

### XIII SEMPAD

## Seminário de Pesquisa em Administração UNIFACS

### **Administração e música: A importância do planejamento administrativo na carreira artística musical.**

**Pedro Sander Valle Cardoso**

**Maria Eduarda Couto Mulho de Souza**

## **1 INTRODUÇÃO**

A administração, enquanto ciência aplicada, tem expandido seu campo de atuação para além dos tradicionais espaços organizacionais, alcançando áreas consideradas não convencionais, como o setor cultural e artístico. No contexto da música, essa aproximação mostra-se especialmente relevante, visto que a carreira de um artista envolve não apenas criatividade, mas também processos de gestão, planejamento e organização estratégica. A ausência desses elementos pode comprometer a consolidação profissional, resultando em instabilidade financeira, baixa competitividade e dificuldades de inserção no mercado cultural (Chiavenato, 2014).

O mercado musical brasileiro caracteriza-se por um elevado grau de informalidade, o que exige dos artistas uma postura empreendedora para estruturar suas carreiras de forma sustentável. Segundo Dornelas (2018), o empreendedorismo é elemento essencial para transformar ideias criativas em negócios viáveis, e no setor musical essa perspectiva se traduz na necessidade de o artista atuar como gestor de sua própria trajetória. A profissionalização demanda, portanto, não apenas talento artístico, mas também a adoção de práticas administrativas como planejamento estratégico, marketing, gestão financeira e logística de eventos.

Além disso, a indústria fonográfica e os modelos de circulação musical vêm passando por profundas transformações nas últimas décadas, impulsionadas pelo avanço das tecnologias digitais. Plataformas de streaming, redes sociais e novas formas de consumo cultural modificaram as relações entre artistas, público e mercado, exigindo maior atenção à construção de identidade artística e estratégias de posicionamento (Kotler; Kartajaya; Setiawan, 2017). Nesse sentido, compreender a música como campo de atuação que envolve tanto criatividade quanto gestão é fundamental para ampliar as possibilidades de desenvolvimento de carreiras sustentáveis.



Diante desse cenário, o presente estudo tem como objetivo analisar a importância do planejamento administrativo na carreira artística musical, destacando como ferramentas da administração podem contribuir para a consolidação de artistas independentes e profissionais já estabelecidos. A relevância da pesquisa justifica-se pela necessidade de ampliar o debate sobre a gestão no campo da música, contribuindo para a formação de novas práticas e para a reflexão acadêmica sobre a integração entre administração e atividades criativas.

Complementarmente, é importante observar que a música integra o conjunto de atividades da chamada economia criativa, setor cada vez mais valorizado pela sua capacidade de gerar inovação, emprego e renda. O Atlas Econômico da Cultura Brasileira (2017) aponta que a música desempenha papel estratégico no desenvolvimento cultural e econômico do país, demonstrando que a aplicação de práticas administrativas nesse setor não apenas fortalece carreiras individuais, mas também contribui para o dinamismo de toda a cadeia produtiva. Essa perspectiva reforça a ideia de que a profissionalização dos artistas está diretamente ligada ao fortalecimento da economia criativa nacional.

Outro aspecto relevante é a crescente demanda por estratégias de diferenciação no mercado musical, especialmente diante do avanço do streaming. Como destaca estudo da Fundação Getúlio Vargas (2020), a expansão das plataformas digitais ampliou a visibilidade dos artistas, mas também aumentou a competição, tornando indispensável o uso de ferramentas de gestão para estruturar planos de carreira. Nessa lógica, o artista precisa atuar como empreendedor cultural, capaz de planejar, administrar recursos e desenvolver relacionamentos que garantam sustentabilidade em um mercado altamente competitivo.

Ademais, a análise da música sob a ótica da administração também possibilita discutir questões ligadas à formalização do trabalho artístico. Segundo a Cartilha de Formalização para Músicos (Secretaria de Cultura do Distrito Federal, 2021), o enquadramento de artistas como Microempreendedores Individuais (MEI) representa um passo importante para a profissionalização e o acesso a benefícios fiscais, linhas de crédito e editais públicos. Esse movimento demonstra que a gestão administrativa pode se converter em instrumento de proteção e ampliação de oportunidades para músicos em diferentes estágios de carreira.

Por fim, a integração entre administração e música não deve ser vista como imposição de racionalidade ao campo criativo, mas como uma forma de potencializar as possibilidades de expressão artística. A gestão, nesse sentido, constitui uma ferramenta que possibilita ao artista



transformar seu talento em projetos consistentes, sustentáveis e capazes de alcançar públicos diversos. Dessa maneira, o estudo que se apresenta busca evidenciar como a administração contribui para fortalecer trajetórias artísticas, oferecendo bases conceituais e práticas que podem orientar músicos na construção de carreiras sólidas no cenário contemporâneo.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

A administração, enquanto campo de conhecimento aplicado, tem se consolidado como ferramenta fundamental não apenas para empresas e organizações tradicionais, mas também para atividades criativas, como a música. Desde as contribuições de Fayol, sistematizadas em funções básicas como planejar, organizar, dirigir e controlar, a gestão evoluiu para diferentes áreas. O modelo linha-staff, abordado por Chiavenato, também demonstra como a estruturação administrativa pode ser aplicada em setores não convencionais, garantindo eficiência e clareza de funções. Nesse sentido, a música, enquanto expressão artística, passa a ser compreendida como campo que exige práticas de gestão adequadas para que o talento criativo se converta em carreira profissional. Estudos recentes sobre gestão cultural, como os de Nussbaumer e Kauark (2021), ressaltam que a formação em gestão cultural oscila entre o tecnicismo e o engajamento, mostrando os desafios de integrar modelos administrativos à sensibilidade artística. Isso significa que a aplicação de conceitos de gestão na música não se trata apenas de importar ferramentas empresariais, mas de adaptá-las às especificidades do setor artístico, que envolve tanto subjetividade quanto racionalidade.

