

UNIVERZA NA PRIMORSKEM
FAKULTETA ZA MANAGEMENT

DIPLOMSKA NALOGA

DENIS JERANT

KOPER, 2014

2014

DIPLOMSKA NALOGA

DENIS JERANT

UNIVERZA NA PRIMORSKEM
FAKULTETA ZA MANAGEMENT

Diplomska naloga

GLASBENI MANAGER

Denis Jerant

Koper, 2014

Mentor: doc. dr. Klemen Širok

POVZETEK

Glasbeni manager je oseba, ki v glasbenem poslovanju zastopa glasbenika. Biti glasbeni manager pomeni postati del življenja drugega. Lastnosti slovenskega glasbenega managerja so zagon, vztrajnost in naklonjenost glasbi. Pogosto se pojavlja vprašanje, kaj lahko pričakujemo od takšnega poklica, vendar je odgovor pri vsakem posamezniku drugačen. Z raziskovalno metodo intervjuvanja in anketiranja smo ugotovili pomembne lastnosti, spretnosti in dejavnosti idealnega tipa glasbenega managerja v Sloveniji. Na podlagi izsledkov argumentiramo, da je idealni tip glasbenega managerja organiziran in komunikativen ter da svoje naloge opravlja profesionalno. Pomembno vpliva pri izboru studia in producenta ter se vključuje v osebno življenje glasbenika, vendar le do neke mere.

Ključne besede: glasba, management, managerji, idealni tip, kariera.

SUMMARY

Music manager is a person who represents a musician in the music business. Being a music manager means becoming a part of another person's life. The characteristics of a music manager in Slovenia are motivation, persistence and love for music. People frequently wonder what to expect from this profession, but the answer is different for every individual. Using interview and questionnaire methods we identified some of the important characteristics, skills and activities of an ideal music manager in Slovenia. Based on the findings we argue that an ideal music manager is organised, possesses good communication skills and is professional. He plays an important role in selecting the studio and producer and is, to some extent, a part of the personal life of the musician.

Keywords: music, management, managers, ideal type, career.

UDK: 005.3:78(043.2)

VSEBINA

1	Uvod	1
2	Glasbena industrija	4
2.1	Struktura glasbene industrije 21. stoletja	4
2.2	Glasbena industrija v Sloveniji	6
3	Glasbeni management	8
3.1	Opredelitev glasbenega managementa	8
3.2	Funkcije glasbenega managementa	9
3.3	Strategije glasbenega managementa	11
4	Glasbeni manager	12
4.1	Naloge glasbenih managerjev	12
4.2	Glasba kot poslovanje	14
4.3	Snovanje kariere glasbenikov	15
5	Viri podatkov in metoda analiz	18
5.1	Zasnova raziskave	18
5.2	Metoda pridobivanja podatkov	19
5.3	Metode analize podatkov	20
5.4	Operacionalizacija merskih instrumentov	20
6	Analiza: glasbeni manager	23
6.1	Značilnosti vzorca	23
6.2	Glasbeni manager	24
7	Sklep	29
	Literatura in viri	31
	Priloge	33

PREGLEDNICE

Preglednica 1: Prihodki različnih področij glasbenega poslovanja.....	14
Preglednica 2: Pregled teoretičnih izhodišč, pojavnih dimenzij koncepta in vprašanj za intervju	21
Preglednica 3: Pregled teoretičnih izhodišč, opazovanih dejavnikov in vprašanj za spletno anketo.....	22
Preglednica 4: Povprečje in standardni odklon odgovorov na anketna vprašanja	24

1 UVOD

Glasbeno poslovanje lahko opišemo kot sodelovanje med umetnostjo na eni strani in trgovanjem na drugi. V glasbenem svetu se vse začne s pesmijo, glasbenik pa bi rad od tega živel, zato mora na koncu priti do prodaje. Mnogim med nami glasba pomeni način življenja, brez katere ne moremo živeti. Vsakdo izmed nas ima svojo najljubšo pesem, ki nas identificira in jasno pokaže, kako različni smo si med seboj (Fitterman Radbill 2013, 16). Človeška usmerjenost po trgovanju je naredila glasbo za produkt. Nekaj tako ključnega in intimnega je postalo dobrina, ki ima svojo ceno.

Glasbena industrija, v kateri izhodiščno vlogo igrajo glasbeniki, se je v zadnji nekaj letih močno razvila. Razvoj glasbene industrije se je pojavil s pomočjo informacijsko-komunikacijske tehnologije, ki je povzročila pravo revolucijo, kateri ni videti konca. Sodeč po raziskavah Howarda in Pricea (2012, 2–5) tradicionalna glasbena industrija deluje še danes, vendar v manjšini, njen razvoj pa je potekal preko analognih televizijskih zaslonov, gramofonskih plošč in podobnih medijev. Glasbeni management v tistem obdobju ni igral pomembnejše vloge pri glasbenih izvajalcih, saj so glasbene založbe prevzele vodenje glasbenikov, vodje založb pa so bili kot današnji glasbeni managerji z vsemi njihovimi nalogami. Bolj razvejana in opredeljena je moderna glasbena industrija, ki se je začela razvijati na začetku devetdesetih let, vrhunec pa je dosegla v zadnjih nekaj letih, in sicer z razvojem prodaje glasbe preko interneta, kjer se je lahko vsak posameznik predstavil in prodal svojo glasbo. V moderni industriji, v kateri zaradi prenasičenosti, različnosti, globalnega poslovanja in konkurenčnosti, v kateri se glasbeniki sami ne morejo usmeriti, dogovarjati in poslovati, so to vlogo prevzeli glasbeni managerji s svojimi organizacijami. Poleg nalog glasbenega managerja in lastnosti, kot so planiranje, organiziranje, vodenje in nadziranje, je za glasbenega managerja pomembno, da razume ljudi in poslovanje znotraj glasbene industrije. Vodenje glasbenikov tako deluje na področju znanosti, poslovanja in dobri meri kreativnosti (Allen 2011, 1).

Glasbeni management je eden izmed pomembnejših elementov v karieri in razvoju glasbenika ali glasbene skupine. Pomembno vpliva na stanje kariere in potek dogajanja. Predstavniki glasbenega managementa skrbijo za poslovno dogajanje, javno podobo in občutke znotraj skupine ter posledično vplivajo na finančni del izvajalca. Glasbeni manager je tako oseba, ki v glasbenem poslovanju skrbi za glasbene izvajalce in postane del vseh vidikov življenja nekoga drugega. Zadostna količina javnih nastopov je pomembno izhodiščno dejanje, za katerega mora glasbeni manager še posebej skrbeti, saj javno predvajanje in nastopanje glasbenika ali skupine pripomore k njegovi prepoznavnosti, hkrati pa je to za izvajalca v fazi rasti praktično edini vir dohodka (Byrnes 1999). S tem glasbenik in prav tako manager skupaj izoblikujeta svojo kariero in jo postavljata na višji nivo. V večini primerov je glasbeni manager vez med organizatorjem dogodkov in glasbeno skupino ali posameznikom, v drugih primerih pa se pojavlja kot posrednik oziroma kot oseba, ki se v imenu glasbenika ali skupine

dogovarja o določeni zadevi, ki temelji na glasbenikovi karieri in usmeritvi. Skrbi za interese glasbenika in poskuša uskladiti tako želje organizatorjev kot glasbenikov, ki jih zastopa (Allen 2011). Pogoji vsekakor niso vedno enaki, največkrat se spremeni prav cena izvajalca. Management v glasbeni industriji je zelo pomembna dejavnost, saj glasbeni managerji predstavljajo vodilo za glasbene izvajalce. Kot v vsaki dejavnosti v poslovnem svetu tudi v glasbeni industriji managerji pridejo do prelomne točke oziroma do krize in nevarnosti. Soočajo se z vprašanji, kot so kako rešiti kritične situacije z glasbeniki, kako jih pravilno usmeriti, na kakšen način posredovati v primeru izpada dohodka ali rešiti težavo z neplačniki, kako poskrbeti za zadovoljivo število nastopov in kako postaviti trdne vezi z različnimi udeleženci glasbene industrije ter glasbeniki (Allen 2011). To so le nekatere nevarnosti in slabosti, s katerimi se srečujejo glasbeni managerji v vsakdanjem poslovanju. Razmišljanje, kako jih rešiti in kako nevarnosti ter slabosti preusmeriti v priložnosti, je lastnost le nekaterih dobrih glasbenih managerjev, ki se tako razlikujejo od tistih, ki so manj vplivni ali pa imajo manj izkušenj.

Namen raziskave je poiskati in opredeliti glavne značilnosti, ki jih ima in predstavlja idealni tip glasbenega managerja, ter raziskati, kakšne so njihove vloge v poslovanju in rešitve iz kriznih situacij. Raziskavo smo delali na posameznikih, ki delujejo v slovenski glasbeni industriji, rezultati pa so pokazali idealni tip glasbenega managerja v Sloveniji. Z raziskavo smo želeli poiskati različne elemente, ki sestavljajo in predstavljajo lastnosti idealnega glasbenega managerja, raziskati različne vidike, ki so značilni za glasbene managerje, in ugotoviti, kateri so tisti dejavniki ter lastnosti, ki jim omogočajo boljše delovanje, boljšo pozicijo na trgu in večji vpliv znotraj glasbene industrije.

Na začetku smo opredelili glasbeni management in značilnosti te veje v glasbeni industriji ter se osredotočili na naloge glasbenih managerjev, kjer se bomo omejili predvsem na nekatere pomembnejše naloge, kot so oblikovanje kariere glasbenikom ali skupinam, dogovori z glasbenimi založbami, kamor sodi izid glasbenega medija, oblikovanje pogodb, doseganje zadostnega števila nastopov, promocijsko oglaševanje glasbene skupine ali posameznika kot blagovne znamke, ter skrb za dober izgled glasbenika ali skupine v javnosti. Prvi korak tako zaključujemo s predstavitvijo glasbenega managementa in ključnih nalog glasbenega managerja.

Za opredelitev idealnega glasbenega managerja je treba poleg bistvenih nalog in vlog poznati tudi nekatere stresne situacije, v katerih se lahko znajdejo. Problemi, s katerimi se srečujejo glasbeni managerji na svoji poti in pri delovanju, so dejavniki, po katerih se razlikujejo managerji med seboj. Analitični fokus usmerjamo predvsem v stresne situacije, s katerimi se glasbeni managerji srečujejo dnevno. Ugotoviti želimo, kateri so dejavniki, ki jih do takšne situacije pripeljejo, in kateri dejavniki pomagajo reševati problem. Prav tako nas zanima tudi delovanje glasbenih managerjev s stališča glasbenikov, kako vidijo njihovo delo ter kje vidijo slabosti in priložnosti.

V tretjem koraku našega raziskovanja smo na podlagi empirične analize podatkov, pridobljenih s pomočjo intervjujev s priznanimi slovenskimi glasbenimi managerji, opredelili bistvene lastnosti, ki jih ima glasbeni manager z vidika glasbenikov in drugih udeležencev glasbene industrije. Nadaljnji cilj je s pomočjo ankete opredeliti dejavnike, ki pomagajo reševati probleme v delovanju glasbenih managerjev. S pridobljenimi podatki smo opredelili tiste dejavnike, ki so pri delovanju glasbenih managerjev v Sloveniji najbolj pomembni in dajejo večjo vrednost.

Četrty in zaključni korak našega raziskovanja predstavlja odgovor na naše izhodiščno raziskovalno vprašanje. V tem sklopu s pomočjo teoretične in empirične analize predstavljamo idealni tip glasbenega managerja v Sloveniji. Opredelimo njegove lastnosti in naloge ter kakšne so njegove reakcije na negativne vplive iz okolja in trga. Obravnavamo vse dejavnike, ki so prisotni pri delovanju glasbenih managerjev, in jih povežemo z izsledki z vidika teorije s področja glasbenega in splošnega managementa.

2 GLASBENA INDUSTRIJA

Glasbena industrija je preplet različnih dejavnosti, ki delujejo kot podjetja, vendar so med seboj tesno povezane in tvorijo navidezni krog, v katerem se razvijajo glasbeniki. Manager mora v glasbenem poslovanju dobro poznati delovanje glasbene industrije. Pomembno je, da se v karieri glasbenika upošteva vsak njegov korak skozi razvoj in katera dejavnost ga v določenem času pripelje do cilja. Znotraj te industrije štejemo javno nastopanje, snemanje in prodajo glasbe preko različnih metod. Ključnega pomena v glasbeni industriji so glasbeniki, ki ustvarjajo glasbo, zvočni in studijski tehniki, ki pripravijo glasbo na različne medije, ter producenti, katerih naloga je planiranje, organiziranje, vodenje in nadziranje celotnega procesa. Med producente štejemo tudi glasbene managerje. Glasbeni managerji so po svojem delovanju zelo podobni klasičnim managerjem. Delujejo po načelih managementa, razlikujejo pa se v odnosu do klienta. Klasični managerji tvorijo v podjetju hierarhijo in komunicirajo le z glavnimi predstavniki ravni, glasbeni manager pa s svojim klientom – glasbenikom tvori prijateljski odnos, v katerega morata verjeti manager in glasbenik. Glasbena industrija omogoča managerjem, da gre celotni tok informacij preko njih. Zbrane informacije manager predela sam in se na podlagi teh odloča. Manager v glasbeni industriji se o določenih težavnih odločitvah posvetuje s klientom, v drugih vrstah industrij pa se glavni managerji posvetujejo s svojimi podrejenimi. Za razliko od klasične industrije glasbena industrija nima točno določeno zastavljene proizvodnje in ni pomembno, katera dejavnost pride prej. Glasbeni manager se odloča ali katero izmed dejavnosti izpusti ali zamenja vrstni red. To se odloči po kriteriju kvalitete in potenciala, ki ga ima glasbenik, in tega, kakšne cilje ima (Howard in Price 2012).

Da bi glasbeni managerji lahko nemoteno delovali v svoji dejavnosti, morajo najprej poznati strukturo in delovanje glasbene industrije. V poglavju o glasbeni industriji predstavljamo strukturo glasbene industrije v času moderne tehnologije in ključne dejavnosti znotraj industrije, kot so snemanje glasbe, založništvo in javno nastopanje. Na koncu poglavja opredeljujemo glasbeno industrijo v Sloveniji in njen razvoj ter velikost v primerjavi z večjimi trgi.

2.1 Struktura glasbene industrije 21. stoletja

Struktura glasbene industrije, v katero štejemo snemanje, založništvo in javne nastope, skupaj tvorijo komunikacijski model, ki dovoljuje, da se lahko različna mnenja posameznikov združijo v eno sporočilo, ki je jasno tako sporočevalcu kot prejemniku. Glasbena industrija je skozi razvoj postajala vse večja in kompleksnejša. Poleg glasbenikov, ki so osnovno vodilo v glasbeni industriji, so skozi razvoj našli svoje mesto tudi glasbeni managerji, agenti, založniki, organizatorji dogodkov, novinarji in drugi akterji. V osnovi lahko glasbeno industrijo razvrstimo po treh glavnih korakih. Snemanje glasbe je prvi korak na poti v glasbeni industriji in tudi prvi korak glasbenika. Drugi korak v tej industriji predstavljajo

založbe, kot tretji korak pa so tu organizatorji dogodkov, ki poskrbijo, da se lahko glasbeniki predstavijo na javnem nastopu.

Snemalna industrija, kot prvi pomembni element glasbene industrije, svoje namene sporoča na različne načine oz. skozi različne poti. Popularna glasba je primarna vsebina snemalne industrije in jo lahko delno obravnavamo kot komunikacijski kanal in masovni medij. Glavni aktivnosti snemalne industrije sta produkcija in distribucija simbolične vsebine široko razpršeni raznovrstni publiki. Snemalna industrija za uresničitev svojih ciljev in aktivnosti uporablja različne tehnologije in prijeme. Med tehnologije za uresničevanje aktivnosti štejemo digitalno snemanje in reprodukcijo, analogno snemanje, video snemanje in internet (Hull, Hutchison in Strasser 2011, 40). Nekatere smeri sporočanja vključujejo glasbenike in avtorje posameznih elementov glasbe, medtem ko druge ne. Potrošniki, ki izhajajo iz različnih socialnih skupin, svojo zvrst glasbe izbirajo po okusu. Različne zvrsti in različni izvajalci so tako svojo kariero razvili prav v fazi snemanja glasbe. Ideje, ki so postale izdelek, so tako svoje mesto našle na internetu, potencialne pa so svojo pot razvijale naprej in preko različnih elementov oblikovanja in produkcije končale v trgovinah po vsem svetu (Hull, Hutchison in Strasser 2011, 41).

