de negócio baseados em *live streaming*, haja uma pressão para o desenvolvimento de tecnologia e infraestrutura que possibilite maior interatividade. Podemos também apontar a possibilidade de surgimento de microcomunidades de fãs, que poderão se aglutinar em torno de artistas que adotem plataformas que permitam interação online. **Atração para lives monetizadas.** Com uma plataforma tecnológica mais desenvolvida, os músicos serão capazes de atrair consumidores para *lives* que consigam monetizar os espetáculos. **Potencial aumento de independência.** Com a adoção de modelos mais interativos (*live streaming*), é possível que haja menor foco sobre o *streaming* baseado em repertório pré-gravado (*streaming* sob demanda). Com a possibilidade de aumento de receitas por meio de *lives* em ambiente virtual, potencialmente diminui a dependência dos músicos dos serviços de *streaming*.

**Potencial diminuição da concentração da indústria.** Com a diminuição da dependência dos músicos dos serviços de *streaming*, estes poderão eventualmente desviar uma parte importante do faturamento da indústria para canais alternativos. Essa mudança poderia atenuar o poder

das grandes gravadoras sobre a distribuição de música e possivelmente fomentar maior inovação. Os novos modelos de negócio, incluindo os DYI (faça-você-mesmo), potencialmente levarão a um aumento na introdução de inovações na indústria, ao permitir que artistas criem novos estilos sem que sejam filtrados pelas grandes gravadoras, selos e serviços de *streaming*, levando a um novo ciclo de inovação (Peterson & Berger, 1975).

## Conclusões

O objetivo deste artigo foi de avaliar o impacto da Covid-19 sobre a indústria da música. As evidências coletadas em revistas especializadas deram subsídio para entender como a Covid-19 potencialmente alterou a trajetória de transformação digital da indústria. Para analisar as dinâmicas observadas e apontadas como plausíveis, utilizamos o *framework* teórico de Peterson e Anand (2000). Organizamos as evidências em dois ‘caminhos’ possíveis. No primeiro caminho espera-se um aumento na concentração na indústria e um aumento da dependência dos artistas em relação aos serviços de *streaming*. No segundo caminho, espera-se uma diminuição da concentração e dependência dos serviços de *streaming*. Nessa seção, retornaremos ao *framework* teórico de Peterson e Anand (2000) e revisitaremos algumas ideias centrais de estudos anteriores, com o intuito de estabelecer as contribuições teóricas do estudo.

A primeira contribuição à literatura diz respeito à revisão da primazia das mudanças tecnológicas para a explicação das mudanças nas indústrias criativas (Peterson, 1990). Como exposto na seção teórica, os estudos de Peterson frequentemente dão às mudanças tecnológicas o papel de disparador para as mudanças subsequentes. Nesse estudo, mostramos que um choque externo na dimensão de “Mercado e Consumo” pode levar a mudanças significativas na indústria, incluindo nos modelos de negócio adotados por diversos atores. Os escritos de Peterson geralmente enfatizam efeitos unidirecionais das mudanças tecnológicas. Neste artigo, mostramos como os avanços tecnológicos anteriores à pandemia são mobilizados de forma distinta por empreendedores, músicos, gravadoras e serviços de *streaming*, levando a modelos de negócio distintos e desdobramentos alternativos. Ou seja: mudanças tecnológicas não são necessariamente as mais centrais ou unívocas em relação às dinâmicas de mudança na indústria.

A segunda contribuição é relacionada com a possibilidade de descrevermos a mudança na indústria da música seguindo trajetórias alternativas e, possivelmente, conflitantes. Frequentemente mudanças tecnológicas são associadas à diminuição de custos de entrada, e, conseqüentemente, à diminuição das barreiras à inovação e concentração (Peterson, 1990; Peterson & Anand, 2004). Neste estudo, mostramos como as mudanças oriundas do choque externo associado à Covid-19 levam a trajetórias com efeitos díspares, tanto na concentração da indústria, dependência dos artistas dos serviços de *streaming* e capacidade de criação e difusão de inovações. Nesse sentido, a ambivalência dos possíveis desdobramentos remete à ideia de “potencialidades contraditórias”

(Sakuda & Vasconcelos, 2005). Esse conceito remete à situação em que os desdobramentos podem ser díspares e conflitantes. Especificamente, as duas trajetórias apontadas podem reforçar o papel dos ‘blockbusters’ (Elberse, 2013) ou a maior promoção da “cauda longa” (Anderson, 2004).