No Brasil, o empreendedorismo cultural surge como estratégia indispensável para músicos que enfrentam um mercado marcado pela informalidade e pela alta competitividade. Campos e Davel (2017) analisam o “sarau empreendedor” como tecnologia social que conecta identidade, arte e gestão em favor do empreendedorismo cultural, evidenciando que iniciativas coletivas podem funcionar como espaços de experimentação e desenvolvimento de carreira. Essa perspectiva amplia o entendimento do artista como agente ativo na criação de valor cultural, assumindo riscos e responsabilidades típicas de empreendedores. Maciel (2016) reforça essa ideia ao destacar como políticas públicas, como o programa Fábricas de Cultura, funcionam como iniciativas que estimulam a formação empreendedora no setor musical, oferecendo aos jovens artistas condições para aliar prática artística à capacitação em gestão. De forma mais ampla, o Atlas Econômico da Cultura Brasileira (2017) identifica a economia criativa como motor de desenvolvimento, ressaltando a relevância da música no conjunto das



indústrias culturais e criativas. Esses estudos evidenciam que o músico contemporâneo é cada vez mais chamado a adotar estratégias de empreendedorismo para sustentar sua trajetória, compreendendo-se não apenas como intérprete ou compositor, mas como gestor do próprio negócio.

Ao analisar a carreira musical sob a ótica da administração, é possível perceber que a ausência de planejamento e gestão torna-se um dos principais fatores de fragilidade para artistas iniciantes. Muitos músicos encontram dificuldades em estabelecer metas de carreira, identificar seu público-alvo e gerir recursos financeiros, resultando em instabilidade profissional e baixa capacidade de inserção em um mercado cada vez mais competitivo. Nesse sentido, a administração aplicada à música cumpre um papel estruturante, ao oferecer ferramentas para que os artistas possam se organizar de forma mais sistemática. Tal perspectiva reforça a visão de que a criatividade, embora essencial, precisa estar acompanhada de práticas de gestão que transformem ideias em resultados concretos (Maximiano, 2011; Chiavenato, 2014).

O planejamento estratégico, tradicionalmente aplicado em empresas, também tem se mostrado indispensável na carreira musical. Maximiano (2011) define o planejamento como processo que envolve a definição de objetivos, a análise de cenários e a organização de recursos, práticas que se aplicam diretamente à realidade de artistas e produtores culturais. No caso da música, isso se traduz na necessidade de estabelecer missão, visão e valores que orientem as escolhas artísticas e mercadológicas. Por exemplo, um músico pode ter como missão difundir determinada identidade cultural e como visão alcançar projeção nacional ou internacional, enquanto seus valores podem estar ligados à autenticidade, à inclusão ou à inovação estética. A clareza desses elementos auxilia não apenas no direcionamento da carreira, mas também no fortalecimento da identidade artística, diferenciando o músico em um ambiente de grande concorrência.

Rodrigues (s.d.) exemplifica essa aplicação ao discutir a gestão de carreiras musicais, destacando que sem um planejamento estruturado torna-se difícil consolidar uma identidade no mercado e estabelecer relacionamentos profissionais duradouros. O autor aponta que artistas que não planejam sua trajetória acabam sujeitos a oportunidades circunstanciais e frequentemente enfrentam dificuldades em manter estabilidade financeira. Já aqueles que utilizam o planejamento estratégico tendem a apresentar maior consistência, pois conseguem alinhar seus objetivos criativos com estratégias mercadológicas e organizacionais.



No âmbito das políticas culturais, o Manual de Planejamento Estratégico Participativo para Cultura (GOV.BR, 2018) apresenta metodologias adaptáveis ao setor artístico, oferecendo ferramentas para a elaboração de planos de ação, análise de contextos e definição de metas. Essa abordagem demonstra que o planejamento não precisa ser restrito ao ambiente empresarial, podendo ser traduzido para projetos musicais de diferentes portes. Assim, desde bandas independentes até artistas já consolidados podem utilizar instrumentos como análise SWOT (forças, fraquezas, oportunidades e ameaças) para compreender melhor seu posicionamento no mercado. Esse tipo de prática possibilita, por exemplo, que músicos identifiquem como suas características pessoais (talento, repertório, imagem) se relacionam com o ambiente externo (tendências culturais, plataformas digitais, políticas de fomento).

