

2014

UNIVERZA NA PRIMORSKEM
FAKULTETA ZA MANAGEMENT

ZAKLJUČNA PROJEKTNA NALOGA

ZAKLJUČNA PROJEKTNA NALOGA

TADEJ NEGRO

TADEJ NEGRO

KOPER, 2014

UNIVERZA NA PRIMORSKEM
FAKULTETA ZA MANAGEMENT

Zaključna projektna naloga

MANAGEMENT V GLASBENI INDUSTRIJI

Tadej Negro

Koper, 2014

Mentor: viš. pred. mag. Dušan Gošnik

POVZETEK

V zaključni projektni nalogi predstavljam svet glasbene industrije, glasbenih managerjev in managementa. Namen zaključne projektne naloge je s pomočjo strokovne literature predstaviti različne vrste glasbenih managerjev in njihovo delo ter na podlagi intervjuja analizirati dejansko delo in spreminjanje trendov v tej panogi. V teoretični del je vključeno proučevanje literature skozi primerjave in analize različnih spoznanj. V empiričnem delu sem uporabil metodo poizvedovanja – intervjuja, pri katerem so sodelovali uveljavljeni glasbeni managerji iz sveta elektronske glasbene industrije.

Ključne besede: management, glasba, industrija, manager, glasbenik, načrtovanje, vodenje.

SUMMARY

In our final project paper, we introduce the world of the music industry, music managers and management. The main purpose of this final project paper is to present various types of music managers and their work with the help of literature as well as analyze the actual work and changing of trends, based on the results of interviews. The theoretical part includes the study of literature on the basis of which we come to different conclusions and comparisons. In the empirical part, we used a method of research – interview and interviewed several renowned music managers from the world of the electronic music industry.

Keywords: management, music, industry, manager, musician, planning, managing.

UDK: 005:78(043.2)

ZAHVALA

Ob tej priložnosti bi se rad zahvalil mentorju viš. pred. mag. Dušanu Gošniku za strokovno pomoč, nasvete in usmerjanje pri nastajanju zaključne projektne naloge, Marjanu Lopuhu za priložnost, pridobljena praktična znanja in izkušnje s področja glasbenega managementa, vsem profesorjem na Fakulteti za management za pridobljeno znanje ter vsem intervjuvancem za posredovane informacije, potrebne pri izdelavi te naloge. Rad bi izpostavil tudi svoje starše, ki so mi vse to omogočili in me spodbujali pri izpolnjevanju vseh zastavljenih ciljev. Hvala!

VSEBINA

1. Uvod	1
1.1 Teoretična izhodišča in opis problema.....	1
1.2 Namen in cilji.....	1
1.3 Metodologija	1
1.4 Predvidene predpostavke in omejitve	2
2. Management	3
2.1 Opredelitev managementa.....	3
2.2 Manager.....	5
2.2.1 Zahtevane lastnosti in sposobnosti	5
2.2.2 Dejavnosti in naloge managerjev.....	7
2.3 Ravni managerjev.....	9
3. Glasbena industrija.....	10
3.1 Pojem glasbene industrije.....	10
3.2 Delovanje glasbene industrije	11
3.3 Svetovni glasbeni trg in trendi	12
3.4 Elektronska glasbena industrija.....	15
4. Management v glasbeni industriji	18
4.1 Managerji v glasbeni industriji.....	18
4.1.1 Osebni manager (Artist manager).....	19
4.1.2 Manager turneje (Tour manager).....	20
4.1.3 Booking agent.....	21
4.2 Glasbenik kot posel	22
4.2.1 Glasbenik kot blagovna znamka.....	22
4.2.2 Primer domačega glasbenika	23
5. Managerji v glasbeni industriji - študija primera	24
5.1 Namen in cilj raziskave	24
5.2 Priprava in izvedba.....	24
5.3 Analiza in interpretacija rezultatov	25
5.4 Ugotovitve in predlogi izboljšav	28
6. Sklep	30
Literatura.....	31
Viri.....	32