As limitações dessa pesquisa remetem para uma gama de possíveis estudos futuros. Em primeiro lugar, é possível questionar se as tendências e possíveis trajetórias observadas na indústria da música são generalizáveis para outros contextos. Outros ecossistemas emergentes de produção de conteúdo, tais como influenciadores digitais e *streamers*, poderão apresentar variações importantes, principalmente em função da menor dependência da presença física, mas em razão da alta sobreposição plataformas comuns.

Uma segunda limitação remete à perspectiva dos atores (e especialmente os músicos) frente às tendências apontadas. Este estudo enfatizou transformações estruturais macro na indústria da música, onde assumimos a ação individual dos músicos como coadjuvante dessas transformações. Estudos futuros poderão enfatizar as práticas e estratégias adotadas pelos músicos frente às transformações nessa indústria.

## Referências

- Aly-Tovar, R., Bacache-Beauvallet, M., Bourreau, M., & Moreau, F. (2020). Why would artists favor free streaming? *Journal of Cultural Economics*, 44(2), 255-280.
- Anand, N., & Peterson, R. A. (2000). When market information constitutes fields: sensemaking of markets in the commercial music industry. *Organization Science*, 11.
- \*Anderson, C. (2004). The long tail. *Wired*. Outubro.
- Arditi, D. (2020). *Itake-over: the recording industry in the streaming era*. Lexington Books.
- Askin, N., & Mol, J. (2018). Institutionalizing authenticity in the digitized world of Music. In C. Jones & M. Maoret (Orgs.), *Research in the Sociology of Organizations*, 55, 159–202. Emerald Publishing Limited.
- \*Baptiste, E. (Produtor) (2000) *A década passada*. [Áudio podcast] Recuperado em 3 set 2020, de : <http://mct.mus.br/tag/cisac/>
- Beck, J.C., and Davenport, T.H. 2001. *The attention economy: understanding the New Currency of business*. Boston, MA, Harvard Business School Pres.
- Becker, H. S. (1982). *Art worlds*. Berkeley, CA: Univerisity of California Press.
- Betzler, D., & Leuschen, L. (2020). Digitised value chains in the creative industries: Is there a convergence of Swiss film and game production? *Creative Industries Journal*, 1-19.
- Bonini, T., & Gandini, A. (2019). “First week is editorial, second week is algorithmic”: Platform gatekeepers and the platformization of music curation. *Social Media + Society*, 5(4)
- Bourdieu, P. (1996). *A economia das trocas linguísticas*. Edusp.

\*Brêda, L. (2020, Janeiro 20). Com declínio de gravadoras e novas arenas, Brasil vê subir número de shows. *Folha de São Paulo*. Recuperado em 3 set. 2020, de: <https://www1.folha.uol.com.br/ilustrada/2020/01/com-declinio-de-gravadoras-e-novas-arenas-brasil-ve-subir-numero-de-shows.shtml>.

\*Brooks, D. (2020, Abril 2). How Coronavirus Will Reshape The Concert Business. *Billboard*. Recuperado em 03 set. 2020, de: <https://www.billboard.com/articles/business/9342389/coronavirus-touring-concert-business-billboard-cover-story-2020>

Caves, R. E. (2000). *Creative industries: contracts between art and commerce*. Harvard University Press.

\*Corcoran, N. (2020). New COVID-19 Protective suit designed specifically for concerts and festivals. *Consequence of Sound*. 25 mai. 2020. Recuperado em: 03 set. 2020, de: <https://consequenceofsound.net/2020/05/covid-19-protective-suit-music-festivals-clubs/>. Acesso em 30/05/2020.

Daniel, R. (2019). Digital disruption in the music industry: the case of the compact disc. *Creative Industries Journal*, 12(2), 159–166.

\*Data SIM (2020). *COVID-19: impactos no mercado da música no Brasil*. Recuperado de: <https://datasim.info/pesquisas/acesse-relatorio-sobre-impactos-do-coronavirus-no-mercado-brasileiro-de-musica/>.