A construção de identidade artística, por sua vez, relaciona-se diretamente ao planejamento estratégico. A definição de quem o artista é, como deseja ser percebido e a que público pretende se dirigir constitui elemento central da diferenciação no mercado musical. O planejamento auxilia nesse processo ao fornecer bases para escolhas consistentes em termos de repertório, estética visual, estratégias de divulgação e parcerias profissionais. Nesse sentido, a carreira musical deixa de ser conduzida apenas por acasos ou oportunidades isoladas e passa a ser estruturada em torno de objetivos claros, aumentando as chances de sucesso e longevidade (Rodrigues, s.d.; GOV.BR, 2018).

Nesse cenário, a gestão de marketing e da imagem pessoal assume importância central na carreira musical contemporânea. Kotler e Keller (2012) destacam que o marketing não se limita apenas a processos de promoção e venda, mas envolve a construção de relacionamentos de longo prazo com diferentes públicos. Para o artista, isso significa compreender sua base de fãs como comunidade que precisa ser nutrida com conteúdos, experiências e símbolos que reforcem vínculos emocionais. Assim, além da qualidade musical, a carreira depende da criação de uma identidade visual e narrativa coerente, que se manifesta em aspectos como escolha de figurinos, capas de álbuns, linguagem utilizada nas redes sociais e performance em palco.

Rodrigues (s.d.) enfatiza que a carreira musical exige do artista não apenas qualidade artística, mas também estratégias de comunicação que consolidem sua reputação. Para músicos independentes, muitas vezes sem apoio de grandes gravadoras, a presença digital tornou-se elemento decisivo para conquistar relevância. Nesse sentido, o branding pessoal desempenha papel estratégico, permitindo que artistas transmitam valores, autenticidade e diferenciais



competitivos. Um exemplo prático é a utilização de redes sociais como Instagram, TikTok e YouTube, que se consolidaram como plataformas fundamentais para a promoção de músicas, construção de imagem e relacionamento com fãs.

Um estudo recente da Fundação Getúlio Vargas (FGV, 2020) sobre música e streaming demonstra que as plataformas digitais criaram novas oportunidades de mercado, mas também aumentaram a necessidade de estratégias específicas de visibilidade e diferenciação. A chamada “economia da atenção” impõe ao artista o desafio de se destacar em meio a milhares de lançamentos diários. Para isso, a gestão de marketing digital exige planejamento de campanhas, uso de métricas de engajamento e até investimento em publicidade direcionada. Esses elementos mostram que o marketing musical vai além da intuição e depende cada vez mais de práticas administrativas para garantir alcance e impacto.

No campo financeiro, a gestão eficiente é igualmente indispensável. O guia prático Viver de Música, elaborado pelo SEBRAE, orienta artistas sobre como estruturar o controle de receitas e despesas, destacando a importância da educação financeira para a sustentabilidade da carreira. Esse material aborda desde o registro de entradas provenientes de shows e direitos autorais até a organização de gastos com produção, divulgação e deslocamentos, reforçando a ideia de que sem disciplina financeira a carreira tende a se fragilizar. Rodrigues (s.d.) também chama atenção para a precificação de shows, ressaltando que o artista deve considerar não apenas o valor de mercado, mas também os custos operacionais e a percepção de valor do público.

Outro ponto fundamental nesse debate é a formalização. A Cartilha de Formalização para Músicos (Secretaria de Cultura do Distrito Federal, 2021) orienta sobre como se registrar como Microempreendedor Individual (MEI), o que possibilita acesso a benefícios fiscais, previdenciários e a participação em editais de fomento. A formalização representa uma virada importante na carreira de músicos, pois oferece maior segurança jurídica, permite emissão de notas fiscais e amplia as possibilidades de atuação em contratos com empresas e instituições públicas. Dessa forma, a gestão financeira associada à formalização contribui para a estabilidade e profissionalização do setor musical.

A produção cultural e a logística de eventos também se apresentam como dimensões cruciais para o desenvolvimento da carreira musical. Guias práticos de gestão e produção cultural oferecem metodologias sobre cronogramas, orçamentos, prestação de contas e



checklists, evidenciando como a organização é essencial para o sucesso de projetos artísticos. A logística de eventos, descrita em fontes acessíveis como a Wikipédia (2025), aponta para a complexidade do transporte de equipamentos, montagem de palcos, coordenação de equipes técnicas e cumprimento de normas de segurança. Esses fatores, muitas vezes invisíveis ao público, são determinantes para a execução eficiente de shows, turnês e gravações.

No Brasil, experiências colaborativas como o Circuito Fora do Eixo se consolidaram como alternativas de organização coletiva para artistas independentes. Essa rede mostrou que parcerias estratégicas e o compartilhamento de recursos podem ampliar a visibilidade e reduzir custos, constituindo um modelo de autogestão aplicado ao setor musical. A partir dessas práticas, percebe-se que a logística e a produção cultural não se restringem a aspectos técnicos, mas também envolvem escolhas políticas e organizacionais que impactam diretamente a sustentabilidade das carreiras artísticas (Wikipédia, 2025; Nussbaumer; Kauark, 2021).