SLIKE

Slika 1: Način dostopanja do glasbe s strani potrošnikov	13
Slika 2: Delež med naročninami in digitalnimi prenosi na šestih glavnih trgih	15
Slika 3: Rast glasbenih zvrsti na ameriškem trgu v letu 2012	16
Slika 4: Hierarhija glasbenih managerjev	18
Slika 5: Povezanost glasbenih managerjev z glasbenim poslom pred začetkom kariere	25

PREGLEDNICE

Preglednica 1: Načrt dejavnosti managerja turneje	21
---	----

1. UVOD

1.1 Teoretična izhodišča in opis problema

V zaključni projektni nalogi sem se poglobil v svet glasbene industrije, natančneje elektronske glasbene zvrsti, glasbenih managerjev in managementa. Glasba je nekaj, kar nas spremlja na vsakem koraku prek različnih vrst medijev. Je pravzaprav način komunikacije. Z razvojem in uveljavitvijo množičnih medijev se je vloga glasbe močno spremenila, saj se ta hitro širi po vsem svetu. Glasba je tako postala nekakšna industrija, kjer se kujejo veliki dobički. Za vsakim kakovostnim glasbenikom stoji sposoben manager, ki skrbi za kariero in posle ter je poleg glasbenikovega talenta eden izmed ključnih členov v tej verigi. Za končnim izdelkom – skladbo, je skrit proces, ki ga mi kot končni uporabniki – poslušalci ne vidimo.

Osnovni obravnavan problem v tej raziskavi je ugotoviti, kako poteka delo glasbenih managerjev ter kakšna sta lahko prenos in uporaba teoretičnih znanj managementa v prakso na tem področju. Cilj vsakega glasbenega managerja je profesionalno, uspešno zastopanje in vodenje. Glasbenikova kariera je v rokah managerja, ki skrbi za to, da bo njegova glasba navduševala poslušalce v vedno večjem številu, da bo pravilno predstavljena in bo tako zagotavljala obstoj, razvoj in preživetje tako glasbenika kot njegovega managementa.

1.2 Namen in cilji

Namen zaključne projektne naloge je preučiti teorije in prakse s področja managementa in glasbenega managementa v glasbeni industriji. Raziskal sem uporabo teorije o managementu v sami praksi in nalogah managerjev s področja glasbene industrije. Namen zaključne projektne naloge je tudi predstavitev dela, nalog in vrste glasbenih managerjev ter analiza dela managerjev in spreminjanja trendov v tej panogi na podlagi polstrukturiranega intervjuja z uveljavljenimi glasbenimi managerji.

Cilj raziskave je analizirati delo managerjev in uporabo znanj s področja managementa v glasbeni industriji ter vplive zunanjega okolja na proces spreminjanja trendov in trga, hkrati pa predlagati mogoče izboljšave na področju dela managerjev.

1.3 Metodologija

Pri izdelavi zaključne projektne naloge sem uporabil naslednje metode raziskovanja:

- metodo deskripcije oziroma opisovanja; opisovanje dejstev, pojavov in procesov,
- metodo zbiranja in študije sekundarnih virov (strokovne literature),

- metodo kompilacije; povzemanje stališč, spoznanj, opazovanj in sklepov drugih avtorjev ter lastnih spoznanj,
- metodo poizvedovanja – intervjuja ter zbiranja podatkov s področja glasbenega managementa.

V teoretični del sem vključil proučevanje strokovne literature, na osnovi katere sem primerjal in analiziral različna spoznanja. Predstavil in raziskal sem različne pojme, povezane z managementom in njegovo opredelitvijo v glasbeni industriji. V tem delu sem uporabil metodo analize sekundarnih virov iz dostopne strokovne literature in spletnih dokumentov.

V empiričnem delu sem uporabil metodo zbiranja in analize vseh podatkov s področja managementa v glasbeni industriji. Izpostavil sem metodo intervjuja uveljavljenih managerjev, ki delajo na področju glasbene industrije in uspešno zastopajo glasbenike po vsem svetu. S pomočjo desetih vprašanj in odgovorov sem analiziral resnično delo glasbenih managerjev ter njihove poglede na spremembe trga in trendov, prihodnost in združevanje dela s zasebnim življenjem in slogom.