\*Data SIM., Jleiva. (2018). Mercado da música na cidade de SP - Parte 1 - Espaços para música ao vivo. Recuperado em: 03 set. 2020 de: <https://datasim.info/pesquisas/mercado-da-musica-da-cidade-de-sao-paulo-parte-1/>.

DiMaggio, P. J. (1987). Classification in art. *American Sociological Review*, 52, 440-455.

DiMaggio, P., & Hirsch, P. M. (1976). The production of culture production organizations in the arts. *The American Behavioral Scientist*, 19(6), 735–752.

\*Dredge, S. (2020a, Maio 20). Mapping the Covid impact on the music industry. *Midem*. Recuperado em: 03 set. 2020 de: <https://blog.midem.com/2020/05/mapping-the-covid-impact-on-the-music-industry/>

\*Dredge, S. (2020b, Junho 20). Covid-19 impact on the music industry: what next? *Midem*. Recuperado em 03 set. 2020, de <https://blog.midem.com/2020/06/covid-19-impact-the-music-industry-what-next/>

Elberse, A. (2013). *Blockbusters: Hit-making, risk-taking, and the big business of entertainment*. Macmillan.

Eriksson, M. (2020). The editorial playlist as container technology: on spotify and the logistical role of digital music packages. *Journal of Cultural Economy*, 13(4), 415-427.

Eriksson, M., Fleischer, R., Johansson, A., Snickars, P. & Vonderau, P. (2019). *Spotify teardown: Inside the black box of streaming music*. Cambridge, MA: MIT Press.

\*Feijó, L. (2020, Maio 18). Casas de shows pós-pandemia: luz no fim do túnel. *UBC*. Recuperado em: 03 set. 2020 de: <http://www.ubc.org.br/Publicacoes/Noticias/15622>.

Gillespie, T. (2016). # trendingistrending: When algorithms become culture. In *Algorithmic cultures*, 64-87. Routledge.

Griswold, W. (2008). *Cultures and societies in a changing world*. Pine Forge Pr.

Guichardaz, R., Bach, L. & Penin, J. (2019) Music industry intermediation in the digital era and the resilience of the Majors' oligopoly: the role of transactional capability. *Industry and Innovation*, 26(7), 843-869.

\*Hall, S. (2020). This is how Covid-19 is affecting the music industry. *World Economic Forum*. Recebido em 03 set. 2020 de: <https://www.weforum.org/agenda/2020/05/this-is-how-covid-19-is-affecting-the-music-industry/> <https://www.weforum.org/agenda/2020/05/this-is-how-covid-19-is-affecting-the-music-industry/>.

\*Hiatt, B. (2021). The damage done: looking back at a year without Concerts. *Rolling Stone*. Recuperado em 03 set. 2020 de: <https://www.rollingstone.com/pro/features/a-year-without-concerts-covid-canceled-1139653/>

\*Hissong, S. (2020). Amazon, Facebook, and Instagram Are Each Launching Music-Tech Projects. *Rolling Stone*. Recuperado em: 03 set. 2020 de: <https://www.rollingstone.com/pro/news/tech-companies-utilizing-music-interactivity-marketing-1005838/>.

\*Hissong, S. (2021). Music Festivals Are Back, But Their Covid Risks Are All on You. *Rolling Stone*. Recuperado em: 03 set. 2020 de: <https://www.rollingstone.com/pro/features/music-festivals-covid-risks-2021-1156451/>.

\*Hogan, M. (2020). Where can virtual concerts go after travis scott's fortnite extravaganza? *Pitchfork*. Recuperado em: 03 set.2020 de: <https://pitchfork.com/thepitch/virtual-concerts-travis-scotts-fortnite-100-gecs-minecraft/>.

\*How Coronavirus Is Wreaking Havoc on Music (2020, Abril 27). *Rolling Stone*. Recuperado em 03 set.2020 de: <https://www.rollingstone.com/pro/lists/coronavirus-music-business-latest-974262/>

\*Howard, F., Bennett, A., Green, B., Guerra, P., Sousa, S., & Sofija, E. (2021). 'It's Turned Me from a Professional to a "Bedroom DJ" Once Again': Covid-19 and New Forms of Inequality for Young Music-Makers. *Young*.