Založništvo je druga pomembna panoga glasbene industrije, s pomočjo katere ustvarjalci pridejo do svojega izdelka. Glasbena založba ali založnik je odgovorna oseba, ki zagotavlja, da ustvarjalci glasbe prejemajo plačila, ko se njihove pesmi uporabljajo v komercialne namene. Glasbenik in založba se sporazumno dogovorita za sodelovanje s pomočjo tako imenovane pogodbe o založništvu, kjer avtorji dodelijo avtorske pravice za svoja dela založniku ali založbi. Avtorske pravice so ene izmed najpomembnejših oblik intelektualne lastnine znotraj glasbene industrije. Založba kot nadzorna družba skrbi za izplačevanje avtorskih pravic in nadzira predvajanje skladb avtorjev, ki so v njihovi produkciji, ter tako igra osrednjo vlogo pri upravljanju tega sredstva (Krasilovsky in Shemel 2007, 23–25). Profesionalni glasbeniki imajo odnos z založbo, ki je opredeljen z založniško pogodbo. Založba zagotavlja znatna predplačila za prihodnje dohodke, v zameno pa prejema delež za različne vrste pravic. V založništvu obstaja več vrst pravic, najbolj pa izstopajo mehanske pravice. Mehanske pravice izhajajo iz prodaje glasbenih posnetkov, kot so CD-ji ali digitalne datoteke (Krasilovsky in Shemel 2007, 25). Te pravice poleg avtorskih pravic predstavljajo največji prihodek založbi in izvajalcu. Za uspešnost varovanja in izplačevanja po svetu skrbi kar nekaj organizacij, pri nas pa je najbolj znana organizacija Zavod za uveljavljanje pravic izvajalcev in proizvajalcev fonogramov s kratico IPF. Glasbeni management v fazi založništva prevzame pomembno vlogo, saj je le-ta podpisnik založniške pogodbe. Skrbi za nemoteno komunikacijo med založbo in glasbeniki ter nadzoruje potek, tako na strani založbe kot na strani glasbenika. Pomembno vpliva na dogajanje znotraj dogovora in sprejema pomembne odločitve. Založniki si prizadevajo za sodelovanje s potencialnimi glasbeniki in stremijo k povezovanju in nadgrajevanju avtorjev z namenom ustvarjanja novih skladb.

Javni nastop je tretji pomembnejši korak v glasbeni industriji in je verjetno najpomembnejši del kariere glasbenika. Nastop v živo pred občinstvom je lahko še kako razburljivo doživetje za glasbenika in na drugi strani za organizatorja dogodka, ki na javni nastop gleda drugače. Javni nastop vidijo kot poslovni podvig oziroma posel, ki je lahko zelo tvegan in konkurenčen (Knab 2010). Večje kot je število javnih nastopov, večji je prihodek. Danes se kolesje glasbene industrije vrti v smeri javnih nastopov. Preko javnih nastopov tako izvajalec kot vsi prisotni dejavniki pridobijo največjo korist in največ denarja. Zato je ključna naloga glasbenega managementa, da zagotovi zadostno število javnih nastopov in s tem večjo prepoznavnost izvajalca. Pot do javnega nastopa je lahko zelo dolga in naporna. Priprave za javni nastop lahko potekajo več mesec pred samim dogodkom. Poleg izvajalca je treba za javni nastop pridobiti tudi lokacijo, kjer bo dogodek potekal, datum nastopa, ceno vstopnice in finančni plan ter določiti dolžino nastopa, promocijo, prijave na različne institucije in podobno. Glasbeni manager mora zelo dobro poznati delo organizatorjev dogodkov, saj lahko le tako poskusi optimalno omogočiti izvajalcu vse njegove zahtevane pogoje, hkrati pa pomaga organizatorju pri njegovem delu. Znanje, ki ga mora imeti manager o organizaciji dogodka, je ključnega pomena, saj lahko pripomore tako organizatorju kot izvajalcu. Manager se lahko odloči na osnovi ponudbe, ki jo dobi od organizatorja, da z njim sodeluje ali ne, vendar se brez predhodnih znanj o tem ne more odločiti (Howard in Price 2012).

2.2 Glasbena industrija v Sloveniji

Začetki slovenske glasbene industrije so se prvič pokazali v šestdesetih letih z nastankom založbe Helidon, ki je na slovenskem trgu prva začela izdelovati in izdajati vinilne plošče. S prihodom kaset se je slovenska glasbena industrija začela še močneje razvijati, saj je kasetna postala glavni nosilec zvoka, Založba kaset in plošč RTV Slovenija pa je posledično postala vodilna založba v Sloveniji.

Slovenska glasbena industrija se je razvijala po vzoru glasbene industrije v tujini. Postajala je vse masivnejša in kompleksnejša. Največji problem je velikost tržišča. V Sloveniji danes deluje okoli deset večjih založb, med katerimi lahko omenimo založbe, kot so Nika records, Dallas records in ZKP RTV Slovenija, vendar pa ne delujejo po vzoru tujih založb. Založba v Sloveniji je danes pripravljena plačati le tisk in oblikovanje CD-jev. Glede na drago produkcijo glasbe morajo glasbeniki ali glasbene skupine ostati sami in premagati finančne ovire na poti do izida albuma. Slovenska glasbena scena za večino glasbenih skupin ni gostoljubna, kar se pokaže pri predvajanosti po radijskih sprejemnikih in televizijskih ekranih. Prav majhnost tržišča v Sloveniji za razvoj glasbenih skupin je postala velik problem. Problemi so tudi premalo število javnih nastopov, vsaj tistih, od katerih glasbeniki lahko pridobijo honorar, nezainteresiranost scene in predragi najemi studiev, poleg tega pa glasbeniki nimajo zaupanja v glavno in bistveno institucijo, ki ščiti njihove avtorske pravice. Slovenska glasbena industrija ne deluje po zgledu drugih uspešnih v tujini, ampak pelje svojo

pot. Dokler ne bo prišlo do ravnovesja v glasbeni industriji, slovenski glasbeniki ne bodo imeli potenciala za delovanje in uspeh.

3 GLASBENI MANAGEMENT

Allen (2011, 14) ugotavlja: *»Ustvarjalno izražanje in umetniško doživetje poglubi naše razumevanje drug drugega in samega sebe.«*

Vodenje kariere glasbenika ali skupine na slovenskem tržišču je odgovorna in poslovno obremenjujoča naloga. Ne glede na naziv, ki ga lahko posameznik pridobi v glasbenem poslovanju, pomeni, da je postal del življenja nekoga drugega. V glasbenem managementu skorajda ni področja oziroma tako profesionalnega kot osebnega stališča glasbenika, v katerem glasbeni manager ne bi sodeloval. Neposredno vključevanje managerja v življenje glasbenika omogoča lažji nadzor in uspešnejše vodenje kariere glasbenika. Manager, ki je na področju glasbenega managementa začetnik, gre kljub svojemu hitremu tempu in resnosti pri opravljanju izzivov skozi dolgotrajen in počasen postopek, preden osvoji določeno področje (Allen 2011, 1). Glasbeni manager ima v Sloveniji težjo nalogo ravno zaradi neravnovesja v glasbeni industriji. Njegova naloga za uspešno kariero glasbenika je, da najde uspešne in optimalne prijeme, ki učinkovito vplivajo na razvoj kariere.

3.1 Opredelitev glasbenega managementa

Management je proces odločanja, načrtovanja, vodenja in nadzorovanja pri izvajanju različnih aktivnosti. Je funkcija, ki uspešno in učinkovito usklajuje prizadevanja ljudi po doseganju ciljev na podlagi razpoložljivih virov (Tavčar 2000). Organizacija in sistem v glasbenem managementu sta opisana kot temeljni predpostavki za upravljanje umetniškega izdelka. Tako kot vsako podjetje tudi v glasbenem poslovanju management potrebuje ljudi in določene dobrine za delovanje. V glasbenem poslovanju do izdelka pride takrat, ko posameznik ali majhna skupina ljudi uporabi svojo energijo in naredi nekaj, kar kupci potem lahko izkusijo. Glasbene skupine sestavlja večje število posameznikov, ki pripomorejo vsak na svojem področju. Nekdo napiše besedilo, drugi glasbo, vsi skupaj pa naredijo aranžma in tako sestavijo končni izdelek – pesem. Glasbeni management jim omogoči povezave do snemalnih studiev, založb in javnih nastopov, kar omogoči glasbeniku ali skupini večjo prepoznavnost in dohodek (Byrnes 1999, 11). Izdelek glasbenikov je lahko dober ali slab. Merilo za kakovost izdelka so poslušalci oziroma kupci. Poslušnost, prodaja in predvajanje so ključni elementi za oceno izdelka. Če je izdelek slab, ga ne more izboljšati niti glasbeni management. Pomembno je, da si glasbeniki zapomnijo, da slabe izvedbe ali slabih izdelkov tudi popolni glasbeni management ne more popraviti in narediti dobre. Če se avtorji oziroma glasbeniki ne zavedajo posledic za svojo kariero in uspeh ter niso odgovorni pri izdelovanju svojih del, ne bo pomembno, kako dobro bo organizirano nadaljnje delovanje managementa, saj lahko manager svoje delo dobro opravi le v primeru, da ima kvaliteten izdelek (Byrnes 1999, 11).

Dobro organizirano delovanje managementa je sestavljeno iz več delov. Razvoj izdelka, prodaja in promocija so glavni elementi procesa glasbenega managementa pri razvoju kariere

glasbenika. Večina časa in truda je vložena ravno v razvoj izdelka, ki je kasneje namenjen prodaji. Nadaljnji del procesa sestoji predvsem iz planiranja in vodenja dela ekipe, ki sodeluje s samim avtorjem. Odnos med glasbenikom in predstavnikom glasbenega managementa je nedvomno bolj povezan kot odnos tipičnega managerja v podjetju in bolj spominja na družabništvo. Nivo zaupanja in moč odnosa med managerjem in glasbenikom lahko primerjamo s prijateljstvom. Takšno povezanost in združenje med managerjem in zaposlenim danes v poslovnem svetu redko najdemo (Allen 2011, 4). Brez primerne planiranja, dobre organizacije, kreativnega vodenja in kontrole nad iniciativnostjo se uspeh in napredek v karieri glasbenika in managerja zmanjšujeta. Pomembno je, da čas namenimo raziskovanju evolucije umetnosti in vključevanju glasbenega managementa v celotni proces (Byrnes 1999, 11).

3.2 Funkcije glasbenega managementa

V glasbenem managementu se, tako kot v splošnem managementu, uporabljajo štiri osnovne funkcije. To so planiranje, organiziranje, vodenje in nadziranje. Naštete funkcije so področja dela vsakega managerja na različnih pozicijah. Pri glasbenem managementu so vse zelo pomembne, saj se nanašajo na delo glasbenega managerja v poslovanju z glasbeniki in drugi udeleženci v glasbeni industriji. Glasbeni management si prizadeva, da v vsaki fazi razvoja kariere glasbenika poskuša priti do uspeha in prepreči napake, ki lahko pripeljejo do propada. Vendar je ravno razlika med uspehom in propadom velikokrat vezana na funkcijo planiranja. Včasih lahko glasbenika do uspeha pripelje sreča. Dobro opredeljen plan dela, ki ga sestavi glasbeni manager, je osnova za napredek. Priložnosti, vezane na aktiven plan, prinašajo tako zadovoljstvo kot uspešne rezultate in s tem prednost pri nadaljnjem postopku razvoja kariere (Allen 2011, 4).

Planiranje je prva in najtežja funkcija vsakega glasbenega managerja. Je postopek, ko se manager odloča, kaj bo dejansko naredil. Ob tem je treba zastaviti tudi realne cilje, ki jih je treba spremljati in uresničevati (Byrnes 1999, 11). Ko manager določi in identificira ključne cilje, se posvetuje z glasbeniki. Skupaj določijo korake do razvoja in uspeha, kako uresničiti zastavljene cilje. Ti koraki postanejo konstrukcija za doseganje ciljev (Allen 2011, 4). V glasbenem poslovanju obstajajo različne verzije načrtov. Kadar si zastavimo vprašanje, kaj bomo naredili jutri, se osredotočimo na kratkoročni plan, kjer običajno pride do manjših sprememb. Po drugi strani obstajajo dolgoročni načrti, kjer planiramo za nekaj let naprej. Tovrstni plani so lahko zastrašujoči in velikokrat nemogoči za izvedbo. S tem namenom je planiranje ponazorjeno kot zemljevid, ki omogoči lažjo orientacijo in uspeh (Byrnes 1999, 11). Zaradi hitrega in konstantnega spreminjanja sveta morajo organizacije in posamezniki planirati svoja dejanja in jih po potrebi spreminjati. Problem v glasbenem managementu pri planiranju predstavlja predvsem hitra sprememba koristi, ki jo ima publika od določenega izvajalca. Naloga managerja je, da prepozna spremembe na trgu in tako hitro in učinkovito

planira nova dejanja. Pri tem mora biti pazljiv, saj so lahko spremembe na trgu zanj prednost ali pa usodna napaka.

Drugo pomembnejše managersko delo v glasbenem poslovanju je organiziranje. Organiziranje je tesno povezano s funkcijo planiranja in je proces spreminjanja planov v aktivnosti. Organiziranje pomeni zbiranje potrebnih resursov in postavljanje le-teh v smiselno zaporedje, ki omogoča uresničevanje zastavljenega plana. Glavna naloga slovenskega managerja v funkciji organiziranja je definiranje odgovornosti posameznih članov znotraj ekipe, ki sodeluje z glasbeno skupino ali posameznikom. Udeležence plana združi s potrebnimi viri, definira detajle, naredi urnik in postavi finančni načrt (Allen 2011, 5). Manager v Sloveniji, ki zastopa glasbeno skupino ali posameznika v glasbeni industriji, mora vnaprej predvideti število članov, ki so potrebni v ekipi, ki bo nemoteno sodelovala in pripomogla k udejanjanju nalog in izzivov glasbene skupine ali glasbenika. Poleg ljudi, ki sestavljajo ekipo glasbenika, mora manager predvideti točno število drugih resursov in potrebni proračun za izvedbo in najem le-teh. Glasbenik si poišče svojega managerja z namenom, da mu ta prepreči morebiten kaos, ki bi lahko nastal tekom razvoja kariere. Manager s pomočjo funkcije organiziranja smiselno uredi cilje, da kariera glasbenika pride do uspeha (Allen 2011, 5).

Tretja funkcija glasbenega managementa je vodenje posameznikov in usmerjanje v zastavljene cilje. Namen funkcije je predstaviti in deliti z udeleženci plana vizijo o tem, kaj lahko dosežemo, če vsi udeleženci delajo skupaj z enim namenom. Vodenje in učinkovitost sta visoko cenjena atributa v vseh situacijah. Pomembni lastnosti za glasbenega managerja v funkciji vodenja sta motiviranost in samoiniciativnost. Posamezniki s tovrstnimi vrtilinami in sposobnostmi pogosto najdejo mesto v funkciji vodje ekipe, ki sodeluje s pomembnimi glasbeniki (Byrnes 1999, 12). Managerji priskrbijo vodjo glasbenikom in ekipi z namenom, da zagotovijo vse talente in energijo usmerijo v uresničevanje ciljev ter karierni uspeh. Delo managerja na tem področju je predvsem usmerjanje aktivnosti in porabljanje potrebnih resursov za doseganje ciljev, ki se jih pravilno izkoristi z namenom, da se doseže uspeh (Allen 2011, 6). Vse je odvisno od ekipe in njenega vodje. Glasbeni management zagotovi ekipo glasbeniku ali skupini z namenom, da je ta njim v podporo in da z njimi sodeluje na vseh področjih. Skupina sestavlja različne posameznike, ki se profesionalno ukvarjajo s svojo dejavnostjo. Vsak izmed njih prispeva k uresnitvi ciljev, naloge pa so jim znane že vnaprej, saj jim jih porazdeli vodja ekipe. Vsak posameznik deluje na svojem področju in če je potrebno, komunicira s posamezniki znotraj ekipe. Tako informacije ostajajo znotraj ekipe (Allen 2011, 6).