1.4 Predvidene predpostavke in omejitve

Izhajal sem iz naslednjih predpostavk:

- Zaključna projektna naloga temelji na znanju, ki sem ga pridobil skozi študij na Fakulteti za management v Kopru, prek prakse in v času priprav te naloge.
- Avtor izhaja iz svojih izkušenj in dela v glasbeni industriji.
- Predpostavljam, da bodo managerji pri svojem delu bolj uspešni ob upoštevanju načel in praks managementa.
- Predpostavljam, da bodo predlogi izboljšav dela managerjev koristni in jih bodo le-ti upoštevali pri svojem prihodnjem delu.

Omejitve zaključne naloge:

- Razpoložljivost strokovne literature s področja managementa in glasbenega managementa.
- Razpoložljivost in točnost podatkov intervjuja.
- Mogoči nepopolni odgovori intervjuvancev, ki se v vprašanja ne poglobijo.
- Omejenost literature, predvsem s področja glasbenega managementa.

Ocenjujem, da sem lahko le z združevanjem zgoraj naštetih pristopov v raziskovanju prikazal pomembne zaključke ter razumevanje vloge in pomena managementa v glasbeni industriji.

2. MANAGEMENT

Management je pojem, ki ga pogosto različni avtor razlagajo različno. Vsak narod, jezik ali država ima svojo razlago in pomen besede management, prav tako tudi pri nas različno prevajamo to tujko. To je pravzaprav skupen izraz za dejavnosti, ki jih na splošno povezujemo z vodenjem in upravljanjem. Management so naloge, management je disciplina, toda management so tudi ljudje (Drucker 2007, 6). Görg (1991, 10) dodaja, da je management naloga, pri kateri je mogoče doseči cilj po različnih poteh, a nobena med njimi ni čisto prava ali čisto napačna.

Management pomeni koordiniranje poslovnih dejavnosti, ki zagotavljajo uspešno in učinkovito poslovanje organizacije. Ta dva cilja managerji dosegajo z usmerjanjem in vodenjem zaposlenih, njihovih znanj, veščin in sposobnosti (Wikipedia 2014).

2.1 Opredelitev managementa

Management, obvladovanje organizacije, je vladanje v malem – je oblast in moč, s katero je mogoče graditi in dosegati, ter od nekdanj privablja najbolj podjetne, ustvarjalne in odločne ljudi. Je pa tudi poklic, kjer se pojavljajo velike obremenitve, nereden delavnik in težavno usklajevanje zasebnega in poklicnega življenja (Robbins 1991, 602–620). Dressler (2001, 29) pravi, da je management proces evolucije in hkrati disciplina moderne dobe. Gre za zelo staro idejo, obstoječo že v prazgodovini. Skozi stoletja in tisočletja najdemo podobne zasnove kot danes, na primer oddelčenje, ukazovanje in nadzor ter različne oblike organizacije in managementa. Kosi (2006, 8) piše, da je Frederick W. Taylor besedo management prvi populariziral v začetku dvajsetega stoletja, da bi opisal tisto, kar je prej imenoval študija dela ali študija nalog. V času med vojnama sta bila pritisk in vpliv na takratna podjetja nepredstavljiva, kar je ustvarilo potrebe po hitrem razvoju tehnik, orodja in praks na organizacijskem področju. Ljudje so se managementa začeli resneje zavedati po drugi svetovni vojni, ko se je začelo institucionalizirati delo managementa in managerjev. Lastniki so zaposlili ljudi, ki so vodili in upravljali z njihovim podjetjem. Lastništvo je odvisno od množice dejavnikov in njegova vloga še zdaleč ne izključuje managementa. V praksi sta ti vlogi tesno povezani in delno lastništvo je večinoma sredstvo spodbujanja managerjev. Biloslavo (2008, 20) še dodaja, da ustanovitelji zaupajo obvladovanje organizacije managerjem, strokovnjakom za obvladovanje organizacij (poslovodnikom) in vodenje ljudi (vodjem). Skupno ime za te strokovnjake je management. Obvladovanje organizacije pomeni učinkovito in uspešno doseganje ciljev te organizacije, ki so v skladu s cilji ustanoviteljev.