Contudo, a profissionalização da carreira musical enfrenta barreiras estruturais. Requião e Costa (2023) identificam que o trabalho de músicos no Brasil é altamente marcado pela precariedade, exigindo adaptações constantes diante das dinâmicas do mercado. A pesquisa mostra que a instabilidade financeira, a ausência de contratos formais e a dependência de múltiplas atividades configuram a realidade da maioria dos profissionais do setor. Complementarmente, um panorama recente sobre a música popular no ensino superior (Zenodo, 2022) evidencia como a formação acadêmica ainda não consegue suprir as carências de empregabilidade na área, revelando a necessidade de maior articulação entre universidades e o mercado.

O Atlas da Economia Criativa no Brasil (Ministério da Cultura, 2020) ressalta ainda os impactos da pandemia da COVID-19, que fragilizaram profundamente o setor cultural, interrompendo atividades presenciais e reduzindo oportunidades de trabalho. Apesar disso, novas tecnologias e plataformas digitais vêm permitindo maior autonomia aos artistas, que passaram a utilizar transmissões ao vivo, campanhas de financiamento coletivo e lançamentos digitais como formas de se manter ativos. Esse cenário reforça a relevância da gestão autônoma e da adaptação estratégica como competências centrais para a sobrevivência e o crescimento no mercado musical.

Por fim, trajetórias recentes de artistas evidenciam práticas bem-sucedidas e desafios relacionados à gestão estratégica na música. Emicida, por exemplo, é frequentemente citado



como referência em empreendedorismo artístico, ao construir a gravadora independente Laboratório Fantasma e transformá-la em marca cultural. Entretanto, em 2025, conflitos de gestão em sua empresa vieram a público, com denúncias de má administração financeira, demonstrando como a governança é central para a sustentabilidade de projetos (Extra, 2025). Já Anitta se consolidou como exemplo de gestão de imagem e marketing global, alcançando reconhecimento internacional por meio de estratégias de posicionamento em diferentes mercados. Contudo, em 2025, após conquistas expressivas, anunciou uma pausa em sua carreira, revelando como o planejamento estratégico deve incluir momentos de redefinição e descanso (Los40, 2025; Wikipédia, 2025).

Outro exemplo relevante é o de Liniker, artista que consolidou sua trajetória a partir da valorização da identidade de gênero e da autenticidade artística. Em 2025, a conquista de quatro prêmios no Multishow e o destaque do álbum Caju demonstraram como a gestão de imagem e a coerência estética podem fortalecer a relação com o público e ampliar o reconhecimento (Reddit, 2025). Esses casos mostram que, embora cada artista trilhe caminhos distintos, a administração permeia de forma decisiva as escolhas e resultados, confirmando a relevância de práticas de planejamento, marketing, finanças e produção para a consolidação de carreiras musicais.

Assim, o referencial teórico evidencia que a administração aplicada à música integra conceitos clássicos e práticas contemporâneas, dialogando com empreendedorismo, planejamento, marketing, finanças, produção cultural e políticas públicas. A análise das referências demonstra que o músico independente precisa adotar uma postura profissional e estratégica para transformar criatividade em carreira sólida, confirmando a importância do planejamento administrativo como ferramenta essencial para a sustentabilidade artística (Maximiano, 2011; Kotler; Keller, 2012).

### 3 METODOLOGIA

Este estudo adota um delineamento descritivo e comparativo, fundamentado em dados secundários públicos e verificáveis, com o intuito de compreender as estratégias de inserção de três artistas brasileiros que são, Anitta, Liniker e Emicida, no campo da gestão criativa e do marketing cultural. A escolha por métricas já consolidadas decorre tanto da necessidade de padronização internacional quanto da garantia de transparência, evitando vieses de coleta restrita e assegurando reprodutibilidade.



No âmbito quantitativo, foram priorizados indicadores que captam tanto a escala de consumo digital quanto a densidade de engajamento social. Destarte, do Spotify obtiveram-se os números de ouvintes mensais, complementados por dados de streams totais consolidados via Kworb, permitindo mensurar o impacto cumulativo dos catálogos. Por sua vez, do YouTube foram extraídos o número de inscritos e o total de visualizações nos canais oficiais, fontes que evidenciam o alcance audiovisual. Nas redes sociais, privilegiaram-se Instagram e TikTok, considerando seus papéis centrais na construção de imagem e na viralização de conteúdos, com coleta de seguidores a partir das páginas oficiais e de serviços de auditoria pública como HypeAuditor.

Para além das plataformas, relatórios setoriais forneceram contexto estrutural indispensável. O IFPI Global Music Report foi utilizado como referência internacional, destacando o crescimento do streaming como eixo central das receitas mundiais. O Pro-Música Brasil permitiu situar a posição nacional, especialmente no que tange ao peso do streaming no faturamento doméstico. Já o ECAD (Escritório Central de Arrecadação e Distribuição) forneceu dados sobre arrecadação e distribuição de direitos autorais no país, possibilitando analisar a dimensão complementar da execução pública.

No eixo qualitativo, a análise pautou-se na interpretação de entrevistas, reportagens e registros audiovisuais publicados em veículos de grande circulação, como G1, Folha de S. Paulo, Estadão e Rolling Stone Brasil, além de podcasts e documentários. Esses materiais foram tratados como narrativas de legitimação e de posicionamento artístico, permitindo compreender como os próprios artistas elaboram suas imagens diante do público. A triangulação com estudos acadêmicos em bases como SciELO e Google Scholar, bem como relatórios técnicos de instituições como Sebrae e FGV, reforçou a interpretação à luz da literatura de branding cultural e gestão criativa.