Vsak manager, ki ustvari in pripravi načrt za delovanje, sledi njegovi izvedbi s kontroliranjem vseh resursov, ki so potrebni za doseganje ciljev načrta. Viri, kot so na primer čas, ljudje, oprema in finance, so zbrani in kontrolirani pod pogoji managementa in izdelanega načrta. Manager kontrolira posamezne resurse in potek načrta, kako učinkoviti so bili posamezniki in

če so doseženi vsi zastavljeni cilji načrta. Funkcija nadziranja temelji na kontroliranju delovnega procesa, preverjanju rezultatov in sprejemanju potrebnih aktivnosti, ko je to potrebno. Poslovanje z glasbenikom v konkurenčnem in tekmovalnem svetu prinaša potrebo po strateških načrtih in kontroli razvoja kariere glasbenika, kot je to le mogoče. Manager v funkciji nadziranja realno kontrolira postopek in mora biti dovolj fleksibilen za nenačrtovane situacije. Le tako lahko dosledno vodi ekipo, da ta dosega zastavljene cilje (Byrnes 1999, 12).

3.3 Strategije glasbenega managementa

Poslovanje v glasbeni industriji se skoraj ne razlikuje od klasičnega poslovanja. Glasbeni management, podobno kot v klasičnem managementu, opredeljuje strateški marketinški plan z namenom, da konstantno prodaja glasbo in povečuje priložnosti za glasbenika. Uspeh poslovanja se vidi po tem, koliko enot glasbe je bilo prodanih. Dohodek se lahko pridobi tudi preko prodaje kart na različnih dogodkih. Glasbenik ima lahko po tej poti še več priložnosti. Večje kot je število nastopov, več novih oboževalcev pridobi in večje možnosti ima, da se prodaja njegove glasbe poveča (Raines 2014). Za uspešno delovanje v glasbenem prostoru se glasbeni managerji oprijemajo postavljenih in preverjenih strategij, vendar vsak glasbeni manager vodi trende in strategije na svoj način. V nadaljevanju bomo predstavili dve strategiji, ki pomembno vplivata na potek kariere glasbenika in delovanje managementa.

Prva strategija je javni nastop, ki je ena izmed močnejših priložnosti glasbenika, saj se tako ljubitelji glasbe povežejo z njihovo glasbo in postanejo del njih. Različni dogodki tako promovirajo prodajo glasbe in drugih artiklov. Pri izvedbi koncerta je najpomembnejši finančni načrt. Dober finančni načrt pripomore k jasni viziji dogodka, morebitnim spremembam in vplivom. Izbor izvajalca in lokacije pripomore k pridobivanju ciljne publike in s tem k edinemu prihodku – prodaji vstopnic. Obstaja več različnih dogodkov, med katere lahko štejemo konference, festivale, koncerte in druge predstave, kjer se glasbenik lahko predstavi in proda svojo glasbo ter druge dobrine (Raines 2014).

Glasbeni management, ki zastopa popularnega ali še neveljavljenega glasbenika, se mora zavedati, da je ena izmed najpomembnejših marketinških strategij spletna stran izvajalca. Na spletni strani glasbenik promovira sebe in svojo glasbo preko različnih vsebin. Sporočila za javnost, različne spletne vsebine, koledar dogodkov, videospoti, fotografije in forum za razprave o glasbeniku so le osnovne vsebine, preko katerih se lahko glasbenik promovira. Spletna stran je tako javna podoba glasbenika, preko katere lahko prodaja svojo glasbo, vsebovati pa mora tudi vse potrebne informacije za organizatorje dogodkov (Raines 2014). Pri spletni strani je pomembno, da prihaja do trajnostne zavezanosti k razvoju vsebine in same zasnove spletne strani, saj s tem učinkoviteje izraža blagovno znamko in poveča zaupanje ter samozavest oboževalcev, ki so potem pripravljeni v nakupe vlagati več (Turner 2009).

4 GLASBENI MANAGER

Lastnosti glasbenega managerja so zagon, vztrajnost in velika naklonjenost glasbi. Pogosto se pojavlja vprašanje, kaj lahko pričakujemo od takšnega poklica, vendar je odgovor pri vsakem posamezniku drugačen, saj se razlikujejo tako po načinu dela kot po osebnih lastnostih. Biti dober glasbeni manager pomeni, da je treba biti organiziran, dobro ravnati z ljudmi, imeti znanje in izkušnje s področja managementa in dobro poznati glasbeno industrijo modernega časa. V nadaljevanju poglavja bomo opisali različne naloge glasbenih managerjev pri snovanju kariere glasbenikov, predstavili njegovo vlogo, opredelili glasbeno poslovanje in našteali nekaj ključnih nevarnosti, ki lahko glasbenega managerja pripeljejo do stresnih situacij ali pa celo do zaključka kariere (Elkabas 2013).

4.1 Naloge glasbenih managerjev

Osnovna in obenem glavna naloga glasbenih managerjev je združevanje ljudi in projektov, ki izpolnjujejo cilje, tako glasbenika kot založbe, s katerimi ima podpisano pogodbo. Ti cilji so odvisni od potrebe glasbenika in njegove kariere. Med posameznike in organizacije tako lahko štejemo organizatorje oziroma promotorje dogodkov, reklamne agente, rezervacijske agencije in tudi glasbenike ter založbe. Projekti, ki uresničujejo cilje posameznika, se morajo nemoteno odvijati. Izpolnjeni morajo biti zastavljeni roki in vse aktivnosti morajo priti skupaj do končnega cilja. Vsak posameznik ali organizacija deluje na svoji nalogi, bistvo glasbenega managerja pa je, da ostane osredotočen na končni cilj. Vsak glasbeni manager mora opravljati raziskave na področju delovanja glasbene industrije. V glasbenem poslu, v katerem se nahaja ali se morda želi vpeljati, mora opredeliti in raziskati ključne in vplivne posameznike ter organizacije. Z raziskavami o glasbenem prostoru si glasbeni manager tako lažje predstavlja strukturo podjetij in samega delovanja. Po opravljeni raziskavi trga in vplivnih podjetij se lahko manager odloči, ali bo začel s poslovanjem. Prva naloga po odprtju svojega lastnega podjetja je ta, da pritegne pozornost vplivnih in dlje časa delujočih organizacij ter pridobi njihovo spoštovanje (Elkabas 2013).

Glasbeni manager mora svoje delo opravljati strokovno, ohraniti pa mora tudi prijaznost in pristopnost za ohranitev in ustvarjanje novih stikov. Več kot ima stikov in različnih posameznikov znotraj poslovanja, več možnosti ima za uspeh. Z uspehom pa glasbeni manager pride pod vpliv različnih pritiskov iz okolice. Usklajevanje različnih organizacij in posameznikov, vodenje kariere glasbenika in podobne naloge so za glasbenega managerja zelo obremenjujoče, zlasti če gre za managerja, ki je svojo kariero ravno začel. To seveda lahko zanj pomeni velik izziv (Elkabas 2013). Glasbeni managerji pomembno vplivajo na dogajanje glasbene industrije v Sloveniji. Za razliko od glasbenih managerjev v tujini, kjer je trg kompleksnejši, morajo slovenski managerji za snemanje, založništvo in javne nastope iskati različne posameznike znotraj industrije, ki bi uspešno pripomogli k razvoju kariere posameznika. Za studijsko snemanje glasbenika v Sloveniji se dogovarja manager. V studiu

rezervira termin, se dogovori za ceno in način plačila ter dodatne storitve, ki jih studio nudi. S tem omogoči glasbenikom brezskrbno snemanje. Med samim snemanjem glasbeni manager išče primerno založbo, ki mu ponudi korektne pogoje, navedene v založniški pogodbi. Pomembno na slovenskem trgu je to, da glasbenik ne obstane na mestu s posnetki brez založbe, ki bi potem ponudila posnetke širši javnosti. Dogovor z založbo je posebej pomemben, saj omogoči nadaljnji razvoj kariere. Po uspešnem podpisu pogodbe z založbo se manager dogovori za izid medija. Njegova naslednja naloga je, da rezervira zadostno število javnih nastopov in s tem pripravi glasbenika na naslednji korak, kar pa je v Sloveniji največji problem. V Sloveniji so glasbeniki postali vse skupaj. Imajo svoj studio in založbo ter so organizatorji dogodkov. S tem si omogočijo nastope, managerjem drugih skupin pa ostane manjši spekter nastopov, ki si jih morajo porazdeliti. Delo slovenskega glasbenega managerja se začne na začetku verige glasbenega posla. Nekateri glasbeni managerji so svoje delo začeli kot tonski tehniki, pomočniki agentom, organizatorji dogodkov ali pa celo kot glasbeniki. Razvoj skozi različne ravni glasbene industrije je omogočil, da so posamezniki na lastnih izkušnjah pridobili pomembno znanje in tako svojo kariero uspešno peljali naprej. Za preboj v glasbeni management pa je potreben zagon neke lastne operacije, ki da bodočemu glasbenemu managerju dodatno in resnično doživetje (Elkabas 2013). Managerji torej za svoje delo potrebujejo zagon in odločnost, ki ju poganja strast za glasbo na vsakem koraku ustvarjanja kariere, tako lastne kot glasbenikove. Na osnovi posameznika je največji konkurent prav glasbeno poslovanje, saj je zagon lastnega projekta lahko usoden že na začetku (Elkabas 2013). Ko glasbeni manager postavi projekt in ga izpelje do konca, je to zanj največja in finančno izpolnjujoča nagrada v razvoju kariere.

Osebni manager je najpomembnejša oseba v profesionalnem življenju glasbenika. Dober manager lahko razširi kariero glasbenika do največjega potenciala. Za uresničitev ciljev kariere ima manager v svoji dejavnosti različne vloge k posameznim fazam razvoja kariere (Passman 2012, 28).

Najpomembnejše naloge glasbenega managerja so (Passman 2012, 28–29; Allen 2011):

- pomoč pri sprejemanju pomembnih poslovnih odločitev, vezanih na kariero;
- pomoč pri kreativnem procesu in izboru pravega studijskega producenta;
- promocija kariere in koordinacija pri oblikovanju medijske podpore;
- izbor in vodenje profesionalne ekipe;
- koordinacija koncertne turneje, kjer poskrbi za najboljši dogovor z organizatorji dogodkov in posamezniki v ekipi;
- pritisk na glasbeno založbo, da povečuje oglaševanje in marketinško kampanjo.

4.2 Glasba kot poslovanje

Vodenje glasbenika v glasbenem poslovanju se izvaja v kontekstu generalnega poslovnega okolja. Vplivi ekonomije, tehnologije, politike, družbe, kulture in cene ter drugi mednarodni interesi so bistvenega pomena pri razvoju in poslovanju v glasbeni industriji (Allen 2011, 13).

Glasbeni manager prevzame pomembno vlogo pri poslovanju v glasbeni industriji in pridobi največ izkušenj. Spretnosti in sposobnosti manager pridobi v samem okolju glasbene industrije, kjer se dnevno v sklopu poslovanja srečuje z različnimi vprašanji, temami in težavami, kot so posredovanje informacij in datotek, krčenje tržnega deleža, konkurenca ter hitro napredujoča tehnologija (Allen 2011, 14). Hiter razvoj tehnologije je ključnega pomena, saj se je industrija s tem razdelila na dva sklopa poslovanja. Prvi in največji del so tako imenovani izdelovalci uspešnic, v drugi del pa sodi nešteto različnih niš, ki ustvarjajo unikatno glasbo za zahtevnejše kupce glasbe (Anderson 2006, 5–6). Glasbeni managerji in zastopniki (angl. booking agent) za vodenje kariere zaslužijo veliko denarja. Po raziskavah največjega podjetja za organizacijo dogodkov v svetu *Live Nation* glasbeni managerji in zastopniki globalno zaslužijo skupni znesek v vrednosti 10 milijard dolarjev na leto. Njihovo delo je predvsem odgovornost, da združijo glasbenika s cilji kariere in prihodkom. Tako vsi zaslužijo določen delež ekonomskih aktivnosti v glasbenem poslovanju. Glasbeni manager povprečno zasluži 10 do 25 odstotkov od zaslužka glasbenika (Allen 2011, 14).

V preglednici 1 so predstavljeni prihodki na različnih področjih glasbenega poslovanja. Namen preglednice je predstaviti vpliv različnih področij v glasbenem poslovanju, ki so lahko priložnosti za glasbene managerje, ki se potem lažje odločajo o poteh in posameznih ciljih, ki so pomembni za kariero glasbenika.

Preglednica 1: Prihodki različnih področij glasbenega poslovanja

Področje glasbenega poslovanja	Letni promet (milijarda dolarjev)
Radijsko oglaševanje	32,5
Mehanska glasba (maloprodaja)	27,8
Domači avdio sistemi	25,0
Prenosni digitalni predvajalniki	24,2
Javni nastopi	21,6
Prodaja glasbil	16,4
TV in revije	9,0
Glasbene video igre	4,6
Založništvo	4,5
Avtorske pravice	1,7

Vir: IFPI 2012.

Začetek v glasbenem poslovanju je težak tako za managerja kot glasbenika. Management in glasbenika povezuje pogodba, v kateri so navedeni vsi pogoji, delo in finančni plan. Podpis pogodbe je začetek skupnega sodelovanja. Prihodki, ki se pojavijo na začetku kariere, so enaki stroškom poslovanja in tako managementu ter tudi glasbeniku praktično ne ostane nič (Kupp, Anderson in Recknenrich 2011). Prvi resni prihodek se pojavi s podpisom pogodbe z založbo, vendar mora biti glasbeni manager pripravljen poiskati finance drugje, saj založbe ne naklonijo toliko pozornosti neuveljavljenemu glasbeniku. Obdobje pred podpisom pogodbe z založbo je lahko dolgo tudi do pet let, v tem času pa mora biti management dovolj dobro pripravljen na različne stresne in finančne reakcije (Allen 2011, 15).

4.3 Snovanje kariere glasbenikov

Snovanje kariere glasbenika je dejavnost managerja, ki potrebuje dober načrt. Pogosto je obravnavana kot zemljevid, ki te pelje od začetka do tja, kamor želiš. To so koraki s posameznimi cilji. Začetek glasbenikove kariere se začne s podpisom pogodbe z managementom, v nadaljevanju pa manager predstavi potek dogajanja in pravila igre. Vsak pripravljen načrt je drugačen. Tako kot so si med seboj različni glasbeniki, se razlikujejo tudi načrti o njihovi karieri (Allen 2011, 141–143).