Poenostavljeno govorimo o načrtovanju, organiziranju, usmerjanju in nadziranju – vendar je smiselno, da v vsaki izmed teh nalog najprej razločujemo, potem pa povezujemo razumske in ustvarjalne vsebine, tiste, ki veljajo v organizaciji kot instrumentu in organizaciji kot

organizmu (Tavčar 2009, 25). Mogoče bi bil primernejši izraz poslovođenje, vendar ta ne zajema vsega in pomeni bolj vodenje posla, ki pa je le ena izmed vlog managementa. Biloslavo (2008, 25) pravi, da poslovodniki načrtujejo in organizirajo delo izvajalcem, ter jih usmerjajo in nadzorujejo. Pričakovano je, da bodo poslovodniki dobili temeljne in glavne usmeritve upravljalcev, s katerimi tesno sodelujejo pri snovanju pomembnih ciljev in strategij organizacije.

Nemec (2005, 121) meni, da se pojem managementa nanaša predvsem na kadre profitnih sistemov, kjer je struktura z delitvijo dela že oblikovana. Za sisteme, ki delujejo in poslujejo v bolj ali manj konkurenčnem tržnem tekmovanju, kjer je negotovost uspešnega poslovanja nenehno prisotna, mora biti izbran najsposobnejši management. Za preživetje in uspešnost takšnih sistemov morajo managerji nenehno zagotavljati dolgoročno učinkovito poslovanje, obenem pa morajo imeti odlične sposobnosti obvladovanja sprememb v okolju, ki se hitro spreminja.

Ene izmed glavnih nalog managementa v profitnih sistemih so predvsem (prav tam, 121):

- predvidevanje prihajajočih razvojnih trendov tržnega povpraševanja ter ustreznega razvoja proizvodnje izdelkov ali opravljanja storitev in prioritete alokacije poslovnih virov,
- zbiranje lastnih in tujih sredstev za financiranje materialnih in človeških virov,
- zagotavljanje potrebnih finančnih rezerv za nepredvidljive poslovne težave,
- prodaja kakovostnih izdelkov/storitev po primernih cenah,
- organizacija razvojnega oddelka in dela še posebej v primerih, če se organizacija ukvarja s panogo, kjer je prisotno nenehno razvijanje novih standardov in produktov,
- hitro prilagajanje oziroma reorganizacija sistema ob predvidljivih in nastajajočih spremembah,
- usposabljanje kadra s funkcionalnimi znanji, s katerimi bo sistem lahko zagotovil visoko kakovost izdelkov ter omogočal in spodbujal visoko produktivnost zaposlenih,
- zagotavljanje zmerno nadpovprečnih plač v panogi ob doseganju dobička za razvoj organizacije, ki je ključnega pomena za konkurenčnost in preživetje.

Nemec (2005, 122) pove, da takšne naloge lahko kvalitetno in učinkovito opravljajo samo ljudje, ki imajo poleg ustreznega teoretičnega znanja tudi veliko praktičnih izkušenj v panogi, kar vključuje tudi prakso v težkih in kritičnih situacijah. Možina (1994a, 16) še doda, da je management miselna dejavnost ljudi v nekem organizacijskem sistemu. Je ključni podsistem v organizaciji, saj povezuje in usmerja vse druge podsisteme. V vsebino managementa torej sodijo koordinacija človeških, finančnih in materialnih virov, povezovanje organizacije s zunanjim okoljem ter odzivanje na potrebe trga in družbe, razvijanje organizacijskega vzdušja, učinkovito opravljanje nalog in izpeljava različnih poslovnih dejavnosti organizacije.

2.2 Manager

Tako kot pri pojmu managementa tudi pri opredelitvi tega, kdo je manager, spoznavamo različne razlage. Slovar slovenskega knjižnega jezika managerja opredeljuje kot direktorja podjetja, poslovodskega upravljalca ter kot vodjo poslovalnice.