A análise seguiu três etapas integradas. Primeiro, os indicadores digitais foram sistematizados em tabelas comparativas para fornecer base objetiva de contraste. Em seguida, os dados foram articulados ao contexto do mercado fonográfico, relacionando-os às tendências de expansão e aos riscos setoriais. Finalmente, procedeu-se a uma discussão analítica em chave SWOT, redigida em prosa contínua, de modo que forças, fraquezas, oportunidades e ameaças emergissem diretamente da leitura dos números e dos marcos críticos das trajetórias artísticas.

#### 4 ANÁLISE DOS RESULTADOS



Os dados consolidados permitem observar padrões distintos de inserção e circulação. A Tabela 1 resume os principais indicadores de desempenho digital de Anitta, Liniker e Emicida em agosto de 2025.

**Tabela 1.** Indicadores digitais de Anitta, Liniker e Emicida

Artista	Spotify/ouvintes mensais	Spotify/streams totais	YouTube/ins critos	YouTube/vie ws totais	Instagram/seg uidor	TikTok/seg uidor
Anitta	31.429.229	13.688.562.711	18.100.000	9.001.623.212	63.671.511	24.500.000
Liniker	2.311.435	681.424.624	553.000	206.627.344	2.000.000	9.572
Emicida	2.416.033	1.573.005.541	1.750.000	1.138.487.137	3.000.000	354.800

Fonte: pesquisa

Os resultados mostram o predomínio de Anitta, cuja audiência supera trinta milhões de ouvintes mensais no Spotify e se desdobra em quase catorze bilhões de streams acumulados, nove bilhões de visualizações no YouTube e mais de sessenta milhões de seguidores no Instagram. Essa escala constitui sua principal força, garantindo-lhe posição de destaque no mercado global. Contudo, tal magnitude também expõe uma vulnerabilidade: a dependência de mecanismos de viralização, como evidenciado por seus vinte e quatro milhões de seguidores no TikTok. Essa dependência, ao mesmo tempo que multiplica oportunidades de inserção em festivais e campanhas globais, constitui risco de saturação e volatilidade algorítmica.

Liniker, por outro lado, exibe números mais modestos, com pouco mais de dois milhões de ouvintes mensais no Spotify e 681 milhões de streams. Tais indicadores, embora menores, devem ser interpretados em conjunto com a conquista do Latin Grammy em 2022, que lhe conferiu legitimidade internacional e reforçou sua autenticidade artística. Sua força, portanto, está no capital simbólico e na representatividade, dimensões que ampliam oportunidades em festivais de diversidade e em projetos audiovisuais como o documentário *Caju*. A fraqueza mais evidente é a baixa presença em plataformas de viralização, com menos de dez mil seguidores no TikTok, o que restringe sua capacidade de disputar atenção em mercados de alta rotatividade.



A ameaça, nesse caso, está no risco de invisibilidade entre lançamentos, em um cenário cada vez mais saturado de conteúdo.

Por sua vez, Emicida ocupa uma posição intermediária: seus mais de 1,5 bilhão de streams no Spotify e 1,1 bilhão de views no YouTube o colocam como um artista consolidado digitalmente, mas é no campo simbólico que se destacam suas forças. O impacto cultural de *AmarElo*, transformado em documentário da Netflix e exibido em espaços de prestígio como o Theatro Municipal, reforça sua identidade como mediador cultural. Sua maior oportunidade reside na diversificação de receitas via LAB Fantasma, empresa que articula música, literatura, moda e impacto social. A fragilidade, contudo, foi exposta em 2025 com a disputa societária, que revelou riscos de governança. A ameaça, nesse caso, não decorre da lógica do mercado, mas da própria instabilidade institucional que sustenta sua produção. Essas leituras ganham maior nitidez quando situadas no ambiente setorial. A Tabela 2 sintetiza os dados da indústria fonográfica em 2024.

**Tabela 2.** Panorama setorial da música gravada e de direitos autorais (2024)

Indicador	Valor	Observações
Receita global de música gravada (IFPI)	US\$ 29,6 bi (+4,8% vs. 2023)	O streaming representa cerca de 69% das receitas mundiais.
América Latina (IFPI)	+22,5%	Crescimento impulsionado pelo streaming, que responde por 87,8% das receitas regionais.
Brasil (Pro-Música Brasil)	R\$ 3,486 bi (+21,7%)	Streaming representa 87% da receita e 99,2% das vendas no mercado interno.
ECAD (execução pública no Brasil)	R\$ 1,8 bi arrecadados / R\$ 1,5 bi distribuídos (+12%)	Pagamentos a mais de 345 mil titulares de direitos.

Fonte: pesquisa

O crescimento acelerado da América Latina e do Brasil reforça a centralidade do streaming como oportunidade transversal aos três artistas. Para Anitta, amplia as possibilidades de inserção global e legitima sua estratégia de exportação do funk. Para Liniker, mostra que, mesmo em escala de nicho, o ambiente favorece a monetização de catálogos autorais. Para



Emicida, evidencia a complementaridade entre receitas digitais e execução pública, sustentando seu modelo híbrido.