Osredotočenje na glasbenika je prvi korak pri razvoju kariere. Osrednji del poslovnega odnosa je glasbenik, ki v poslovnem svetu predstavlja blagovno znamko. Naloga slovenskega glasbenega managerja je, da prepozna vse promocijske možnosti glasbenika, pripomore k razvoju in uporabi vseh talentov glasbenika ter jih predstavi širši množici na tržišču (Allen 2011, 144). Glasbena zvrst je pomembna iztočnica za glasbenika in managerja. Glasbenik mora vedeti, kakšno glasbo izvaja in kakšno ciljno publiko pričakuje ter če bo njegova glasba dobila položaj v medijskem prostoru oziroma radiu, kjer se glasbo lahko največkrat sliši. S tem pokaže, da je pripravljen na začetek kariere in svoj lastni razvoj (Frasogna in Hetherington 2004, 100). Manager ima v tej fazi podobno nalogo. Razumeti mora razmere tržišča in zanimanje publike za glasbenika, ki ga zastopa. Managerji pogosto iščejo glasbenike, ki so v takšni zvrsti glasbe, ki jo sami najbolj razumejo. Dober manager bo v glasbeniku, ne glede na zvrst, našel talent in tržni potencial. Iskanje talentov pri razvoju glasbenika je delo glasbenika in managerja. Glasbenik mora predstaviti managerju vse svoje talente, slednji pa se odloči, kateri je za razvoj kariere pravi. Velikokrat se zgodi, da imajo glasbeniki o svojih talentih napačne poglede, zato jih mora manager omejiti in izbrati pravilne. Pravilno osredotočenje na glasbenika in pravilni izbor talentov prineseta prednost pri kasnejšem razvoju (Allen 2011, 144). Pomembno za razvoj kariere je, da manager na začetku vrednoti glasbenika in mu predstavi morebitne kritike. V tej točki manager glasbenika ne kritizira, temveč mu predstavi nekaj potencialnih usmeritev, ki naredijo glasbenika konkurenčnejšega. Manager vrednoti glasbenika po sistemu analize SWOT, kjer obravnava vse njegove prednosti, slabosti, priložnosti in nevarnosti. Analiza je v pomoč glasbeniku in managerju. S pomočjo analize manager ugotovi, kje naj glasbenik začne kariero in kateri cilji

bodo pripomogli k nadaljnemu razvoju kariere (Allen 2011, 146). Manager pripravi spisek potencialnih prednosti in slabosti pri razvoju kariere glasbenika. Vsi podatki so interne narave in pripomorejo managerjem in glasbenikom, da izkoriščajo prednosti in izboljšujejo slabosti. Prednost pri glasbeniku je lahko njegova karizma na javnih nastopih ali intervjujih, slabost pa je lahko pogosto osebnostno spreminjanje (Allen 2011, 146). Okoliščinam, ki vplivajo na kariero glasbenika, pravimo priložnosti in nevarnosti. So situacije, ki lahko pomembno vplivajo na razvoj kariere in jih ni mogoče kontrolirati. Manager mora takšne situacije predvidevati in se na njih primerno pripraviti. Načrt kariere glasbenika mora biti temu primerno opredeljen, da lahko glasbenik uživa v priložnostih in kljubuje nevarnostim. Iskanje priložnosti in prepoznavanje nevarnosti je poseben izziv za managerja. Spreminjajoč poslovni model industrije in konstantne spremembe v tehnologiji so lahko tako priložnosti kot nevarnosti. Naloga managerja je, da ugotovi njihov potencial in s pravo strategijo izkoristi v prid glasbeniku (Allen 2011, 146–147). Na osnovi vrednotenja glasbenika manager pripravi aktivnosti, ki bodo pomembne za razvoj kariere. Ko je analiza SWOT kočana, imata manager in glasbenik pripravljen spisek pomembnih akcijskih točk, ki bi lahko uspešno pripomogle k razvoju načrta. Z načrtom manager identificira cilje in strategije, z analizo SWOT pa časovno razporedi aktivnosti, ki podpirajo kariero glasbenika (Allen 2011, 147).

V nadaljevanju se glasbenik in manager dogovorita o prednostnih nalogah na kratki in dolgi rok. Naloge, ki se izvajajo z namenom doseganja ciljev, morajo biti pripravljene v jasno zastavljenih rokih. Razumeti jih morata glasbenik in manager ter se z njimi strinjati. Cilji in časovne omejitve morajo biti realne in pripravljene na izpolnitev (Allen 2011, 148). Kratkoročni in dolgoročni cilji so zelo pomembni, saj se med seboj povezujejo in prispevajo k razvoju in uspehu kariere. Kratkoročni cilji so primarna naloga glasbenika. Predstavljajo pisanje pesmi, priprave na javni nastop in podobno. Kratkoročni cilji so primarni elementi na začetku razvoja in morajo biti jasno zastavljeni ter realni v očeh glasbenika. Za uresničevanje kratkoročnih ciljev so potrebni rekrutiranje glasbenikov, vaje in rezerviranje javnih nastopov z namenom pridobivanja izkušenj o nastopanju. Dolgoročni cilji so nadaljevanje uspešno zastavljenih in uresničenih kratkoročnih ciljev. Glasbenik lahko postane glavna zvezda. Manager z uspešnim delom lahko predvidi ta cilj. Koraki za uresničitev dolgoročnega cilja so turneje, ustvarjanje in povečanje oboževalcev, snemanje plošče, večji javni nastopi in rezervacije nastopov na večjih lokacijah in dvoranah. Uresničevanje dolgoročnih ciljev lahko traja tudi več kot dve leti, dopolnijo pa se lahko s podpisom pogodbe z založbo in televizijskim ter radijskim predvajanjem (Allen 2011, 148–149). Za uresničevanje ciljev je treba imeti dober časovni plan in omejitve. Cilji morajo biti identificirani in označeni po imenu ter začetku trajanja in imeti točno določen konec. Ko so vsi cilji postavljeni v časovni plan, ugotovimo, koliko časa se porabi za določene cilje, kateri se med seboj prekrivajo in koliko denarja je potrebnega za izvedbo. Časovni plan pokaže, ali je v določenem trenutku preveč ali pa premalo dejavnosti, ki bi uresničevale cilje. S tem pridobimo jasno sliko o razporeditvi dejavnosti in ciljev (Allen 2011, 149–150).

Finančni načrt je naslednji korak razvoja in snovanja kariere glasbenika. Brez tega elementa se delo managerja poslabša, kar lahko pripelje do določenih napak. Manager je odgovoren za osebne finance in druge odgovornosti v povezavi s finančnim načrtom. Pripravi letni proračun, ki ga razvrsti po mesecih in določi glede na standard glasbenika (Allen 2011, 154). V finančnem načrtu ne določamo, koliko denarja bo glasbenik zaslužil v letu. Finančni načrt pomeni financiranje procesa in prednostnih nalog. Manager in glasbenik se morata posvetovati, katere naloge so najpomembnejše. S tem določita velikost potrebnega proračuna, ki bo potreben za uresničitev vseh prednostnih nalog. Finančni načrt manager pripravi na letni ravni. Načrt razdeli po mesecih in s tem lažje preverja prihodke in morebitne odhodke (Allen 2011, 154).

Izhodna strategija je načrt managerja, ki ga uporabi takrat, ko predvideva, da odnos z glasbenikom ni več posloven in se mora zaključiti. Razpad sodelovanja med glasbenikom in managerjem ne pomeni konec osebnega sodelovanja. Do razpada pride takrat, ko manager ugotovi, da njegovo znanje in čas v snovanju kariere glasbenika nista več koristna. Izhodna strategija nima določenega časovnega načrta. Zanja ni omejitve, ki bi se je morala držati glasbenik in manager (Allen 2011, 155).

5 VIRI PODATKOV IN METODA ANALIZ

V naslednjem poglavju smo predstavili operacionalizacijo raziskovalnih hipotez, ki izhajajo iz namena diplomskega dela in teoretičnih izhodišč. Opisali smo sestavo anketnega vprašalnika in intervjuja, s pomočjo katerih smo pridobili podatke pri naši raziskavi. S tem smo dobili pripadajoče vzorce. V poglavju smo podrobneje predstavili zasnovo raziskave in opisali izbrane metode pridobivanja ter analiziranja podatkov in predstavili operacionalizacijo merskih instrumentov.

Temeljno raziskovalno vprašanje je: Kaj predstavlja idealni tip glasbenega managerja v slovenski glasbeni industriji?

5.1 Zasnova raziskave

Zasnova raziskave pomeni strnjen načrt za vodenje raziskave. Raziskava se začne že z izbiro področja raziskave in kasneje identificiranjem raziskovalnih vprašanj. V nadaljevanju sledijo metode zbiranja in analiziranja podatkov, zaključek pa predstavlja interpretacija (Vogt, Gardner in Haefele 2012). Raziskovalni problem, ki ga opredeljujemo v diplomskem delu, zahteva opazovanje dejavnikov na več področjih. Ravno zaradi neravnovesja v slovenski glasbeni industriji je naloga glasbenih managerjev vse težja. Glasbeni manager predstavlja vez med glasbenikom in glasbeno industrijo. Če želimo identificirati idealni tip glasbenega managerja v Sloveniji, moramo upoštevati vse vidike tako glasbene industrije kot glasbenega managerja in poiskati optimalne rešitve. V raziskavi opredeljujemo idealni tip slovenskega glasbenega managerja na vseh področjih dela, ki jih izvaja. Da bi lahko preverili, ali govorimo o idealnem modelu glasbenega managerja, moramo ugotoviti, kateri so tisti bistveni elementi in področja dela glasbenega managerja. Namen naše raziskave je bil poiskati in opredeliti glavne značilnosti, ki jih predstavlja idealni tip glasbenega managerja, kakšne so njihove vloge v poslovanju in kako rešujejo krizne situacije. Z raziskavo želimo identificirati pojavne oblike, ki sestavljajo in predstavljajo lastnosti popolnega glasbenega managerja. Med različnimi pojavnimi oblikami in delovnimi lastnostmi glasbenih managerjev smo s pomočjo polstrukturiranega intervjuja pridobili podatke o tem, katere so najpomembnejše. Raziskavo smo nadgradili s pomočjo ankete. Pridobljeni podatki so nam bili v pomoč, da smo ugotovili idealni tip glasbenega managementa, ki je najbolj primeren v specifičnem delovanju slovenske glasbene industrije.

Glede na raziskavo smo predvideli uporabo raziskave združenih metod. Raziskava združenih metod pomeni združevanje kvalitativnih in kvantitativnih metod. Postaja vse pogosteje uporabljen raziskovalni načrt družboslovnih ved, ki se ga uporablja na aplikativnem, akcijskem in znanstvenem področju. S kvalitativno metodo pridobimo dodaten vpogled v specifične raziskovalne teme, s čimer si omogočimo razvoj kakovostnejšega anketnega vprašalnika. Ker želimo pridobiti vpogled v stanje na populaciji, uporabimo tudi kvantitativno

metodo. Kvantitativna metoda obravnava družbene procese in vodi k ustrežnejšim družbenim kazalnikom. S pomočjo podatkov, pridobljenih s kvalitativno metodo, lahko kvalitetnejše obravnavamo raziskovalni problem in s tem pridobimo dovolj jasne odgovore na zastavljena vprašanja (Vogt, Gardner in Haeffele 2012, 103–104). Uporabo mešanih metod smo izbrali z razlogom, ker je raziskovani fenomen v Sloveniji zelo šibak. Ker naš sklep izhaja iz raziskovalnega vprašanja, kaj predstavlja model popolnega glasbenega managerja v slovenski glasbeni industriji, smo potrebovali kvantitativne podatke, ki veljajo za neko določeno populacijo. S temi podatki smo dobili okvirno sliko, kako drugi predstavniki glasbene industrije vidijo glasbenega managerja. S kvalitativnim pristopom k raziskavi smo pridobili podatke, s katerimi smo dobili širši pogled na izoblikovanje popolnega glasbenega managerja v slovenski glasbeni industriji in odkrili določene specifike, ki so pomembne za oblikovanje popolnega glasbenega managerja v Sloveniji.

5.2 Metoda pridobivanja podatkov

Za uspešno in kakovostno iskanje odgovorov na raziskovalni vprašanji, kako postati uspešen glasbeni manager in kaj predstavlja model idealnega glasbenega managerja v slovenski glasbeni industriji, smo izbrali metodo anketiranja (spletna anketa) in polstrukturirani intervju.

Intervju smo opravili s tremi pomembnejšimi predstavniki glasbene industrije v Sloveniji. Pri vprašanjih v intervjuju smo se osredotočili predvsem na lastnosti in delo slovenskega glasbenega managerja ter s tem opazovali morebitna razhajanja med teorijo in delom glasbenega managerja v Sloveniji. Polstrukturirani intervju smo izbrali z namenom, da intervjuvancev nismo omejili. S tem smo pustili možnost za podvprašanja, ki so nam dodatno pomagala pri dopolnjevanju raziskave.

S spletno anketo smo želeli pridobiti model popolnega glasbenega managerja. V vprašalniku smo anketirance osredotočili na bistvene elemente in področja dela glasbenega managerja, ki smo jih opredelili v teoretičnem izhodišču, in na nekatere podatke, pridobljene z intervjujem. Za nas je bilo predvsem pomembno to, da smo pridobili podatke od drugih udeležencev glasbene industrije, saj smo s tem dobili pogled na delo in pomembne elemente glasbenega managerja z druge strani.

Uporabili smo namenski vzorec na podlagi kriterija razlik po starosti in načinu sodelovanja z glasbenim managerjem (Vogt, Gardner in Haeffele 2012). Izbor kriterija smo uporabili z namenom, saj smo zaradi dinamičnosti glasbene industrije želeli po starostni razliki ločiti ljudi, ki imajo o delovanju v glasbeni industriji več izkušenj, po drugi strani pa smo želeli ločiti med seboj posameznike, ki v glasbeni industriji z glasbenim managerjem sodelujejo bolj pogosto in intenzivneje. V raziskavo z metodo spletne ankete smo vključili 130 anketirancev, ki predstavljajo velikost vzorca. Izbrali smo 80 različnih glasbenikov, 20 organizatorjev

dogodkov, 20 studijskih producentov, pet odrskih tehnikov in pet promocijskih agentov. Podatke o naslovnikih za pošiljanje in izpolnjevanje anket smo pridobili iz lastnih virov, saj večino anketirancev poznamo osebno in imamo njihove elektronske naslove ali telefonske številke. K anketiranju smo jih povabili preko elektronske pošte, kjer smo se predstavili in opisali, kakšno vrsto raziskave izvajamo, ter jih povabili k izpolnitvi ankete. Nekatere izmed njih smo k anketiranju povabili tudi osebno in preko telefonskega pogovora. Pričakovana stopnja odzivnosti pri spletnem anketiranju je sicer znana po tem, da je zelo nizka, vendar zaradi osebnih poznanstev anketirancev pričakujemo višjo stopnjo odzivnosti.

Kredibilnost izsledkov raziskave oziroma veljavnost empiričnih ugotovitev je zagotovljena predvsem preko dosledne operacionalizacije, ki je vključevala intervjuje in sledenje metodološkim zahtevam, ki se vežejo na razvoj anketnega vprašalnika (Neuman 2009) ter ustrezni vzorec respondentov.

5.3 Metode analize podatkov

Anketo smo izvedli preko spletnega portala lka.si, preko katerega smo pridobili univariatno analizo. Rezultate smo predstavili v obliki frekvenčne porazdelitve. Vse odgovore smo analizirali s pomočjo statistične analize in jih predstavili v preglednici z grafičnimi ponazorili (Vogt, Gardner in Haeffele 2012).

Podatke, ki smo jih pridobili preko intervjujev, smo analizirali in opredelili ključne elemente, ki so bili potrebni za nadaljnje raziskovanje. Z analiziranjem podatkov smo iskali odgovore na raziskovalni vprašnji, kako postati uspešen glasbeni manager in kaj predstavlja idealni tip glasbenega managerja v slovenski glasbeni industriji. Pri analizi podatkov smo zaradi narave pridobljenih podatkov poenostavili stopnje analize. Z upoštevanjem značilnosti utemeljitvene analize smo pridobljene podatke obdelali bolj natančno, saj v utemeljitveni analizi zbiranje podatkov in analiza potekata sočasno (Easterby-Smith, Thrope in Lowe 2007).

5.4 Operacionalizacija merskih instrumentov

Za opredelitev idealnega glasbenega managerja je treba poleg bistvenih nalog in vlog poznati tudi nekatere poslovno nevarne situacije, v katerih se lahko znajdejo. Problemi, s katerimi se srečujejo glasbeni managerji na svoji poti in delovanju, so dejavniki, po katerih se razlikujejo managerji med seboj. Analitični fokus smo zato usmerili predvsem v lastnosti glasbenih managerjev pri njihovem delovanju in temu, kako drugi predstavniki glasbene industrije vidijo njihovo delo ter kje vidijo slabosti in priložnosti.

Teoretično izhajamo iz Allenove teorije o glasbenem managerju, saj opredeljuje tako osnove kot pomembne situacije v delovanju glasbenega managerja, kar nam je pomagalo pri raziskavi in opredelitvi iskanih rezultatov. Elemente, kot so razumevanje človeške narave, navezovanje

poslovnih stikov, vodenje in usmerjanje glasbenika ter naloge pri razvoju kariere glasbenika, smo uporabili kot temeljne kategorije, ki smo jih opazovali z vprašalnikom. Vse navedene in iskane lastnosti smo ugotovili in raziskali z intervjujem. Ugotovljene rezultate pri intervjuju smo želeli nadgraditi in poiskati posamezne vzroke. Vzroke identificiramo z anketiranjem. Vprašanja za anketo smo ustrezno prilagodili rezultatom intervjuja, pri čemer smo se še vedno osredotočali na temeljne teoretične kategorije.

V nadaljevanju prikazujemo preglednico 2, v kateri opredeljujemo ključne elemente za pripravo intervjuja. V prvem stolpcu prikazujemo pojavne in opazovane dimenzije posameznega teoretičnega koncepta, v drugem stolpcu pa smo navedli vprašanja za intervju.