Biloslavo (2008, 20) pravi, da je manager oseba, ki načrtuje, organizira, usmerja in nadzira delovanje drugih sodelavcev ter ga na čelo organizacije postavijo lastniki z namenom, da bi ta uspešno in učinkovito dosegala cilje v skladu z njihovimi interesi.

Manager usmerja človeške in materialne vire ter vodi delo oddelka ali organizacije. Managerji predstavljajo le del zaposlenih v organizaciji. Večina zaposlenih opravlja dela v proizvodnji, trženju, vzdrževanju, izobraževanju, informiranju, administriranju ... Managerji pa so ocenjevani z vidika, kako uspešno opravljajo delo drugi. Managerji morajo določati načrte dejavnosti, s katerimi bi kar najbolj učinkovito in uspešno dosegli cilje organizacije (Možina 1994a, 15).

Nemec (2005, 147) zatrjuje, da je vedenje managerjev mogoče razvrstiti na dva spremenljiva in neodvisna dejavnika. Prvi dejavnik je delo, njegova struktura, priprava, izvajanje, angažiranje, odnos do dela in kontrola, drugi dejavnik pa so sodelavci, odnosi, njihovo spoštovanje ter sodelovanje z njimi.

Uspešen manager je dejaven vodja, ki ustvarja pozitivno delovno okolje, v katerem zaposleni dobivajo priložnosti in spodbude za visoke dosežke in svoj razvoj (Možina 2002c, 29).

2.2.1 *Zahtevane lastnosti in sposobnosti*

Kot pravi Biloslavo (2008, 20) prvi pogoj ni strokovno znanje ali poslovna spretnost, temveč zaupanje. Lastniki namreč postavijo managerja zato, da bi uspešno obvladoval in vodil organizacijo. Že res, da lastniki nadzirajo delo managerjev, vendar ta nadzor se vrši za preteklo delo, in če manager ne deluje v skladu z interesi lastnikov, je lahko oškodovano njihovo premoženje. Biloslavo (2008, 21) nadaljuje, da je zaupanje tvegana naravnost – manager je praviloma odločilen za uspešnost organizacije, lahko pa je tudi vir največjega tveganja, zato so lastnosti in dokazi, da je manager vreden zaupanja pri presojanju, komu kaže zaupati obvladovanje organizacije, trdno na prvem mestu.

Lastniki, upravljalci, ustanovitelji (ali pa nadrejeni managerji) si pri izbiranju pomagajo s priporočili in informacijami o managerjevi dosedanji dejavnosti, o uspehih in neuspehih, pa odnosih z lastniki, upravljalci, managerji in sodelavci. V praksi ne glede na pravila o zasebnosti informacij mnogokrat tudi preverjajo socialno poreklo managerja, to je okolje, v

katerem je odraščal kot otrok in mladostnik, kjer se je navzel temeljnih vrednot, prepričanja in navad. Ne gre za premoženjske okoliščine pač pa za vrednote, ki prevladujejo v okolju, iz katerega izhaja manager. Osebne vrednote so pač najmočnejši in najbolj trden dejavnik, ki usmerja vedenje ljudi. Potem šele sledi preverjanje strokovne usposobljenosti in zmožnosti za vodenje ljudi. Boljši je malo manj bleščeč manager, pa zato bolj verodostojen človek. Usposobljenost je mogoče pridobiti in dopolniti, zaupanje pa kvečjemu zapraviti (Tavčar 2009, 27).

Prav tako kot manager v organizaciji mora imeti enake lastnosti in sposobnosti tudi glasbeni manager, le da je tu zaupanje še pomembnejše. Allen (2011, 4) pravi, da večino dela glasbenega managerja predstavljajo razvoj proizvodov, prodaja in predstavitev, načrtovanje in vodenje glasbenikove ekipe. Povezanost med glasbenikom, ki je v tem primeru delodajalec, in glasbenim managerjem je nedvomno večja kot povezanost tipičnih managerjev v organizaciji in predstavlja sodelovanje – družbeništvo. Stopnjo zaupanja in moč sodelovanja lahko primerjamo s povezanostjo srečno poročenega para. Ta primerjava prikaže resnično povezanost med managerjem in delodajalcem (glasbenikom), ki jo najdemo v glasbeni industriji.