Hughes, D. Evans, M., M., Morrow, G., & Keith, S. (2016). *The new music industries: Disruption and discovery*. Melbourne: Palgrave Macmillan.

\*Inghan, T. (2020). Can twitch 'change the economics' for artists? *Rolling Stone*. Recuperado em 03 set.2020 de: <https://www.rollingstone.com/pro/features/twitch-music-business-economics-1001225/>.

\*Ingham, T. (2020b). Why the major music companies' profits are soaring in the year of chaos. *Rolling Stones*. Recuperado em: 03 set. 2020 de: <https://www.rollingstone.com/pro/features/universal-sony-warner-music-profits-covid-1085112/>

\*Inghan, T. (2021). Recorded Music Grew \$1.5 Billion in the Pandemic Year. *Rolling Stone*. Recuperado em: 03 set. 2020 de: <https://www.rollingstone.com/pro/news/recorded-music-billion-growth-2020-1143159/>

\*Ingham, T. (2021b,). The three biggest myths deluding the modern music business. *Rolling Stones*. Recuperado em: 03 set. 2020 de: <https://www.rollingstone.com/pro/features/the-three-biggest-myths-deluding-the-modern-music-business-tim-1119106/>

Jones, C., Svejenova, S., Pedersen, J. S., & Townley, B. (2016). Misfits, mavericks and mainstreams: drivers of innovation in the creative industries. *Organization Studies*, 37(6), 751-768.

- Jones, M. (2015). *The death and life of the music industry in the digital age*. By Jim Rogers. London: Bloomsbury Academic, 2013. *Understanding the music industries*. Edited by Chris Anderton, Andrew Dubber and Martin James. London: Sage Publications, 2013. 248 pp. ISBN-10: 1-446-20795-1. *Popular Music*, 34(2), 351-354.
- Kantar. (2019). *Concerts consumer journey study*. Brasil. Recuperado em: 03 set. 2020 de: <https://www.facebook.com/business/news/insights/amp-up-your-connections-with-concertgoers>.
- Krueger, A. B. (2019) *Rockonomics: a backstage tour of what the music industry can teach us about economics and life*. New York: Currency.
- Lanham, R. (2007). *The economics of attention: style and substance in the age of information*. Chicago, IL, University of Chicago Press.
- Lena, J. (2012). *Banding together: how communities create genres in popular music*. Princeton University Press.
- Leyshon, A. (2014). *Reformatted: code, networks, and the transformation of the music industry*. Oxford: Oxford University Press.
- \*Mandi, C. (2020). How housebound Brazil popstars and CEOs caught streaming mania and dominated YouTube. *Nasdaq*. Recuperado em: 03 set. 2020 de: <https://www.nasdaq.com/articles/how-housebound-brazil-popstars-and-ceos-caught-streaming-mania-and-dominated-youtube-2020>.
- \*Maria, J. (2020). Empresários de mais de 100 festivais de música do País assinam manifesto. *O Estado de São Paulo*. Recuperado em: 03 set. 2020 de: <https://cultura.estadao.com.br/noticias/musica,empresarios-de-mais-de-100-festivais-de-musica-do-pais-assinam-manifesto,70003315058>.
- Marshall, L. (2015). 'Let's keep music special. F—Spotify': on-demand streaming and the controversy over artist royalties. *Creative Industries Journal*, 8(2), 177-189.
- Martins, J. P. C., & Slongo, L. A. (2014). O mercado de música digital: um estudo sobre o comportamento do consumidor brasileiro perante o uso de música na internet. *Revista Brasileira de Gestão de Negócios*, 16(53), 638-657.
- Mayer-Schönberger, V., & Cukier, K. (2013). *Big data: a revolution that will transform how we live, work, and think*. Houghton Mifflin Harcourt.
- Menger, P.-M. (1999). Artistic labor markets and careers. *Annual Review of Sociology*, 25, 541-574.
- \*Millman, E. (2021). If the U.S. Can Get Vaccinated by Summer, When Do We Get Concerts Back? *Rolling Stones*. Recuperado em: 03 set. 2020, de: <https://www.rollingstone.com/pro/features/vaccine-concerts-live-music-2021-1131665/>
- \*Millman, E. (2021b). More People in the U.S. Bought Music Subscriptions Than Ever In 2020 *Rolling Stones*. Recuperado em: 03 set. 2020 de: <https://www.rollingstone.com/pro/news/riaa-2020-music-streaming-subscriptions-paid-1133999/>
- Mogalakwe, M. (2006). The use of documentary research methods in social research. *African sociological review*, 10(1), 221-230.
- \*Monteiro, T. (2019). *Lollapalooza 2019: recorde de patrocínios e apoios*. *Meio e Mensagem*. Recuperado em: 03 set. 2020 de: <https://www.meioemensagem.com.br/home/marketing/2019/04/03/lollapalooza-2019-recorde-de-patrocínios-e-apoios.html>.