Preglednica 2: Pregled teoretičnih izhodišč, pojavnih dimenzij koncepta in vprašanj za intervju

Pojavne dimenzije koncepta	Vprašanja za intervju
Vključevanje glasbenega managerja v osebno življenje glasbenika je pomembna naloga glasbenega managerja (Allen 2011).	Kako po vašem mnenju vključevanje glasbenega managerja v osebno življenje glasbenika vpliva na razvoj njegove kariere? Ali je to pomembna stvar pri delovanju glasbenega managerja? Kakšne imate izkušnje s tem? Kakšni so načini vključevanja v življenje posameznika?
Glasbeni manager mora biti prisoten v kreativnem ustvarjanju glasbenika, vendar z določenimi omejitvami (Passman 2012).	Kakšni so načini vključevanja v življenje posameznika? V kakšni meri je po vašem mnenju glasbeni manager lahko vključen v kreativno ustvarjanje glasbenika (npr. izbor studia in producenta, sodelovanje pri izdelavi pesmi, vizualni pristop glasbenika in podobno)? Je to dejanje pozitivno ali negativno? Ali to posledično vpliva na glasbenikovo umetniško ustvarjanje? Kako to vpliva na kariero?
Osebnostne lastnosti so zelo pomemben vidik glasbenega managerja (Allen 2011).	Katero izmed osebnostnih lastnosti bi pri svojem delu najbolj poudarili (kreativnost, komunikativnost, organiziranost, družabnost)? Zakaj? Katero spretnost bi pri sebi najbolj poudarili (razumevanje človeške narave, navezovanje poslovnih stikov, konstantna povezanost z drugimi, vodenje in usmerjanje glasbenika, povezanost z glasbenim poslovanjem)? Ali poznate kakšno pomembno spretnost, ki bi jo poudarili? Kako ta spretnost pripomore k vašemu delu in v čem vidite razliko pred drugimi?
Poučenost in povezanost z glasbeno industrijo je osnova za delovanje glasbenega managerja (Allen 2011; Passman 2012).	Ali mora glasbeni manager dobro poznati glasbeno industrijo? Kako takšno znanje vpliva na njegovo delo? Kaj s tem pridobi?
Bistvene dejavnosti pri razvoju kariere glasbenika (Allen 2011).	Katere so po vašem mnenju najpomembnejše dejavnosti pri razvoju kariere glasbenika (planiranje ciljev, vključevanje v promocijske zamisli, dogovori za javne nastope, dogovor o založništvu, načrtovanje turneje)? Ali je za dobro kariere pomemben dober načrt? Zakaj?
Funkcije glasbenega managementa so planiranje, organiziranje, vodenje in nadziranje (Allen 2011).	Kako pomembne se vam zdijo funkcije managementa, kot so planiranje, organiziranje, vodenje in nadziranje? Katero bi pri delu glasbenega managerja najbolj poudarili? Lahko na vašem primeru opišete povezanost teh funkcij? Naštete funkcije so le osnova managementa. Bi lahko poudarili še kakšno izmed funkcij?
V glasbenem managementu je zelo pomembno sodelovanje z drugimi posamezniki ali organizacijami glasbene industrije (Allen 2011).	Kako pomembno je po vašem mnenju sodelovanje z drugimi udeleženci v glasbeni industriji (npr. z organizatorji dogodkov, založniki, producenti in novinarji)? Ali lahko pomembno vplivajo na razvoj kariere? Zakaj? Bi lahko poudarili še kakšno obliko sodelovanja, ki je za vas pomembna? Kako po vašem mnenju vpliva na sodelovanje in razvoj kariere glasbenika?

Rezultati intervjuja so bili enotni, vendar je prišlo do nekaterih razlik, predvsem v osebnostnih lastnostih in spretnostih, kjer je bilo to tudi predvideno, saj se ravno v teh elementih glasbeni managerji v Sloveniji ločijo med seboj. Specifične lastnosti slovenskih glasbenih managerjev so se pokazale predvsem pri vprašanjih o vključevanju v osebno življenje in vključevanju v kreativno življenje ter funkcijah glasbenega managerja. Z intervjuji smo dobili zelo dober vpogled v specifične lastnosti slovenskih glasbenih managerjev. Te rezultate smo analizirali in jih uporabili za razvoj ankete.

V nadaljevanju prikazujemo preglednico 3, v kateri smo opredelili ključne elemente za pripravo ankete. V prvem stolpcu so prikazane pojavne in opazovane dimenzije koncepta, v drugem stolpcu pa smo navedli vprašanja in možne odgovore v spletni anketi.

Preglednica 3: Pregled teoretičnih izhodišč, opazovanih dejavnikov in vprašanj za spletno anketo

Pojavne dimenzije koncepta	Vprašanja za spletno anketo
Pomen tega, ali je vključevanje glasbenega managerja v osebno življenje glasbenika pomembno?	Kako pomembno je vključevanje glasbenega managerja v osebno življenje glasbenika? Možni odgovori: zelo pomembno, pomembno, manj pomembno in nepomembno.
V katerih primerih je glasbeni manager lahko vključen v osebno življenje glasbenika?	V katerih dogodkih je glasbeni manager lahko vključen v osebno življenje glasbenika? Možni odgovori: ko so osebni interesi v nasprotju z interesi glasbenika ali skupine, pomoč in razbremenitev glasbenika, glasbenikove osebne težave, umiranje egocentričnosti, v osebno življenje glasbenika ne bi smel biti vključen.
Strinjanje, ali mora biti glasbeni manager prisoten pri kreativnem ustvarjanju glasbenika.	Pri katerih dogodkih bi glasbeni manager moral biti prisoten pri kreativnem ustvarjanju glasbenika? Možni odgovori: sodelovanje pri izdelavi pesmi, iskanje producenta, izbor studia, zunanji izgled glasbenika.
Pomen, osebnostne lastnosti pri delovanju glasbenih managerjev.	Katere osebnostne lastnosti bi poudarili pri delovanju glasbenega managerja? Možni odgovori: kreativnost, komunikativnost, organiziranost, informiranost in povezanost, poštenost, profesionalnost, zaupljivost, vztrajnost, avtoriteta.
Pomen spretnosti pri delovanju glasbenih managerjev.	Katere spretnosti glasbenih managerjev bi poudarili? Možni odgovori: razumevanje človeške narave, navezovanje poslovnih stikov, konstantna povezanost z drugimi, vodenje in usmerjanje glasbenika, poučenost in povezanost z glasbenim poslovanjem, pripadnost projektu, ki ga izvaja z glasbenikom, nadzor nad potekom kariere, komuniciranje.
Katere so pomembne iztočnice pri razvoju kariere?	Kako pomembne se vam zdijo spodaj naštetje dejavnosti glasbenega managerja? Možni odgovori: planiranje ciljev pri razvoju kariere glasbenika, vključevanje glasbenika v promocijske zamisli, dogovori za javno nastopanje, dogovor o založništvu, nadziranje delovanja glasbenika, razvijanje medsebojnih odnosov z organizacijami in posamezniki, ki so vključeni v glasbeno industrijo.
Strinjanje, kako pomembno je sodelovanje z organizatorji dogodkov, založniki, novinarji in producenti.	Kateri posamezniki so pomembni pri razvoju kariere glasbenika? Možni odgovori: organizatorji dogodkov, založniki, študijski producenti, novinarji.

6 ANALIZA: GLASBENI MANAGER

V empirični analizi spremljamo in opredeljujemo idealni tip glasbenega managerja v Sloveniji z več zornih kotov. Zanimalo nas je, katere so bistvene osebnostne lastnosti, spretnosti in dejavnosti glasbenega managerja na slovenskem trgu. Poleg tega smo preučili tudi pomembnost vključevanja glasbenega managerja v osebno življenje glasbenika in načine vključevanja. Zanimalo nas je tudi vključevanje glasbenega managerja v kreativno življenje glasbenika in do katere mere je lahko glasbeni manager vključen v kreativnost pri glasbenikih. V empiričnem delu smo raziskali tudi, kateri so ključni posamezniki oziroma podjetja, ki pomembno vplivajo na razvoj kariere in so pomemben člen sodelovanja z glasbenim managerjem.

Naslednje poglavje namenjamo predstavitvi rezultatov empirične analize, s katero smo analizirali ključne elemente popolnega glasbenega managerja. Izsledki ankete so pokazali, da je večina lastnosti tujih glasbenih managerjev pričakovana tudi pri idealnem tipu glasbenega managerja. Pomembno je to, da obstajajo nekatere specifične lastnosti, ki jih mora imeti glasbeni manager v Sloveniji prav zaradi drugačnega delovanja slovenske glasbene industrije. Zelo pomembno za idealni tip glasbenega managerja v Sloveniji je, da se prilagaja razmeram na trgu in spremlja spremembe.

V tem poglavju smo najprej podrobneje predstavili značilnosti vzorca. Nadaljevali smo z interpretacijo opazovanih elementov pri oblikovanju idealnega tipa glasbenega managerja in predstavili izsledki vsebine posameznih spremenljivk po posameznih elementih. Na koncu poglavja smo opredelili idealni model glasbenega managerja v Sloveniji in primerjali specifične lastnosti med glasbenim managerjem v tujini in Sloveniji.

6.1 Značilnosti vzorca

V opazovani vzorec je bilo skupno vključenih 131 anketirancev, ki so aktivni na področju glasbene industrije v Sloveniji in so imeli v svojem delovanju stike z glasbenimi managerji. Na anketiranje se je z ustrezno izpolnjenimi anketami odzvalo 71 (54 %) različnih posameznikov. Izračunana stopnja odzivnosti se nanaša na število ljudi, ki so odgovorili na anketo, ki je deljeno s številom oseb v vzorcu, in je predstavljena v odstotkih. V vzorec je bilo vključenih 36 glasbenikov (51 %), devet organizatorjev dogodkov (13 %), sedem studijskih producentov (10 %), trije založniki (4 %), šest novinarjev (8 %) in deset tehnikov (14 %). Zastopanost udeležencev po starostnih razredih je sledeča: posamezniki, stari do 20 let (15 %), posamezniki, stari med 21 in 40 let (52 %), in posamezniki, stari med 41 in 60 let (23 %).

6.2 Glasbeni manager

Ključne lastnosti, ki naj bi jih imel glasbeni manager v Sloveniji, so organiziranost, navezovanje poslovnih stikov, dogovori za javne nastope, sodelovanje s študijskimi producenti in iskanje teh za potrebe izvajalca. Pomembno pri glasbenem managerju v Sloveniji je, da vse aktivnosti, ki so opisane kot cilji, organizira v smiselno celoto. Pri tem mora upoštevati, da so navezovanje poslovnih stikov, informiranost in komunikacija z glasbeno industrijo ključnega pomena. Preko drugih posameznikov glasbene industrije v Sloveniji lahko dostopa do vseh ključnih dejavnosti, ki jih mora opraviti. Dogovori za javne nastope so najtežja naloga glasbenega managerja v Sloveniji, saj mora združevati interese organizatorja dogodka in tudi glasbenika, ki ga zastopa. Poleg naštetih ključnih lastnosti in dejavnosti glasbenega managerja v Sloveniji je zanj značilno, vendar manj pomembno, tudi vključevanje v osebno življenje glasbenika. Glasbeni manager v Sloveniji je vključen v osebno življenje glasbenika, vendar le do neke meje, ki mu jo glasbenik postavi sam ali pa jo določita skupaj. Naslednji obravnavani vidik je bil vključevanje glasbenega managerja v kreativno življenje glasbenika. Pri tem vključevanju slovenski glasbeni manager ne vpliva na izdelovanje glasbe in v ta proces ni vključen. Vključen je lahko le v primeru, ko se izbirata in iščeta snemalni studio in producent, ki bo oblikoval glasbo. Seveda je v Sloveniji to stvar dogovora z glasbenikom, zato tovrstno vključevanje ni tako pomembno za glasbenega managerja, je pa prav, da si na začetku delovanja z glasbenikom skupaj postavita določena merila in omejitve pri tem.

V nadaljevanju v preglednici 4 predstavljamo, kakšne so povprečne vrednosti in standardni odkloni pri odgovorih na posamezna anketna vprašanja. Pri tem upoštevamo tudi, da sta minimum in maksimum pri tretjem, četrtem, petem, šestem, sedmem in osmem vprašanju od ena do tri, pri prvem vprašanju, ki je predstavljen v značilnostih vzorca, od ena do šest in pri drugem vprašanju od ena do štiri.

Preglednica 4: Povprečje in standardni odklon odgovorov na anketna vprašanja

Spremenljivka	Vprašanja in odgovori	Št. enot	Povprečje	Std. odklon
Q2	Kako pomembno je vključevanje glasbenega managerja v osebno življenje glasbenika?	71	2,2	0,82
Q3	V katerih dogodkih je glasbeni manager lahko vključen v osebno življenje glasbenika?			
Q3a	ko so osebni interesi v nasprotju z interesi glasbenika ali skupine	71	2,3	0,34
Q3b	pomoč in razbremenitev glasbenika	71	2,7	0,50
Q3c	glasbenikove osebne težave (droga, alkohol, hazard ipd.)	71	2,1	0,50
Q3d	umiranje egocentričnosti	71	2,3	0,26
Q3e	v osebno življenje glasbenika ne bi smel biti vključen	71	1,7	0,48
Q4	V katerih dogodkih bi glasbeni manager moral biti prisoten pri kreativnem ustvarjanju glasbenika?			

Spremenljivka	Vprašanja in odgovori	Št. enot	Povprečje	Std. odklon
Q4a	sodelovanje pri izdelavi pesmi	71	1,5	0,64
Q4b	iskanje producenta	71	2,7	0,59
Q4c	izbor studia	71	2,6	0,57
Q4d	zunanj izgled glasbenika	71	2,2	0,81
Q5	Katero osebnostno lastnost bi poudarili pri glasbenem managerju?			
Q5a	kreativnost	71	2,4	0,64
Q5b	komunikativnost	71	2,9	0,24
Q5c	organiziranost	71	2,9	0,24
Q5d	informiranost in povezanost	71	2,9	0,29
Q5e	poštenost	71	2,8	0,52
Q5f	profesionalnost	71	2,9	0,34
Q5g	zaupljivost	71	2,8	0,46
Q5h	vztrajnost	71	2,8	0,50
Q5i	avtoriteta	71	2,3	0,67
Q6	Katere spretnosti glasbenih managerjev bi poudarili?			
Q6a	razumevanje človeške narave	71	2,5	0,56
Q6b	navezovanje poslovnih stikov	71	2,9	0,34
Q6c	konstantna povezanost z drugimi (e-mail, telefon, fax ipd.)	71	2,7	0,48
Q6d	vodenje in usmerjanje glasbenika	71	2,4	0,70
Q6e	poučenost in povezanost z glasbenim poslovanjem	71	2,7	0,50
Q6f	pripadnost projektu, ki ga izvaja z glasbenikom	71	2,8	0,40
Q6g	nadzor nad potekom kariere	71	2,5	0,59
Q6h	komuniciranje	71	2,8	0,40
Q7	Kako pomembne se vam zdijo spodaj naštetje dejavnosti glasbenega managerja?			
Q7a	planiranje ciljev pri razvoju kariere glasbenika	71	2,5	0,56
Q7b	vključevanje glasbenikov v promocijske zamisli	71	2,2	0,71
Q7c	dogovori za javno nastopanje	71	2,8	0,38
Q7d	dogovor o založništvu	71	2,7	0,49
Q7e	nadziranje delovanja glasbenikov	71	2,2	0,74
Q7f	razvijanje dobrih medsebojnih odnosov z organizacijami in posamezniki, ki so vključeni v glasbeno industrijo	71	2,6	0,49
Q8	Kateri posamezniki so pomembni pri razvoju kariere glasbenika?			
Q8a	organizatorji dogodkov	71	2,2	0,80
Q8b	založniki	71	2,4	0,63
Q8c	studijski producenti	71	2,8	0,44
Q8d	novinarji	71	2,2	0,77

Vključevanje glasbenega managerja v osebno življenje glasbenika je lahko pomembnejša in manj pomembna iztočnica pri razvoju kariere, vendar pa je uresničitev le-tega stvar dogovora med glasbenikom in glasbenim managerjem. Pri odgovorih na drugo anketno vprašanje povprečna vrednost indeksa znaša 2,2, standardni odklon pa 0,82, pri čemer so bili odgovori vrednoteni kot: 1 pomeni zelo pomembno, 2 pomembno, 3 manj pomembno in 4 nepomembno. S povprečno vrednostjo indeksa lahko zaključimo, da je vključevanje glasbenega managerja v osebno življenje glasbenika pomembno, vendar pa je rezultat standardnega odklona visok, kar pomeni, da odgovori niso enotni in da je po drugi strani vključevanje glasbenega managerja v osebno življenje glasbenika nepomembno. Glede na specifičnost, ki ga ima vključevanje v osebno življenje, smo pri tretjem vprašanju ugotavljali, v katerih dogodkih pa je glasbeni manager lahko vključen v osebno življenje glasbenika. Rezultati povprečnih vrednosti indeksov so bili različni, med njimi pa bi lahko poudarili pomoč in razbremenitev glasbenika. Vrednost indeksa 2,7 in standardni odklon 0,5 pomenita, da je vključevanje glasbenega managerja v osebno življenje pomembno, kadar je pri tem glasbenik razbremenjen in mu je glasbeni manager v pomoč. Izpostavljamo tudi mnenje z vrednostjo povprečnega indeksa 1,7 in standardnim odklonom 0,48, da glasbeni manager ne bi smel biti vključen v osebno življenje glasbenika. S tem lahko potrdimo, da je glasbeni manager lahko vključen v osebno življenje glasbenika, vendar pa mora pri tem upoštevati glasbenikove omejitve.