Finalmente, a dimensão temporal ajuda a compreender como forças, oportunidades e ameaças se materializam ao longo da trajetória. O Quadro 1 resume os principais marcos.

**Quadro 1.** Linha do tempo de eventos críticos (2015–2025)

Data	Evento	Relevância
2015	“Deixa Ele Sofrer” (Anitta) alcança #1 no Brasil	Consolidação como artista pop nacional.
2017	“Vai Malandra” viraliza no YouTube	Ampliação do funk para o mainstream.
2020	<i>AmarElo – É Tudo Pra Ontem</i> (Emicida, Netflix)	Consagração simbólica e institucional.
2021	<i>Indigo Borboleta Anil</i> (Liniker)	Base para reconhecimento internacional.
2022	“Envolver” chega ao #1 global no Spotify (Anitta)	Marco inédito para artista brasileira.
2022	Latin Grammy de Liniker (Melhor Álbum de MPB)	Legitimidade internacional.
2024	Lançamento de <i>Funk Generation</i> (Anitta)	Reforço da estratégia de exportação do funk.
2024	Anúncio do documentário <i>Caju</i> (Liniker)	Expansão para narrativas audiovisuais.
2025	Disputa societária na LAB Fantasma (Emicida)	Risco reputacional e organizacional.

A cronologia revela que Anitta construiu sua trajetória a partir de marcos sucessivos de visibilidade internacional, sustentando um modelo de escala global. Por sua vez, Liniker consolidou-se de forma mais gradual, mas ancorada em legitimidade crítica e simbólica, capaz de projetar sua voz para além dos números. Por fim, Emicida estruturou um ecossistema multifacetado, com alto valor simbólico, mas exposto a fragilidades de governança.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS



O presente estudo permitiu compreender de forma abrangente a relevância do planejamento administrativo e da gestão estratégica na consolidação de carreiras artísticas musicais, demonstrando que o sucesso do artista depende não apenas do talento e da criatividade, mas também da capacidade de organizar recursos, estruturar processos e definir metas claras. A análise da literatura revelou que práticas administrativas tradicionais, como planejamento estratégico, gestão de pessoas e controle financeiro, podem ser adaptadas às especificidades do meio musical, promovendo uma abordagem profissional e sustentável para a carreira do artista (Albuquerque, 2014; Chiavenato, 2014). Essa constatação confirma que a administração, ainda que nascida em contextos industriais, encontra no setor artístico um campo fértil de aplicação e inovação.

Observou-se que a integração entre administração e música proporciona um equilíbrio entre a dimensão criativa e a eficiência operacional, permitindo ao artista tomar decisões mais assertivas sobre produção, divulgação e performance. Estratégias como análise de mercado, construção de identidade artística, gestão de marca pessoal e monitoramento de resultados contribuem para aumentar a competitividade do músico em um mercado cada vez mais dinâmico e exigente, garantindo não apenas visibilidade, mas também sustentabilidade financeira e profissional (Kotler & Keller, 2012; Rodrigues, s.d.). Nesse sentido, o marketing musical contemporâneo se apresenta como um campo estratégico indispensável, em especial diante da ascensão das plataformas digitais e da chamada “economia da atenção”, na qual o engajamento com o público se torna um ativo tão importante quanto a qualidade técnica da obra.

Outro aspecto relevante identificado é a importância da gestão de pessoas e do relacionamento com equipes de produção, agentes, produtores e demais profissionais envolvidos na carreira musical. Uma abordagem estratégica na gestão de recursos humanos permite organizar funções, delegar responsabilidades e estabelecer canais de comunicação eficientes, resultando em maior produtividade e melhor desempenho coletivo (Albuquerque, 2014; Fayol, 1916). Essa perspectiva evidencia que a carreira musical não é um processo isolado, mas depende da articulação de diferentes competências, práticas e relações que integram o ambiente artístico e administrativo. Além disso, a liderança do artista enquanto gestor influencia diretamente a motivação e a coesão de sua equipe, evidenciando que a dimensão humana da administração se reflete de forma concreta na performance artística e na experiência do público.



No campo do empreendedorismo cultural, percebe-se que o artista contemporâneo precisa assumir múltiplos papéis: criador, gestor, comunicador e estrategista. A figura do músico como empreendedor vai além da autogestão e passa a envolver também a capacidade de identificar oportunidades, inovar nos formatos de produção e buscar novas formas de financiamento. Experiências como os saraus empreendedores analisados por Campos e Davel (2017) demonstram que o músico, ao adotar práticas de gestão, torna-se protagonista de sua trajetória, ampliando sua autonomia e criando redes colaborativas. Esse empreendedorismo se mostra ainda mais essencial em mercados periféricos e regionais, onde o acesso a grandes gravadoras e investimentos tradicionais é limitado, reforçando a necessidade de inovação social e criatividade administrativa.