\*Moore, S. (2020) New survey finds 82% of festival-goers are ready to attend live music events following coronavirus outbreak. *NME*. Recuperado em: 30 maio 2020, de: <https://www.nme.com/news/music/new-survey-82-per-cent-festivalgoers-ready-to-attend-live-music-events-following-coronavirus-outbreak-festicket-2676855>.

Morris, J. W. (2020). Music platforms and the optimization of culture. *Social Media + Society*, 6(3).

Morris, J. W., & Powers, D. (2015). Control, curation and musical experience in streaming music services. *Creative Industries Journal*, 8(2), 106-122.

\*Mulligan, M. (2020a). The future of live. *MIDIa Research*. Recuperado em: 03 set. 2020, de <https://www.midiaresearch.com/blog/the-future-of-live>.

\*Mulligan, M. (2020b, Junho 12). Music streaming needs a new future. *MIDIa Research*. Recuperado em: 03 set. 2020, de: <https://midiaresearch.com/blog/music-streaming-needs-a-new-future>.

Nakano, D. (2010). A produção independente e a desverticalização da cadeia produtiva da música. *Gestão & Produção*, 17(3), 627-638.

\*Nogueira, A. (2018). Live Nation adquire participação do Rock in Rio. *Folha de São Paulo*. Recuperado em: 03 set. 2020, de: <https://www1.folha.uol.com.br/ilustrada/2018/05/live-nation-adquire-participacao-do-rock-in-rio.shtml>.

O'Dair, M., & Beaven, Z. (2017). The networked record industry: how blockchain technology could transform the record industry. *Strategic Change*, 26(5), 471-480.

Oliveira Garcia, M., Rodrigues, P. E. L., Emmendoerfer, M. L., Gava, R., & Silveira, S. de F. R. (2016). Usos da pesquisa documental em estudos sobre Administração Pública no Brasil. *Teoria e Prática em Administração (TPA)*, 6(1), 41-68.

\*Ombler, M. (2018). 'Bigger than MTV': how video games are helping the music industry thrive. *The Guardian*. Recuperado em: 03 set. 2020, de: <https://www.theguardian.com/games/2018/aug/22/video-games-music-industry>

\*Peoples, G. (2020). Music streaming shows strong comeback in New Nielsen Music/MRC Data COVID-19 Report. *Billboard*. Recuperado em: 03 set. 2020 de: <https://www.billboard.com/articles/business/9388792/music-streaming-shows-strong-comeback-in-new-nielsen-music-mrc-data-covid-19-report>.

Peterson, R. A. (1990). Why 1955? Explaining the advent of rock music. *Popular Music*, 9, 97-116.

Peterson, R. A. & Anand, N. (2004). The production of culture perspective. *Annual Review of Sociology*, 30(1), 311-334.

Peterson, R. A., & Berger, D. G. (1975). Cycles in symbol production: the case of popular music. *American Sociological Review*, 40, 158-173.

Peterson, R. A., & Berger, D. G. (1996). Measuring industry concentration, diversity, and innovation in popular music. *American Sociological Review*, 61(1), 175-178.

Peterson, R. A., & White, H. G. (1979). The simplex located in art worlds. *Urban Life*, 7, 411-439.

Peukert, C. (2019). The next wave of digital technological change and the cultural industries. *Journal of Cultural Economics*, 43(2), 189-210.

Prey, R. (2020). Locating power in platformization: music streaming playlists and curatorial power. *Social Media + Society*, 6(2).

\*Propmark. (2020). *Sony Music investe em canal proprietário e conteúdo exclusivo*. Recuperado em: 03 set. 2020 de: <https://propmark.com.br/digital/sony-music-investe-em-canal-proprietario-e-conteudo-exclusivo/>.