Slovenski glasbeni manager ne sme biti prisoten pri ustvarjanju glasbe, lahko pa pomembno vpliva na izbor studia in producenta ter svetuje pri zunanjem izgledu glasbenika. Odgovori na četrto vprašanje so zelo različni in prikazujejo različna mnenja. Poudarjamo vrednost povprečja, ki znaša 2,7. Predstavlja veliko naklonjenost temu, da je glasbeni manager zelo pomemben pri iskanju producenta. Drugo povprečje 1,5 nam pove, da glasbeni manager ne sme vplivati na ustvarjanje pesmi. Vključevanje v kreativno ustvarjanje glasbenika je tako kot vključevanje v osebno življenje zelo specifično in po mnenju anketirancev deljeno. Od glasbenika je odvisno, do katere mere bo zaupal glasbenemu managerju in mu prepustil vključevanje v osebno življenje ter kreativno ustvarjanje.

Komunikativnost, organiziranost, profesionalnost, informiranost in povezanost so najpomembnejše lastnosti idealnega tipa glasbenega managerja v Sloveniji. S povprečjem 2,9 in majhno razliko v standardnem odklonu so to najpomembnejše lastnosti glasbenega managerja. V primerjavi s tujimi glasbenimi managerji lahko vidimo, da so si lastnosti zelo podobne in da so te lastnosti pomembne pri izoblikovanju idealnega tipa glasbenega managerja. Pri tem poudarjamo avtoriteto, in sicer s povprečjem 2,3 in standardnim odklonom 0,67. Avtoriteta je glede na rezultat pomembna lastnost, vendar je zaradi različnega mnenja, ki je viden pri standardnem odklonu, predvsem to stvar dobre presoje, ki jo mora izvesti glasbeni manager. Glasbenik mu lahko dopusti avtoriteto pri sodelovanju, vendar lahko to glasbenika kreativno uniči ali pa izpopolni.

Idealni tip slovenskega glasbenega managerja mora biti več pri navezovanju poslovnih stikov, hkrati pa mora biti dober v komunikaciji in pripaden projektu, ki ga izvaja. Poudarjene kompetence so najpomembnejše za idealni tip glasbenega managerja. Vrednost povprečja 2,9 in 2,8 ter standardni odklon, ki je manjši od polovice, kažeta na enotnost odgovorov. Predstavljene kompetence so značilne tako za slovenski trg kot za tujino, kar predstavlja enakost pri delovanju glasbenih managerjev v svetu in pri nas. Kljub visokim povprečjem lahko poudarimo še vodenje in usmerjanje glasbenika s povprečjem 2,3 in standardnim odklonom 0,70. Rezultat predstavlja neenotne odgovore, s tem pa lahko trdimo, da je vodenje in usmerjanje glasbenika ponovno stvar medsebojnega dogovora, do katere meje glasbenik spusti glasbenega managerja, da ga usmerja in vodi na poti do kariere.

Poleg planiranja ciljev pri razvoju kariere, vključevanja glasbenikov v promocijske zamisli, dogovora o založništvu, nadziranja nad delovanjem glasbenikov in dobrih medsebojnih odnosov z drugimi akterji glasbene industrije je dogovor za javno nastopanje najpomembnejše dejanje slovenskega glasbenega managerja. Pri obravnavanju dejavnosti slovenskih glasbenih managerjev smo opazili, da je s povprečjem 2,8 in nizkim standardnim odklonom dogovor za javno nastopanje najpomembnejša dejavnost slovenskega glasbenega managerja. Po tem rezultatu lahko sklepamo, da je glasbeni manager v Sloveniji tisti člen, ki nima skoraj nobene besede pri oblikovanju glasbenika, razen v primeru drugačnega dogovora. Po drugi strani pa je zelo pomemben člen, saj glasbeniku omogoča nastope in s tem dohodek. To zaprtost slovenskih glasbenikov lahko prikažemo tudi z rezultatom pri odgovoru o nadziranju delovanja glasbenika. Povprečje pri tem odgovoru je glede na ostala povprečja najmanjši, in sicer znaša 2,2, standardni odklon pa je tu največji, in sicer znaša 0,74. To nam pove, da je nadziranje glasbenika sicer pomembno, vendar je mnenje pri tej dejavnosti zelo deljeno.

Glasbeni manager v Sloveniji se na poti razvoja kariere glasbenika sreča s pomembnimi posamezniki, kot so organizatorji dogodkov, založniki in novinarji. Pri tem je najpomembnejši studijski producent. Povprečje 2,8 in standardni odklon 0,44 kažeta na to, da je studijski producent zelo pomemben posameznik pri razvoju kariere in da so mnenja o tem dokaj enotna. Predstavljeni rezultat je sicer pričakovan, saj je studijski producent tisti, ki razvije glasbenika in mu poda podobo, vendar smo glede na predhodne odgovore o dejavnostih glasbenih managerjev pričakovali, da je organizator dogodkov tisti, ki je najpomembnejši. Pri tem odgovoru (organizator dogodkov) je povprečje najmanjše, in sicer znaša 2,2, standardni odklon pa 0,8, kar kaže na to, da so odgovori zelo neenotni. V tej točki pridemo do ugotovitve, da je glasbeni manager pomemben element pri vseh vrstah dogovorov, tudi pri iskanju studijskih producentov, vendar pa se s strani glasbenika pojavlja vprašanje o zaupanju v glasbenega managerja.

Slovenski glasbeni managerji so pomemben del razvoja kariere glasbenika in pomemben člen glasbene industrije. Po analizi raziskave smo ugotovili, da je idealni glasbeni manager v

Sloveniji organizirana oseba, ki mora imeti naučene tehnike komuniciranja in biti stalno povezana s poslovanjem ter dogajanjem v glasbeni industriji. V osebno življenje glasbenika mora biti vključen le do mere, ko so interesi posameznikov znotraj skupine nasprotni interesom skupine in ko gre za pomoč in razbremenitev glasbenika. Kreativnost in avtoriteta nista tako pomembni osebni lastnosti, kar kažejo tudi podatki, da je glasbeni manager v kreativno ustvarjanje glasbenika vključen le takrat, ko gre za izbiro studia in studijskega producenta, ki je tudi najpomembnejši člen v razvoju življenja posameznika. Tuji glasbeni managerji delujejo malce drugače. V osebno življenje glasbenikov so popolnoma vključeni, saj skrbijo za njegov izgled in karizmo. Morajo tudi dobro poznati in razumeti naravo ljudi in imeti nadzor nad potekom kariere, kamor vključujemo tudi sodelovanje pri oblikovanju pesmi in vizualni pristop glasbenika. Tuji glasbeni managerji tako večino časa preživijo z oblikovanjem glasbenika in njegove podobe. Glasbeni manager v Sloveniji se oblikovanju glasbenika ne posveča toliko, saj večino časa porabi za dogovore o javnih nastopih, založništvu in drugih poslovnih zadevah. Po drugi strani lahko pomislimo, da glasbeni manager želi popolnoma sodelovati z glasbenikom, vendar mu ta tega ne dopušča – morda zaradi nezaupanja ali pa zaradi neznanja.

7 SKLEP

Za idealnega glasbenega managerja v Sloveniji je pomembno, da je organiziran, komunikativen in da svoje naloge opravlja profesionalno. Pomembno je, da se vključuje tako v osebno življenje glasbenika kot v njegovo kreativno ustvarjanje, vendar le do neke mere. Pri tem mora upoštevati določene omejitve, ki so povezane z glasbenikom. Glasbeni manager v Sloveniji je oseba, ki zastopa glasbenika v glasbenem poslovanju in mu pomaga na poti do uspešne kariere. Pomembno je, da sodeluje z zunanjimi sodelavci v glasbeni industriji in da z njimi ustvarja močne vezi, ki mu pripomorejo k njegovemu delovanju in razvoju kariere glasbenika.

Glasbeni manager v Sloveniji se od tujih glasbenih managerjev razlikuje predvsem v načinu dela in povezanosti z glasbenikom. Kompetence in managerske spretnosti so osnova vsakega managerja, vsak pa ima svoj način dela. V primerjavi s tujino slovenski glasbeni managerji niso popolnoma vključeni v osebno življenje glasbenika, kar za tujino ne velja. Tuji glasbeni managerji so z glasbenikom povezani maksimalno, saj le tako lahko nadzirajo njegovo stanje in v primeru negativnih reakcij lažje in hitreje urejajo stvari. Pomembna razlika v delovanju slovenskih in tujih glasbenih managerjev je tudi v navezovanju stikov. Tuji glasbeni managerji z organizatorji dogodkov niso neposredno vezani, saj izoblikujejo glasbenika do te ravni, da pridobivajo različne ponudbe in se potem odločajo o najboljših. V Sloveniji pa poteka prava mala vojna med glasbeniki in njihovimi managerji o tem, kdo bo prevzel najboljše koncerte in koliko. Problem je predvsem v tem, da je Slovenija za glasbeno poslovanje majhen trg in zadeve potekajo nekoliko drugače.

Empirična raziskava je bila izvedena s pomočjo intervjuja in ankete. Intervju smo opravili s tremi pomembnimi posamezniki glasbene industrije. Pridobljeni podatki so nam omogočili, da smo lažje definirali specifične elemente slovenskih glasbenih managerjev in vse skupaj povezali in primerjali s teorijo o glasbenem managementu. Raziskavo smo izvedli z anketo o glasbenem managerju. Preko spletne ankete smo pridobili odgovore 71 anketirancev. V vzorec so bili vključili različni glasbeniki, studijski producenti, organizatorji dogodkov, založniki, novinarji in tehniki. Tako smo pridobili širši pogled na delo glasbenega managerja v Sloveniji in ugotovili njegove lastnosti. S pomočjo rezultatov intervjuja in ankete smo oblikovali idealni model glasbenega managerja.

Glasbeni manager v Sloveniji prevzema vodilno vlogo v razvoju kariere glasbenika le takrat, ko je glasbenik na samem začetku ustvarjanja. Vsi dogovori in odločitve gredo preko glasbenega managerja. Pomembno je, da si glasbenik na začetku izbere pravega managerja, ki mu bo zaupal, vloga glasbenega managerja v profesionalnih in medijsko prepoznavnih glasbenikih pa je bistveno manjša. Prepoznavni glasbeniki že imajo opredeljeno glasbo, zunanji videz, način dela in ljudi, ki jim pri tem pomagajo. Prva naloga glasbenega managerja je združevanje ljudi, ki pripomorejo k uresničitvi vseh zastavljenih ciljev, naslednja pomembna naloga pa je dogovarjanje za javne nastope.

Področje glasbenega managementa je v Sloveniji zelo pomembno, vendar neopredeljena in slabo raziskana tema. Glasbeni managerji delajo tisto, kar jim določa glasbena industrija. Ne delujejo v korist glasbenika, temveč v korist poslovanja. Prav po tem se razlikujejo od tujih glasbenih managerjev. Prva napaka v poslovanju slovenskega glasbenega managerja je v tem, da se premalo vključuje v osebno življenje glasbenika in razumevanje človeške narave. Glasbenik se mora dobro počutiti, da lahko ustvarja, mora biti psihično stabilen in imeti vedno enake interese skupaj z managerjem. Prav zato je toliko pomembnejše, da se glasbeni manager posvetuje z glasbenikom o njegovih osebnih težavah in mu tako pomaga pri reševanju le-teh. Slabost glasbenih managerjev v Sloveniji sta tudi zaupanje in pripadnost v projekt. Večina glasbenih managerjev se sooča z resnimi težavami, ko pride do razhajanja pri projektu, ki ga izvajajo. Glasbeni manager bi moral glasbeniku prepustiti prosto pot pri kreativnem ustvarjanju. Seveda je ključ do uspeha v dogovoru med glasbenikom in managerjem, vendar se na koncu glasbenik odloči, v katerem studiu se najbolje počuti, kateri producent bo urejal njegove pesmi, kakšne pesmi bo delal in kaj bo oblekel. Glasbeni manager bi moral imeti le vlogo svetovalca in ne bi smel odločati. Resno težavo v delovanju glasbenih managerjev v Sloveniji predstavljata majhen trg in nepoznavanje glasbenega poslovanja. V Sloveniji se glasbeni managerji razvijajo že z idejo, pri tem pa nimajo niti najmanjšega znanja o delovanju glasbene industrije. S tem posledično uničijo glasbeno kariero že na samem začetku. V Sloveniji bi bilo treba izhajati predvsem iz spoznanja, da lahko ne glede na majhen trg delujemo tako kot v tujini. Sistem ponudbe in povpraševanja je v Sloveniji zelo nerazvit, saj večina organizatorjev sprejema ponudbe od glasbenih managerjev, namesto da bi ponudbe pošiljali sami. To je seveda napaka glasbenega managerja, ker to dopusti. V Sloveniji bi bilo treba spremeniti sistem oziroma način poslovanja v glasbeni industriji, šele potem bi se vse skupaj začelo odvijati na pravi način oziroma po vzoru sistema v tujini. Slovenski glasbeni managerji se morajo zavedati, da je glasbenik prioriteta glasbene industrije in ne organizatorji dogodkov, založniki, novinarji, studijski producenti in podobno. Seveda vsi skupaj sestavljajo celoto, ki jo potem publika tudi doživi, vendar je prava usmeritev glasbenika tisto pravo merilo za uspešno delovanje celotne glasbene industrije, za katero seveda skrbi glasbeni manager s svojim znanjem in sposobnostmi.

V Sloveniji bo delo glasbenega managerja še vedno prava skrivnost. Vsak izmed njih se v glasbeno industrijo vključuje na drugačen način in po drugačnih postopkih. Svojo kariero izoblikujejo na svoj način in brez predhodnega znanja o glasbenem managementu. Za slovenskega glasbenega managerja vse poteka spontano in brez pravil, prav zato pa prihaja do razhajanja v glasbeni industriji in težavnega dela na tem področju.