Možina (1994a, 27) je sposobnosti, ki jih manager potrebuje pri svojem delu, razvrstil v štiri velike skupine:

- Tehnične sposobnosti se nanašajo na uporabo specifičnih metod in tehnik na posameznih področjih dela. To so znanja, ki jih pridobijo na ustreznih šolah.
- Medosebne sposobnosti, ki omogočajo vplivanje, spodbujanje in reševanje nesoglasij med ljudmi ter samo delo z njimi. Ker je managerjevo delo neposredno vezano na ljudi, bi te sposobnosti moral imeti vsak manager.
- Konceptualne sposobnosti se nanašajo na zamišljanje organizacije in njenih delov kot celoto delovanja. To so sposobnosti, ki jih je težko razviti, ker so pogojene z načinom razmišljanja, pomembne pa so v odločitvenih vlogah managerja, ko mora ta spremljati spremembe v okolju. Te sposobnosti bi načeloma morali imeti višji managerji, ki morajo pravočasno zaznati spremembe v okolju organizacije ter odgovoriti nanje s pravnimi odločitvami.
- Komunikacijske spretnosti se nanašajo na pošiljanje in sprejemanje informacij, misli, občutkov in mnenj. Managerji na vseh ravneh porabijo veliko časa za različne vrste komuniciranja, zato se od njih pričakuje, da so veščji na tem področju. Z dobro komunikacijo lahko manager ustvari ugodno situacijo za delo, torej brez te veščine ni dober manager.

2.2.2 Dejavnosti in naloge managerjev

Biloslavo (2008, 27) pravi, da je temeljna naloga managerjev obvladovanje organizacije oziroma urejanje zadev v delovanju. Urejanje zadev praviloma obsega načrtovanje, organiziranje, usmerjanje in nadziranje dejavnosti sodelavcev.

Vse te vloge so med seboj povezane in so glede na ravni managementa različno poudarjene. Na višji ravni vsekakor prevladujeta načrtovanje in organiziranje, na nižji pa vodenje zaposlenih. Ob vsem tem se prepletajo tudi naloge usklajevanja in odločanja. Možina (1994a, 31) dodaja, da ima manager pomembno nalogo, da oblikuje novo celoto, ki je večja od vsote njenih delov in nudi več kot vsota vloženih sredstev. Hkrati mora manager uravnati glavne naloge podjetja, ki so vodenje poslovanja, delavcev in dela, ter podjetje voditi odgovorno do skupnosti in delničarjev. Odločitve in dejavnosti se morajo razumno združevati z vsemi temi vlogami. Naslednja managerjeva naloga je tudi, da usklajuje odločitve in dejanja med zahtevami neposrednih, takojšnjih in dolgoročnih potreb. Pri tem pa ne smemo zanemariti tako trenutnih kot tudi dolgoročnih potreb, če nečemo škodovati organizaciji.

Načrtovanje ali planiranje Biloslavo (2008, 27) opisuje kot načrtovanje v skladu s postavljenimi cilji, merili in standardi uspešnosti, pa tudi kot snovanje strategij za doseganje teh ciljev. Kosi (2006, 13) dodaja, da je to naloga, kjer naj bi si manager zamišljal cilje, rezultate ter poti za njihovo doseganje. Z načrtovanjem si predstavlja izvedbo in vnaprej preprečuje težave, na katere bi lahko naleteli, sprejema pa tudi mogoče posledice sprejetih odločitev v prihodnosti.