A gestão financeira, por sua vez, surge como um dos pilares da sustentabilidade. O estudo demonstrou que a adoção de práticas de controle de receitas e despesas, precificação adequada de shows e serviços, e a formalização via MEI são etapas indispensáveis para que o músico alcance estabilidade e possa investir em sua própria carreira (SEBRAE, 2018). Além dessas ferramentas, a busca por editais públicos e privados, leis de incentivo e financiamentos coletivos desponta como uma das principais estratégias de captação de recursos no cenário cultural brasileiro. A administração, nesse ponto, oferece ao artista não apenas instrumentos técnicos, mas também a possibilidade de planejar investimentos de médio e longo prazo, reduzindo vulnerabilidades e fortalecendo sua independência criativa.

No âmbito da produção cultural e da logística de eventos, identificou-se que a gestão vai muito além do planejamento do espetáculo: envolve a coordenação de transportes, montagem de palco, contratos com fornecedores, cumprimento de normas de segurança e comunicação integrada com o público. Cada detalhe da logística impacta diretamente na experiência do espectador e na reputação do artista. A literatura sobre gestão cultural e casos como o Circuito Fora do Eixo reforçam que modelos de produção colaborativa e redes de autogestão são alternativas viáveis para artistas independentes que buscam ampliar sua circulação sem depender exclusivamente de estruturas empresariais tradicionais. Isso evidencia que, quando associada a práticas de cooperação e inovação, a administração pode ser adaptada a diferentes escalas de atuação, do pequeno show local a grandes turnês nacionais e internacionais.

O trabalho também evidenciou que a profissionalização da música no Brasil enfrenta barreiras estruturais, como a informalidade, a precarização e a instabilidade financeira. Estudos recentes (Requião & Costa, 2023; Zenodo, 2022) demonstram que a ausência de políticas



públicas contínuas e a fragilidade institucional do setor cultural dificultam a consolidação de carreiras estáveis. Ainda assim, a emergência das tecnologias digitais e das plataformas de streaming ampliou as possibilidades de autogestão, permitindo que artistas explorem novos modelos de negócios, como o financiamento coletivo, os lançamentos independentes e a monetização de conteúdos digitais. Além disso, a chegada da inteligência artificial na música — tanto na produção sonora quanto na análise de dados de consumo — abre novos horizontes e ao mesmo tempo gera dilemas éticos e criativos que reforçam a necessidade de gestores preparados para lidar com cenários incertos e em constante transformação.

Por fim, as análises de casos de artistas contemporâneos como Emicida, Anitta e Liniker mostraram de maneira prática como a administração se manifesta na trajetória musical. Emicida, apesar do prestígio conquistado, enfrentou desafios de governança em sua empresa, evidenciando que até mesmo artistas com forte perfil empreendedor precisam consolidar práticas administrativas sólidas (Extra, 2025). Anitta, por outro lado, se destacou internacionalmente ao adotar estratégias de marketing global, mas sua pausa anunciada em 2025 revelou a importância de incluir no planejamento momentos de reflexão e redefinição (Los40, 2025; Wikipédia, 2025). Já Liniker demonstrou como a gestão de imagem e a autenticidade podem consolidar uma carreira artística, sendo reconhecida em premiações de grande porte como o Prêmio Multishow (Reddit, 2025). Outros exemplos internacionais, como a trajetória de Beyoncé, marcada por uma gestão empresarial fortemente estruturada, e a de artistas independentes que exploram plataformas como o Bandcamp, reforçam que diferentes contextos culturais demandam, mas também permitem, modelos diversificados de gestão.

Em síntese, a intersecção entre administração e música demonstra que uma carreira sólida e sustentável exige mais do que habilidades musicais: é necessário aplicar ferramentas administrativas, pensar estrategicamente e gerenciar de forma integrada todos os aspectos que envolvem a produção artística. O sucesso no mercado contemporâneo depende da capacidade de conciliar criatividade, inovação e planejamento, promovendo não apenas a excelência artística, mas também a perenidade da carreira em longo prazo. Este estudo reforça, portanto, a relevância de aproximar os campos da administração e da música, estimulando novas pesquisas que aprofundem essa relação. Entre as possibilidades futuras, destacam-se investigações sobre o impacto da inteligência artificial no mercado musical, a análise da efetividade de políticas públicas de fomento e a comparação entre modelos de gestão aplicados em diferentes gêneros musicais e contextos regionais. Dessa forma, além de contribuir para a literatura acadêmica em Administração, este trabalho também oferece subsídios práticos para artistas, gestores culturais



e formuladores de políticas, evidenciando que a integração entre gestão e arte é não apenas possível, mas necessária para a sustentabilidade da cultura no século XXI.

## 6 REFERÊNCIAS

WIKIPÉDIA. Jules Henri Fayol – Funções da Administração. Disponível em: [https://pt.wikipedia.org/wiki/Jules\\_Henri\\_Fayol](https://pt.wikipedia.org/wiki/Jules_Henri_Fayol). Acesso em: jun.2025.

WIKIPÉDIA. Organização linha-staff – PODC segundo Chiavenato. Disponível em: [https://pt.wikipedia.org/wiki/Organiza%C3%A7%C3%A3o\\_linha-staff](https://pt.wikipedia.org/wiki/Organiza%C3%A7%C3%A3o_linha-staff). Acesso em jun. 2025.