LITERATURA IN VIRI

- Allen, Paul. 2011. *Artist management for the music business*. Oxford: Elsevier.
- Anderson, Chris. 2006. *The long tail*. New York: Hyperion.
- Byrnes, William J. 1999. *Management and the arts*. Oxford: Focal.
- Easterby-Smith, Mark, Richard Thrope in Andy Lowe. 2007. *Raziskovanje v managementu*. Koper: Fakulteta za management.
- Elkabas, David. 2013. *So what does a music manager do, exactly?*
[Http://careers.theguardian.com/what-does-a-music-manager-do](http://careers.theguardian.com/what-does-a-music-manager-do) (15. 5. 2014).
- Fitterman Radbill, Catherine. 2013. *Introduction to the music industry: An entrepreneurial approach*. Oxford: Routledge.
- Frascona, Xavier M. in H. Lee Hetherington. 2004. *The business of artist management*. New York: Billboard Book.
- Howard, George in Jeff Price. 2012. *Music industry survival manual: New rules for the music industry*. [Http://www.tunecore.com/](http://www.tunecore.com/) (6. 5. 2014).
- Hull, Geoffrey, Thomas Hutchison in Richard Strasser. 2011. *The music business and recording industry*. New York: Routledge.
- IFPI. 2012. Investing in music. [Http://www.ifpi.org/content/library/investing_in_music.pdf](http://www.ifpi.org/content/library/investing_in_music.pdf) (9. 7. 2014).
- Knab, Christopher. 2010. *16 timeless music business self-promotion tips*.
[Http://www.musicbizacademy.com/knab/articles/16_music_business_promotion_tips.htm](http://www.musicbizacademy.com/knab/articles/16_music_business_promotion_tips.htm) (6. 5. 2014).
- Krasilovsky, William M. in Sidney Shemel. 2007. *The business of Music: The definitive guide to the business and legal issues of the music industry*. New York: Watson-Guptill.
- Kupp, Martin, Jamie Anderson in Joerg Reckhenrich. 2011. *Case study: Making money from music*. [Http://www.ft.com/](http://www.ft.com/) (6. 5. 2014).
- Neuman, Lawrence W. 2009. *Social research methods: Qualitative and quantitative approaches*. New York: Pearson.
- Passman, Donald S. 2012. *All you need to know about music business*. New York: Simon & Schuster.
- Raines, Stephanie. 2014. *Marketing strategies for music management*.
[Http://smallbusiness.chron.com/marketing-strategies-music-management-69903.html](http://smallbusiness.chron.com/marketing-strategies-music-management-69903.html) (6. 7. 2014).
- Tavčar, Mitja I. 2000. *Razsežnosti managementa: skripta za podiplomski študij*. Koper: Visoka šola za management.
- Turner, Matt T. 2009. *Top 10 online music marketing and artist management strategies*.
[Http://ezinearticles.com/?Top-10-Online-Music-Marketing-and-Artist-Management-Strategies&id=2598922](http://ezinearticles.com/?Top-10-Online-Music-Marketing-and-Artist-Management-Strategies&id=2598922) (6. 7. 2014).
- Vogt, W. Paul, Dianne C. Gardner in Lynne M. Haeffele. 2012. *When to use what research design*. New York: The Guilford Press.

PRILOGE

Priloga 1 Vprašanja in odgovori intervjuja

Priloga 2 Anketni vprašalnik

VPRAŠANJA IN ODGOVORI INTERVJUJA

1. Kako po vašem mnenju vključevaje glasbenega managerja v osebno življenje glasbenika vpliva na razvoj glasbenikove kariere?

Jani Jerant: Vsako vključevanje vpliva na razvoj kariere, čeprav osebno mislim, da se manager ne bi smel vključevati v osebno življenje glasbenika oziroma bi se moral vključevati do določene mere. Dobro je, da pozna osebne stvari. Mislim da je ukvarjanje z glasbo služba, dolžnost tako glasbenika kot managerja, privatno življenje pa družba v katero ne sme osebni manager preveč posegati.

Igor Vidmar: Kolikor imam izkušenj z managementom bendov več sicer s tour managementom, ki pa je nekoliko drugačno, menim da je vključevanje, ali morda natančneje vplivanje managerja na osebna življenja pomembno le, ko so le ta v nasprotju z interesi razvoja bendov (ali pa poteka turneje) in hkrati tudi osebnega (družinskega) življenja glasbenikov, torej predvsem pretiravanja/ekscesi vseh vrst (droga, alkohol, hazard ipd.), pa tudi tisto, čemur pravim »krotenje ega« (predvsem znotraj bendov), egocentričnosti in sebičnosti, kajti bend je/naj bi bilo moštvo, tim.

Iztok Kurnik: Odvisno ali me sprašujete med razliko med glasbenimi managerji pri nas ali v tujini. V obeh primerih pa gre zagotovo pri pomoči in razbremenitvi glasbenika. V kolikor je v domačih krogih bolj popularno vodenje zgolj na nekaterih, bolj dobičkonosnih področjih, kot so na primer booking, se v tujini tega, po navadi predvsem zaradi večje rentabilnosti, lotevajo mnogo bolj kompleksno. Ideja pa je vedno ista, pomoč, razbremenitev glasbenika, da se sam čim manj ukvarja z realnim svetom, papirologijo in ostalimi podobnimi nevšečnostmi, da mu ostane čim več časa za ustvarjanje glasbe. To je tisto kar naj bi bilo ne nazadnje tudi najbolj pomembno, čeprav seveda ni čisto tako.

2. Torej bi se po vašem mnenju glasbeni manager smel/ne smel vključevati v osebno življenje glasbenika? Kljub temu, da mora poskrbeti za stabilno psihično stanje glasbenik?

Jani Jerant: Osebno ločujem osebno življenje od poslovnega. Vsak človek ima svoje osebne probleme, ki jih mora reševati sam. če te probleme zaznaš seveda poskusiš pomagati, vendar pa ne smeš iti predaleč. S tem lahko situacijo kvečjemu poslabšaš. Moje prvo pravilo pri vodenju glasbenika je, da tako na nastopih kot na vajah poskušam izločiti družinske člane, saj morajo pri ustvarjanju glasbe biti sami. Glasbeniki se morajo družiti sami med seboj pri ustvarjanju glasbe. Družina in poslovno življenje pri ustvarjanju ne morajo biti skupaj. Seveda ima vsak posameznik med nami tudi družinske oziroma osebne probleme, vendar je to v glasbeni karieri težko reševati znotraj skupine oziroma je nemogoče. Manager lahko pri tem svetuje, ne mora pa narediti neke premike. Strinjam se, da se manager vključi v osebne probleme do neke mere, vendar pa se ne sme v te stvari poglobljati in jih poskušati spreminjati. Lahko je le v podporo glasbeniku. Je pa res, da če glasbenik ne bo imel problema (osebnega ali družbenega), ne bo moral napisati prave pesmi. S pesmimi se konec koncev izpoveduje in želi nekaj povedati. Problemi so in problemi bodo.

Igor Vidmar: Mislim, da bi se smel, če mu to glasbenik/bend izrecno ali še boljše v pogodbi dovoli/omogoči.

Iztok Kurnik: Vse je seveda stvar prvotnega dogovora. Morda bi lahko bila še najbližja primerjava med odnosom osebnega managerja z glasbenikom, kot poroka s partnerjem, ki vključuje popolnoma

Priloga 1

enake elemente, kot so spoštovanje, pomoč, iskrenosti, medsebojno poznavanje, ne nazadnje tudi ljubezen do produkta, ki ga predvsem glasbeniki vse radi enačijo z otrokom. Nemogoče si je potemtakem tudi predstavljati, da se hočeš ali nočeš vpletati v zasebno življenje ali na psihično stanje obeh partnerjev v odnosu.

3. Ali je vključevanje v osebno življenje pomembna stvar pri delovanju glasbenega managerja?

Jani Jerant: Prav je, da pozna probleme, saj s tem lahko lažje pomaga oziroma svetuje. V moji karieri sem srečal že veliko takšnih primerov. Dobro je, da manager pozna stvari in da s tem pomaga lažje voditi stvari, vendar mora biti skupina tisto zavetje posamezniku.

Igor Vidmar: Kot rečeno, tovrstnih izkušenj imam malo mislim pa, da je interveniranje v osebno življenje pomembno, ker in kolikor so glasbeniki/bendi, posebej mlajši in količkaj uspešni, izpostavljeni številnim skušnjavam in tveganjem, ki pa naj bi nekako sodilo k »načinu življenja« (že omenjeni droga, alkohol ipd.). Manager, po navadi je starejši od svojih »varovancev«, je/naj bi bil neke vrste očetovska avtoriteta, ki je te skušnjave/tveganja že izkusila in jih po potrebi uspešno premagala.

Iztok Kurnik: Rekel bi, da drugače niti ne more biti. Manager morda ve ali pozna več osebnostnih lastnosti, zahtev ali potreb za optimalno delovanje glasbenika, kot njegov življenjski partner. Ne nazadnje na turneji poskrbi za najbolj osebne potrebe glasbenika, je z njim na poti 24 ur dnevno in nemogoče bi bilo pričakovati, da bi uporabili karkoli drugega, kot da sta oba vključena v osebni odnos in življenje.

4. Kakšne imate izkušnje s tem?

Jani Jerant: Navedem lahko enega znanega in sicer primer Big foot mama. V nekem obdobju se je pevcu skupine nabralo veliko osebnih problemov, ki jih je povezal z skupino in tako ustvaril neko negativno energijo. Bili so dolgi in obremenjujoči pogovori, da se je stvar lahko rešila. V primeru Big foot mame, se je v tistem obdobju zgodil tudi prelomni korak, saj je skupino zapustil kitarist (Gušti). Izkušnje sem imel tudi s skupino Rok n´ band, prav tako s pevcem. Pevci so nekaj posebnega. So dosti bolj labilni oziroma drugačni kot ostali člani skupine. Vsaka ekipa ima pet do šest članov in če bi se vsakega poglobljajal, ne vem če bi katera izmed skupi še obstajala.

Igor Vidmar: Izkušnje imam predvsem kot tour manager Laibachov na več turnejah med leti 1983 in 1988; šlo pa je predvsem za poseganje v notranje odnose v bendu, torej med člani benda, ki so posebej na daljših napornih turnejah izpostavljeni še dodatnim tveganjem.

Iztok Kurnik: Sam sem se z glasbenim managementom v Sloveniji aktivno ukvarjal skoraj 10 let. Z aktivnim ukvarjanjem mislim na neprestano dosegljivost, tudi ponoči, brez izklopljenega telefona in pravega sproščujočega dopusta v desetih letih. Če se z glasbenikom ujameš in razumeš, ter če nesoglasja, do katerih seveda neprestano prihaja tudi sproti rešuješ, to gre. Ni pa skrivnost, da več kot je glasbenikov v skupini težje je. Enostavno imaš matematično toliko več različnih idej, želja, potreb ali muh če vam je ljubše. Zato na daljši rok kraljujejo skupine, ki imajo manj članov, kot pa več, seveda pa se pojavijo tudi svetle izjeme. Stvar je izjemno kompleksna in prepletena.

5. Kakšni so načini vključevanja v življenje glasbenika oziroma kateri so tisti problemi s katerimi se glasbeniki srečujejo?

Jani Jerant: Komunikacija, svetovanje in pogovor. Vse je odvisno od izvajalca. Nekdo je bolj dojemljiv drug ne. Posameznika je potrebno dobro poznati, saj vsak odreagira drugače. Nekomu pomoč pomeni grobo vmešavanje v njegovo osebno življenje ali njegove poglede. Drugemu je to dobrodošlo. Te stvari so na tankem ledu, saj zaradi tega lahko nekdo skupino zapusti ali pa zapusti karierno pot. Vključevanje je odvisno od posameznega primera. Tudi finančne pomoči smo imeli v svoji dolgoletni karieri. Kot medijsko znan primer lahko izpostavim bivšo članico skupine Agropop, Barbaro Šerbec. Seveda pa bi v glasbeni karieri izpostavil tudi močno prisotnost mamil, s kateri na srečo nisem imel veliko problemov, saj s takšnimi skupinami nisem sodeloval. Managerjem, ki se s takšnimi izvajalci ukvarjajo definitivno ni lahko.

Igor Vidmar: Posebej ne bi dodal ničesar edino to, kar sem omenil v predhodnem vprašanju.

Iztok Kurnik: Nič kaj drugače ni, kot pri kateremkoli drugemu človeku, nič kaj drugače, kot v katerikoli drugi skupnosti ali sekti, če se malo pošalim in glasbeniki se srečujejo z popolnoma enakimi problemi in tegobami, kot vse preostale javne osebnosti.

6. V kakšni meri je po vašem mnenju glasbeni manager lahko vključen v kreativno ustvarjanje glasbenika? Npr. izbor studia in producenta, sodelovanje pri izdelavi pesmi, vizualni pristop glasbenika, in podobno.

Jani Jerant: Glasbeniki so si med seboj različni. Pri nekemu moraš voditi celotni postopek, od izbire ekipe, producenta, studia. Večinoma izvajalci niso sposobni izvesti pravega dogovora. Ko pride do tega, da se glasbeniki ne znajo dogovoriti za studio, producenta in podobno, se vse skupaj ustavi. Na drugi strani pa so glasbeniki, ki imajo zaradi svojega dolgoletnega staža zanesljive in preverjene sodelavce. Z njimi je pot dogovarjanja in uresničevanja lažja. Torej mlajši kot je izvajalec, manj ima izkušenj in zato se moraš posledično bolj vključevati v njegovo kreativno ustvarjanje. Uspešen izvajalec je tisti, ki ima za seboj profesionalno ekipo in managerja, ki vse skupaj vodi. Vključevanje managerja je odvisno predvsem od glasbenika. Nekateri si vključevanja želijo, med tem ko drugi ne. Zatorej vključevanje ni pogojeno je pa seveda dobrodošlo, kar morajo razumeti tudi glasbeniki. Seveda obstajajo glasbeniki, ki želijo vse opraviti sami, vendar pa je to napaka, saj ni nihče sposoben v glasbeni industriji izpeljati sam. Je pa res, da če manager nima vsega pod nadzorom, ni pravi manager in ne opravlja svojega dela. Zatorej je pomembno, da z glasbenikom najde skupino rešitev, ki je primerna tako za glasbenika kot za managerja.

Igor Vidmar: Mera vključenosti v kreativnost je docela odvisna ali natančneje obratno sorazmerna z glasbeno zvrstjo ali gre za konfekcijski pop ali za avtorski rock, kantavtorstvo ipd. V prvem primeru je

Priloga 1

lahko vključenost managerja velika ali celo odločilna, v drugem ne more oziroma ne sme biti. Z osebnostno in avtorsko (ne)zrelostjo oz.(ne) samostojnostjo/samozavestjo glasbenika.

Priloga 1

Iztok Kurnik: Sam se osebno nikoli nisem želel vtikati v kreativno ustvarjanje glasbenika. Nisem glasbenik in ne želim biti, kar pa pomeni, da zadeve ne razumem ter da nanjo gledam povsem drugače. Ko so mi moji varovanci predstavili ideje o njihovem izboru studia in producenta sem zgolj potipal za možnost zgolj finančno ugodnejšega najema vseh predlogov in poizkusil pravilno izbirati med ceno in kvaliteto, ki naj bi jo vseboval končni produkt. Sploh dandanes lahko ploščo posnameš že v vsaki kleti, a dvomim, da se le-ta lahko enako primerja z modernejšimi studii. Ali z bolj vizualno vsečnimi. Če upoštevamo, da bodo glasbeniki posnet material preigravali vse svoje nadaljnje življenje je verjetno že prav, da se snemanja ne spominjajo s cmokom v grlu ali z tegobami, ki so jih imeli v studiu. Nenazadnje je prav, da uživajo v svojem delu pa čeprav je na drugi strani veliko glasbenikov, ki ustvarja boljše, če v ustvarjalnem procesu »trpijo«. Pa smo spet na začetku.

7. Ali to posledično vpliva na glasbenikovo umetniško ustvarjanje?

Jani Jerant: Tu je vse odvisno od izvajalca. Skupina ali posamezniki so lahko avtorsko dovršeni, drugi niso. Moj primer je lahko plošča skupine Rok n' band – Elvis je živ. Pri tej plošči sem se zelo poglobil, iskal druge izvajalce, pisal pesmi in svetoval pri aranžmajih. Tu je bila potrebna dobra ekipa, ki je pripomogla k uresničitvi umetniškega ustvarjanja. V nasprotnem primeru bi se stvari časovno podaljšale. Pri tovrstnem svetovanju moraš biti dovolj dovršen in vedeti o tem veliko oziroma imeti veliko izkušenj. Če povzamem v prisposodbi: glasbenik je tisti, ki ustvari otroka (pesem), glasbeni manager pa je tisti, ki zna in ve kako tega otroka obleči (vodenje in usmerjanje pesmi do končnega cilja).

Igor Vidmar: Seveda.

Iztok Kurnik: Zagotovo.

8. Katero izmed osebnostnih lastnosti bi pri svojem delu najbolj izpostavili (kreativnost, komunikativnost, organiziranost, družabnost)? Zakaj? Je morda še katera pomembna lastnost, ki je nisem izpostavil?