Allen (2011, 4) je mnenja, da sreča sama po sebi lahko prinaša uspeh, vendar se ne more primerjati z uspešnim načrtom, ki lahko managerja postavi v prednostni položaj, kjer lahko izkoristi priložnosti, ko se te same pokažejo. Ko manager identificira in definira cilje, pogosto sodeluje z delničarji, da skupaj razvijejo načrt, kako postopno in uspešno doseči cilje. Dr. McNamara (2006) pravi, da je načrtovanje identifikacija tega, v katero smer želimo, zakaj si želimo tja, kako bomo tja prišli, kaj potrebujemo na tej poti in kako bomo vedeli, če smo ali nismo na cilju. Allen (2011, 5) zaključuje, da je načrtovanje pogosto pomoč, ki nam pokaže pot do uspeha. Načrtovanje v svetu glasbenega managementa pripelje do kariernega načrta, ki je rezultat sodelovanja med managerjem in glasbenikom in zajema usmeritve za doseganje ciljev.

Organiziranje je po besedah različnih avtorjev, ki jih povzema Kosi (2006, 13), proces ustvarjanja sestava medsebojnih odnosov in razmerij med zaposlenimi, ki omogočajo izvajanje načrtov in doseganje zastavljenih ciljev. Proces organiziranja privede do nastajanja oddelkov, opisa dela in delovnih mest. Biloslavo (2008, 27) to vlogo opisuje kot organiziranje urejenosti organizacije (pristojnosti in odgovornosti, delitev dela), učinkovitega izvajanja

osnovnih dejavnosti organizacije, določanja obveznih pravil delovanja za vse ter oskrbovanja organizacije s sredstvi (materialnimi in nematerialnimi) za delovanje.

Organiziranje dela glasbenega managerja je tesno povezano z vlogo načrtovanja. Vključuje definiranje odgovornosti ljudi, ki delajo z glasbenikom, in njihovega časa, še zlasti glasbenikovega, za večjo učinkovitost in produktivnost. Manager določi potrebne časovne količine za postopno uresničevanje načrta in doseganje zastavljenega cilja. Vsak manager hkrati skrbi in išče finančne vire, ki so potrebni za uresničevanje načrta. Ob tem mora tudi razvijati in izvajati kariero glasbenika. Glasbenik namreč vedno išče managerja, ki se bo znal spopasti z zmedo obetajoče kariere in jo organizirati v uspešno (Allen 2011, 5).

Usmerjanje ali vodenje je najbolj tipična naloga managerjev. Biloslavo (2008, 28) jo opisuje kot usmerjanje dejavnosti sodelavcev organizacije in drugih ljudi, tako da ta učinkovito deluje ter uspešno dosega svoje cilje. To obsega tudi sprotno prilagajanje ciljev in strategij, ki segajo v preteklost in jih je težko z zanesljivostjo določati za prihodnost. Kosi (2006, 13) pravi, da je namen te vloge usmerjanje in vpliv na zaposlene ter njihovo motiviranje, da delujejo v skladu s politiko organizacije. Vodenje v širšem smislu zajema tudi vloge, kot so komunikacija, kadrovanje, poveljevanje, razreševanje težav, svetovanja, poučevanja, informiranja ...

Na področju glasbenega managementa je ta vloga pomembna, saj so znanja in talenti glasbenikove ekipe usmerjeni naravnost k njegovemu uspehu. Allen (2011, 5) pravi, da mora manager usmerjati dejavnosti tako, da za doseg uspeha učinkovito uporabi potrebna sredstva. Obenem mora skrbeti za kakovostno delovanje ekipe in izpolnjevanje zastavljenih načrtov.

Nadziranje ali kontroliranje je pomembna vloga, pri kateri naj bi, kot pravi Kosi (2006, 13), manager preverjal in nadziral uporabljene postopke in zaposlene, pregledoval dosedanje dosežke ter jih primerjal z načrtom. V primeru odstopanj od načrta se pričakuje, da manager določi popravne ukrepe. Biloslavo (2008, 28) meni, da je to vloga nadziranja učinkovitosti in uspešnosti delovanja delavcev, celotne organizacije, pa tudi njenih posameznih delov. Vse to pa predstavlja poročanje z utemeljitvami lastnikom in ostalim vplivnim udeležencem organizacije.