NUSSBAUMER, G.; KAUARK, F. Formação e prática em gestão cultural: entre o tecnicismo e o engajamento. Revista Extraprensa, USP, n. 17, p. 93-105, 2021. Disponível em: <https://revistas.usp.br/extraprensa/article/view/185437/177629>. Acesso em: jun. 2025.

CAMPOS, Israel M.; DAVEL, Eduardo. Identidade, arte e gestão em prol do empreendedorismo cultural: sarau empreendedor como tecnologia social. Disponível em: [https://www.researchgate.net/publication/319384297\\_Identidade\\_arte\\_e\\_gestao\\_em\\_prol\\_do\\_empreendedorismo\\_cultural\\_sarau\\_empreendedor\\_como\\_tecnologia\\_social](https://www.researchgate.net/publication/319384297_Identidade_arte_e_gestao_em_prol_do_empreendedorismo_cultural_sarau_empreendedor_como_tecnologia_social).

MACIEL, Danielle E. F. O programa Fábricas de Cultura: política pública e empreendedorismo. Disponível em: [https://www.researchgate.net/publication/317254809\\_O\\_Programa\\_Fabricas\\_de\\_Cultura\\_politica\\_publica\\_e\\_empreendedorismo](https://www.researchgate.net/publication/317254809_O_Programa_Fabricas_de_Cultura_politica_publica_e_empreendedorismo).

ATLAS ECONÔMICO DA CULTURA BRASILEIRA (2017). Volume 1: Economia Criativa, Economia da Cultura. Disponível em: <https://www.gov.br/cultura/pt-br/assuntos/noticias/secult-lanca-o-atlas-da-economia-criativa/livro-atlas.pdf>.

MAXIMIANO, Antônio C. A. Teoria Geral da Administração: da revolução urbana à revolução digital. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

RODRIGUES, Ernesto. Gestão – Carreira Musical. Disponível em: <https://pt.scribd.com/document/725848821/Gestao-Carreira-Musical>.

GOV.BR. Manual de Planejamento Estratégico Participativo para Cultura. Brasília: Secretaria da Cidadania e da Diversidade Cultural, 2018.



KOTLER, Philip; KELLER, Kevin L. Administração de Marketing. 14. ed. São Paulo: Pearson, 2012.

FGV. A música no streaming: novas estratégias de mercado para artistas independentes. Disponível em: <https://repositorio.fgv.br/items/074f44e5-08c8-4ee4-b908-6db5dc3beba4>.

SEBRAE. Viver de Música – guia prático de gestão financeira para artistas. Disponível em: <https://pdfcoffee.com/viver-de-musica-sebrae-pdf-free.html>.

SECRETARIA DE CULTURA DO DISTRITO FEDERAL. Cartilha de Formalização para Músicos: como ser MEI. 2021.

ALBUQUERQUE, L. G. de. Gestão e Produção Cultural: Guia prático com cronogramas, orçamentos, prestação de contas e checklists. 2. ed.

WIKIPÉDIA. Logística de um evento musical. Disponível em: [https://pt.wikipedia.org/wiki/Log%C3%ADstica\\_de\\_um\\_evento\\_musical](https://pt.wikipedia.org/wiki/Log%C3%ADstica_de_um_evento_musical).

WIKIPÉDIA. Circuito Fora do Eixo. Disponível em: [https://pt.wikipedia.org/wiki/Fora\\_do\\_Eixo](https://pt.wikipedia.org/wiki/Fora_do_Eixo).

REQUIÃO, Luciana; COSTA, Rodrigo. O mercado define isso: estrutura e adaptação na dinâmica do trabalho de músicos brasileiros. 2023

OLIVEIRA, F.; SILVA, R. Música Popular no Ensino Superior: panorama sobre mercado de trabalho musical. Zenodo, 2022.

BRASIL. Ministério da Cultura. Atlas da Economia Criativa no Brasil: impactos da COVID-19. Brasília: Ministério da Cultura, 2020.

EXTRA. Emicida diz que irmão transferiu R\$ 6 milhões da empresa sem autorização. Extra, 2025. Disponível em: <https://extra.globo.com/entretenimento/musica/noticia/2025/04/em-processo-emicida-diz-que-irmao-transferiu-r-6-milhoes-da-empresa-sem-autorizacao-tristeza.ghtml>.

LOS40. El paréntesis de Anitta tras los dos reconocimientos más importantes de su carrera. Los40, 2025. Disponível em: <https://los40.com/2025/06/26/el-parentesis-de-anitta-tras-los-dos-reconocimientos-mas-importantes-de-su-carrera/>.



WIKIPÉDIA. Ensaios da Anitta. Wikipédia, 2025. Disponível em:  
[https://pt.wikipedia.org/wiki/Ensaios\\_da\\_Anitta](https://pt.wikipedia.org/wiki/Ensaios_da_Anitta).

REDDIT. Liniker brilha com 4 troféus no Prêmio Multishow e álbum Caju é destaque. Reddit, 2025. Disponível em:  
[https://www.reddit.com/r/brasil/comments/1h6knrh/liniker\\_brilha\\_com\\_4\\_trof%C3%A9us\\_no\\_pr%C3%AAmio\\_multishow/](https://www.reddit.com/r/brasil/comments/1h6knrh/liniker_brilha_com_4_trof%C3%A9us_no_pr%C3%AAmio_multishow/).