Jani Jerant: Pošten in profesionalen odnos do vseh posameznikov znotraj poslovanja. Zaupljivost pa je tista vrlina, ki jo največkrat poudarjam. Spet je tukaj odvisno od izvajalca, zato je moraš kot pravi manager prepoznati karakterje posameznikov in potem izkoristi svojo lastnost. Skupina je pet prstov ene roke in vsak ima drugačen pogled, zato je sem v svoji karieri izpostavil tudi strog pristop, kateri mi pomaga pri uresničevanju skupnih ciljev. Seveda lahko izpostavim tudi organiziranost, katera je ključna pri delovanju.

Igor Vidmar: Vse te lastnosti so pomembne, razmerja med deležem posameznih lastnosti pa so spet odvisna od tipa/lastnosti glasbenika/benda. Meni se zdi pomembna lastnost tudi avtoriteta managerja-temelječa na bodisi »track recordu« (uspehu/izkušnjah kot glasbenika/člana benda/producenta, in podobno) ali kot managerja, tvorca uspeha glasbenikov/bendov v preteklosti.

Iztok Kurnik: Prav nič drugače ni, kot v vsakem poklicu, ki ga opravljaš z veseljem. Vztrajnost je ključ do uspeha tudi v tem primeru. Glede na to, da zastopaš interese tretje stranke si seveda vedno pod udarom ti in veliko ljudi to vzame preveč osebno. Če recimo, glasbenika povabijo na »pasjo procesijo« in se je le-ta ne želi udeležiti je tvoja naloga, da organizatorju razložiš, da si kriv ti in ne

glasbenik. Glasbenik je vedno tisti, ki je »lep« ali »on bi«, če le ne bi bil manager takoj »zajeban«. Če zamerijo glasbeniku se namreč zmanjša krog obiskovalcev, če zamerijo managerju ni večje škode.

9. Katero spretnost bi pri sebi najbolj izpostavili (razumevanje človeške narave, navezovanje poslovnih stikov, konstantna povezanost z drugimi, vodenje in usmerjanje glasbenika, povezanost z glasbenim poslovanjem)? Ali poznate kakšno pomembno spretnost, ki bi jo izpostavili?

Jani Jerant: Pri meni je bilo vse povezano s pripadnostjo skupini in projektu. Če te pripadnosti nisem začutil potem v projekt nisem šel. Če se ne moremo med seboj pogovarjati, kako lahko šele ustvarjamo. Če izvajalec ne sprejme tvojega vodenja in usmerjanja potem tega ne moraš izpeljati. Pomembna spretnost je seveda razumevanje človeške narave. Danes glasbeni manager ni biti enostavno saj pravih managerjev v Sloveniji ni veliko. Če manager nima pravih spretnosti, potem za skupino ali posameznika ne naredi dovolj. Spreten moraš biti tudi pri komuniciranju in povezanosti z drugimi, saj moraš štiti interes glasbenika in po drugi strani obdržati dobre odnose z drugimi akterji. Brez povezovanja in sposobnosti izpeljati to ne moraš priti do pravih ciljev. Če samo izpostavim tako imenovani trikotnik (glasbeni manager glasbenik, založba). Znotraj tega seveda sodi veliko število posameznikov, katere mora glasbeni manager povezati.

Igor Vidmar: Na to pa ne morem odgovoriti, to bi morali povedati drugi. Lahko je vse ali pa nič, odvisno od ujemanja z avtoriteto.

Iztok Kurnik: Neprestano imaš opraviti zgolj in samo z ljudmi, ki preko tebe nekaj želijo od glasbenika zato gre neprestano za posel pa čeprav se vse skupaj zavija v drugačen papir. Prav je, da bi o mojih spretnostih govorili drugi jaz pa lahko povem, da je bila moja slabost ta, da sem preveč iskreno in prehitro povedal, kaj si mislim. Vsak, ki te kontaktira si že veliko prej »naredi svojo računico«, ki pa jo redko deli iskreno tudi s tabo. Na te ljudi sem še posebej alergičen.

10. Kako vam pripomore k vašemu delu, v čem vidite razliko pred drugimi?

Jani Jerant: Razlika je v pripadnosti do nečesa kar delaš. Samo tako se ločimo med seboj.

Igor Vidmar: Na to ne morem odgovoriti.

Iztok Kurnik: Lahko samo ugibam, koliko težav sem nam prihranil pa čeprav jih nismo imeli malo.

11. Ali mora glasbeni manager dobro poznati glasbeno industrijo? Kako takšno znanje vpliva na njegovo delo? Kaj s tem pridobi?

Jani Jerant: Vsekakor mora dobro poznati glasbeno industrijo. Bolj kot poznaš glasbeno industrijo, lažje potem stvari obrneš sebi v prid. Lahko jih izpeljuješ rutinsko. Tukaj ni občutka, stvari so jasne.

Igor Vidmar: To pa vsekakor, če ne zaradi drugega zato, da ga ne »preveslajo« in da ima podlago za svojo avtoriteto.

Iztok Kurnik: Tako kot v vsakem poslu s katerim se ukvarjaš se neprestano učiš. Sploh v Sloveniji, ki ne more imeti glasbene industrije v celotnem pomenu besede ali glasbene industrije, kot bi si jo želeli,

Priloga 1

kot jo imajo v tujini. Vsekakor pa tudi v tem primeru pomaga, če si dovteten in se hitro učiš. Instinkt je po mojem mnenju izredno pomemben saj se dogovori sklepajo ali ne, vedno v realnem času.

12. Katere so po vašem mnenju najpomembnejše dejavnosti pri razvoju kariere glasbenika (planiranje ciljev, vključevanje v promocijske zamisli, dogovori za javne nastope, dogovor o založništvu, načrtovanje turneje)?

Jani Jerant: Vse naštetu je zelo pomembno pri ustvarjanju kariere. Med seboj so povezane, saj ena brez druge ne gre. Imeti moraš časovni raspored, dober načrt, strategija mora biti dobro razdelana. Če pri neki stvari zamudiš, potem se ti lahko celotna slika kariere podre in si ponovno na začetku. Kot dober primer lahko izpostavim turnejo Petrolea skupine Siddharta. Vse je bilo dobro planirano, vsi cilji so bili doseženi. Problem pa je nastal zgolj zaradi ene napake, zaradi katere je bila potem turneja slabša, kot smo sprva pričakovali. Premalo smo se angažirali in pripravili javnost na to turnejo.

Igor Vidmar: Vse to je vse bolj pomembno, vendar vselej odvisno od glasbene zvrsti in avtorske zrelosti glasbenika/benda. Recimo, če gre za avtorski rock bend, ki »ve«, kje je njegov cilj, ki ima svoje ideje o promociji itd., mora manager svoje morebitno šolsko/izkustveno pridobljeno strokovno znanje uporabiti zelo pretehtano, da ni preveč avtoritaren in ne spodkoplje avtorstvo/samozavest ipd. benda. Spet čisto drugače je, če gre za pop glasbenika/bend.

Iztok Kurnik: Gre za kompleksno in živo zadevo. Ni mogoče, da bi izpostavil najpomembnejšo ali da bi lahko celoto iz plana zagotovo spravil v realnost. Planiranje lahko enačimo z sanjami, ki pa zahteva bolj kot ne veliko sreče in »na pravem mestu ob pravem času«. Recepta ni.

13. Ali je za dobro kariere pomemben dober načrt?

Jani Jerant: Definitivno.

Igor Vidmar: Seveda.

Iztok Kurnik: Zagotovo je pomemben za lažji spanec in lepše sanje. Že zato lahko odgovorim pritrdilno.

14. Kako pomembne se vam zdijo funkcije managementa planiranje, organiziranje, vodenje in nadziranje?

Jani Jerant: Vse te funkcije se pojavljajo znotraj glasbenega poslovanja. Pri delovanju managerja so te funkcije zelo pomembne. Potrebno je dobro planiranje, s katerim določiš cilje, katere moraš dobro organizirati jih voditi in konec koncev tudi nadzirati. Če se slučajno zgodi, da se nekaj zalomi je lahko ves trud uničen in nima takšnega učinka kot je bil sprva predviden.

Igor Vidmar: Najbrž v nasprotju z »splošno modrostjo«. Precej bolj so pomembne, če manager prevzame že formiran bend s svojo identiteto, posnetki/CD-ji ipd.; če pa gre za nov bend/glasbenika, lahko »hiper-profī« management večšine škodijo/poškodujejo svoj objekt in ga napeljejo na kriva pota ali še huje.

Iztok Kurnik: Človeško ne morem odgovoriti drugače, kot da so izjemno pomembne. Le kako bi si lahko sam zavestno koval nepomembno funkcijo, če pa smo ljudje egocentrični, predvsem na področju o katerem govoriva. Vsi si želimo, da smo pomembni člen, če ne že najbolj pomemben.

15. Katero bi pri delu glasbenega managerja najbolj izpostavili?

Jani Jerant: Organiziranje med posameznim elementi.

Igor Vidmar: Inteligenco, racionalno in emocionalno.

Iztok Kurnik: Psihiatrično? (smeh)

16. Naštete funkcije so le osnova managementa. Bi lahko še katero izmed funkcij izpostavili v primeru glasbenega managerja?

Jani Jerant: Vedno je več teh elementov ki so med seboj povezani, saj je kot sem že velikokrat omenil vse odvisno od izvajalca. Postavljanje realnih časovnih rokov in vključevanje v kreativno življenje v glasbenika pa je tisto kar bi najbolj izpostavil.

Igor Vidmar: Kot že prej omenjeno, inteligenco.

Iztok Kurnik: Za sožitje celote in skupine so pomembne vse funkcije. Morda tiste najbolj človeške in na prvo žogo ne najbolj odločile še malenkost bolj.

17. Kako pomembno je po vašem mnenju sodelovanje z drugimi udeleženci v glasbeni industriji? Npr. z organizatorji dogodkov, založniki, producenti in novinarji.

Jani Jerant: Med vsemi naštetimi moraš imeti dobre odnose, da si ne zapiraš vrat zaradi nepotrebnih konfliktov. Izvajalec je odvisen od akterjev glasbene industrije in obratno. Odnosi in sodelovanje mora biti korektno. Dostikrat je problem pri organizatorjih dogodkov zaradi izvrševanja zahtev glasbenika in plačevanja. Dober glasbeni manager mora to predvideti in kar se da profesionalno izpeljati tako v prid glasbeniku kot organizatorju dogodka.

Igor Vidmar: To sodelovanje je preprosto nujno. Za kakšno sodelovanje gre, je pa spet odvisno od žanra benda/glasbenika itd.

Iztok Kurnik: Glede na to, da te kontaktirajo vedno tisti ki nekaj potrebujejo v tej fazi sodelovanj nisem nikoli preveč razmišljal, ampak zgolj izbiral med ponujenim. Če ljudi ne zanimaš ne boš dosegel ničesar pa naj gre za organizatorje, založnike, producente ali novinarje.

18. Ali lahko pomembno vplivajo na razvoj kariere? Zakaj?

Jani Jerant: Seveda. Nobeden izvajalec ne mora uspeti brez dobre ekipe v katero pa seveda sodijo tudi zunanji akterji.

Igor Vidmar: Seveda lahko. Na vprašanje »zakaj« pa bi moral odgovoriti s kako knjigo ali dvema, da tako rečem.

Priloga 1

Iztok Kurnik: Lahko. Kot če pride glasbenik na oder in nima elektrike zaradi česa ne more izvesti svojega nastopa oziroma opraviti svojega dela. Nikogar pravzaprav ne zanima zakaj ga ne more, predvsem pa ne zanima tistih, ki so kupili vstopnico. Ampak drugo vtičnico lahko vedno najdeš. Tako kot drugega organizatorja, založnika, producenta, novinarja ali managerja. Ja, vsi smo zamenljivi.

19. Bi lahko izpostavili še kakšno obliko sodelovanja, ki je za vas pomembna?

Jani Jerant: Izpostavil bi sodelovanje z novinarji. Oni predstavljajo glasbenika javnosti. Na njih ne moraš vplivati veliko, je pa dobro, da imaš z njimi korektne in profesionalne odnose. Pomembno je sodelovanje znotraj ekipe, ki ustvarja kariero glasbenika.

Igor Vidmar: Niti ne.

Iztok kurnik: Have fun. Enjoy your life is later than you think.

ANKETNI VPRAŠALNIK

Q1 - Na kakšen način sodelujete z glasbenim managerjem?

- glasbenik
- organizator dogodka
- studijski producent
- založnik
- novinar
- tehnik

Q2 - Kako pomembno je vključevanje glasbenega managerja v osebno življenje glasbenika?

- zelo pomembno
- pomembno
- manj pomembno
- nepomembno

Q3 - V katerih dogodkih je glasbeni manager lahko vključen v osebno življenje glasbenika?

Opomba: Prosimo ocenite svoje trditve z ocenami od 1 do 3, pri čemer 1 pomeni manj pomembno, 2 pomembno in 3 zelo pomembno.

	1- manj pomembno	2 - pomembno	3 - zelo pomembno
Ko so osebni interesi v nasprotju z interesi glasbenika ali skupine.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Pomoč in razbremenitev glasbenika.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Glasbenikove osebne težave (droga, alkohol, hazard ipd.).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Umirjanje egocentričnosti.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
V osebno življenje glasbenika ne bi smel biti vključen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Q4 - V katerih dogodkih, bi glasbeni manager moral biti prisoten pri kreativnem ustvarjanju glasbenika?

Opomba: Prosimo ocenite svoje trditve z ocenami od 1 do 3, pri čemer 1 pomeni , da se ne strinjate, 2 niti niti in 3, da se strinjate.

	Se ne strinjam	Niti niti	Se strinjam
Sodelovanje pri izdelavi pesmi.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Iskanje producenta.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Izbor studia.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Zunanji izgled glasbenika.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Q5 - Katero osebnostno lastnost bi izpostavili pri glasbenem managerju?

Opomba: Prosimo ocenite svoje trditve z ocenami od 1 do 3, pri čemer 1 pomeni manj pomembno, 2 pomembno

Priloga 2

in 3 zelo pomembno.

	1 - manj pomembno	2 - pomembno	3 - zelo pomembno
kreativnost	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
komunikativnost	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
organiziranost	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
informiranost in povezanost	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
poštenost	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
profesionalnost	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
zaupljivost	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
vztrajnost	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
avtoriteta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Q6 - Katere spretnosti glasbenih managerjev bi izpostavili?

Opomba: Prosimo ocenite svoje trditve z ocenami od 1 do 3, pri čemer 1 pomeni manj pomembno, 2 pomembno in 3 zelo pomembno.

	1 - manj pomembno	2 - pomembno	3 - zelo pomembno
Razumevanje človeške narave.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Navezovanje poslovnih stikov.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Konstantna povezanost z drugimi (email, telefon, fax in podobno).	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vodenje in usmerjanje glasbenika.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Poučenost in povezanost z glasbenim poslovanjem.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pripadnost projektu, ki ga izvaja z glasbenikom.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Nadzor nad potekom kariere.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Komuniciranje.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Q7 - Kako pomembne se vam zdijo spodaj naštetje dejavnosti glasbenega managerja? Pri vsaki dejavnosti označite tisti odgovor, za katerega se boste odločili.

Opomba: Prosimo ocenite svoje trditve z ocenami od 1 do 3, pri čemer 1 pomeni manj pomembno, 2 pomembno in 3 zelo pomembno.

	1 - manj pomembno	2 - pomembno	3 - zelo pomembno
Planiranje ciljev pri razvoju kariere glasbenika.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vključevanje glasbenikov v promocijske zamisli.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Dogovori za javno nastopanje.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Dogovor o založništvu.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Nadziranje delovanja glasbenikov.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Razvijanje dobrih medsebojnih odnosov z organizacijami in posamezniki, ki so vključeni v glasbeno industrijo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Q8 - Kateri posamezniki so pomembni pri razvoju kariere glasbenika?

Opomba: Prosimo ocenite svoje trditve z ocenami od 1 do 3, pri čemer 1 pomeni manj pomembno, 2 pomembno in 3 zelo pomembno.

	1 - manj pomembno	2 - pomembno	3 - zelo pomembno
organizatorji dogodkov	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
založniki	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
studijski producenti	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
novinarji	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Kateri starostni skupini pripadate?

- do 20 let
 21 - 40 let
 41 - 60 let
 61 let ali več