Ramos, M. V. O., & Borges, J. F. (2020). A estratégia como prática em diferentes ritmos: um estudo do strategizing em bandas musicais. *Revista Eletrônica de Ciência Administrativa*, 19(1), 10-32.

\*Ravens, C. (2020). Good vibrations: how bandcamp became the heroes of streaming. *The Guardian*. Recuperado em: 03 set. 2020 de: <https://www.theguardian.com/music/2020/jun/25/bandcamp-music-streaming-ethan-diamond-online-royalties>.

\*Resnikoff, P. (2016). Major Label CEO Confirms that “Playlist Payola” Is a Real Thing. *Digital Music News*, 20.

Roberge, J., & Seyfert, R. (2016). What are algorithmic cultures? In *Algorithmic cultures*, 13-37. Routledge.

\*Robinson, P. (2016). Pop, Rock, Rap, Whatever: Who Killed the Music Genre? *The Guardian*, 17.

\*Rocha, C. (2020). Como as lives se tornaram centrais para os artistas da música. *Nexo*, 09 abr. 2020. Recuperado em: 03 set. 2020, de: <https://www.nexojournal.com.br/expresso/2020/04/09/Como-as-lives-se-tornaram-centrais-para-os-artistas-da-m%C3%BAAsica>.

Rosen, S. (1981). The economics of superstars. *The American Economic Review*, 71, 845-858.

Sakuda, L. O., & Vasconcelos, F. D. C. (2005). Teletrabalho: desafios e perspectivas. *Organizações & Sociedade*, 12, 39-49.

Seabrook, J. (2015). *The song machine: inside the hit factory*. WW Norton & Company.

\*Silva, M. (2018). Live Nation Controls 25.3% of Major British Festivals 3X the Share of Its Nearest Competitor. *Digital Music*. Recuperado em: 03 set. 2020, de: <https://www.digitalmusicnews.com/2018/08/27/live-nation-control-major-british-festival/>.

\*Silva, R. (2020, Maio 27). Shows ao vivo dentre de videogames online, mudança radical na música. *UBC*. Recuperado em: 03 set. 2020, de: <http://www.ubc.org.br/Publicacoes/Noticias/15722>.

\*Singleton, M. (2015). This was Sony Music’s contract with Spotify. *The Verge*.

\*Sparrow, J. (2020). What can we learn from Covid-19’s impact on China’s music industry? *Music Ally*. Recuperado em: 03 set. 2020, de: <https://musically.com/2020/05/18/covid-19-impact-china-music-industry/>.

Spilker, H. S., & Colbjørnsen, T. (2020). The dimensions of streaming: toward a typology of an evolving concept. *Media, Culture & Society*.

Teece, D. J. (2010). Business models, business strategy and innovation. *Long range planning*, 43(2-3), 172-194.

\*Vasishta, J. (2020). In Quarantine, Pop Music’s Quiet Topliners Are Gaining More Power. *Rolling Stones*. Recuperado em: 03 set. 2020, de: <https://www.rollingstone.com/pro/features/pop-topliners-producers-quarantine-1017323/>

Verboord, M. (2011). Cultural products go online: comparing the internet and print media on distributions of gender, genre and commercial success. *Communications*, 36(4), 441-462.

\*Wang, A. (2020). Goldman Sachs expects global music revenue to drop 25% This Year. *Rolling Stone*. Recuperado em: 03 set. 2020, de <https://www.rollingstone.com/pro/news/goldman-sachs-music-revenue-report-2020-1000479/>.

\*Wang, A. et al (2020, dezembro 23). How 2020 Changed the Music Business Forever. Recuperado em: 03 set. 2020, de: <https://www.rollingstone.com/pro/features/music-business-changes-transformations-2020-1107373/>

Wijnberg, N. M. (2011). Classification systems and selection systems: the risks of radical innovation and category spanning. *Scandinavian Journal of Management*, 27(3), 297-306.

Wikström, P., & DeFillippi, R. (2016). *Business innovation and disruption in the music industry*. Edward Elgar Publishing.

Witt, S. (2015). *How music got free: the end of an industry, the turn of the century, and the patient zero of piracy*. New York: Penguin.