Z vidika glasbenega managementa vsak manager, ki pripravi načrt, tudi nadzira vse vire, ki so potrebni za uspešno doseganje ciljev. Ko so viri (ljudje, čas, oprema in finance) združeni in se načrt izvaja, manager nadzira učinkovitost izvajanja in mogočo potrebo po ukrepih za večjo učinkovitost porabe virov v prihodnje. Zastopanje glasbenika v svetu glasbene industrije pomeni nenehno razvijanje strateškega načrta. Manager mora biti stvaren pri svojem nadzoru, kar pa tudi pomeni, da se mora znati prilagajati različnim okoliščinam (Allen 2011, 6).

Pri teh štirih glavnih vlogah se v ozadju srečujemo z odločanjem, ki je po mojem mnenju ena izmed pomembnejših nalog, saj lahko ob mogoči napačni odločitvi nastane nepopravljiva škoda.

Tavčar (2009, 30) pravi, da managerji ne obvladujejo organizacije s svojim lastnim izvajalnim delom, temveč na podlagi odločanja. Kot dodaja Biloslavo (2008, 29), je odločanje lahko:

- Rutinsko – enostavne odločitve, ki so za omejeno število enostavnih okoliščin opredeljene vnaprej, to odločanje je učinkovito in hitro v večini zadev, toda neprimerno za zadeve, ki zahtevajo analize. Najdemo ga predvsem na izvajalni ravni organizacije, kjer je hkrati tudi precej analiznega in le malo intuitivnega odločanja (odločevalec mora biti discipliniran).
- Analitično – racionalno odločanje po zapletenem modelu, metodi, algoritmu, ki upošteva nekatere spremenljive, kompleksne in tvegane okoliščine, pri čemer analiza zahteva veliko časa in sredstev, zato mora biti odločevalec predvsem strokovno usposobljen.
- Intuitivno – z odločitvijo, ki nastane podzavestno, na podlagi znanja, izkušenj in osebnostnih značilnosti odločevalca; to odločanje je značilno predvsem za vršno raven v organizaciji, kjer analizo odločanje zaradi zamudnosti ni primerno. Intuitivno odločanje je hitro in ustvarjalno, a hkrati tvegano, saj ga ni moč zavestno obvladovati.

2.3 Ravni managerjev

Poznamo tri ravni managerjev, ki jih v praksi pogosto srečamo kot prikaz v obliki piramide, razdeljene na tri dele. Možina (1994a, 18-19) razvrsti managerje kot:

- Nižji manager – nosi neposredno odgovornost za proizvodnjo izdelkov ali storitev, zaposleni mu vedno poročajo o svojem delu, prevzema vlogo povezave med proizvodnjo in ostalimi ravnmi managerjev, ki zahteva sprotno reševanje problemov.
- Srednji manager – pojavi se takrat, ko je organizacija že tako velika, da je treba koordinirati delo in dejavnosti med zaposlenimi in oddelki, daje navodila o tem, katere izdelke in storitve je treba opravljati in kako jih posredovati kupcem, ima široka pooblastila glede politike, na podlagi tega oblikuje cilje in načrte za nižji management.
- Višji manager – nosi odgovornost za splošno usmerjanje dejavnosti v organizaciji, opredeljuje vizijo, poslanstvo, cilje in strategijo za celotno organizacijo ter jih posreduje po hierarhiji navzdol in tako doseže vsakega zaposlenega, zastopa tudi organizacijo v javnosti ter večino časa nameni razgovorom in pridobivanju informacij.

3. GLASBENA INDUSTRIJA

Glasba nas obkroža na vsakem koraku, čeprav se mogoče tega včasih niti ne zavedamo. Razvoj informacijsko-komunikacijske in digitalnih tehnologij je povzročil spremembe tudi na glasbenem področju. V zadnjih desetletjih glasba poleg identitete nekega naroda ali področja pomeni tudi način komunikacije. S tehnološko revolucijo, razvojem tehnologij in svetovnega spleta se je dostopnost do glasbe močno povečala. Ob tem se je zmanjšal njen lokalni in kulturni pomen. Ob koncu devetnajstega stoletja se z razvojem gramofona in prvih plošč pojavi glasbeni trg in globalna glasbena industrija, ki glasbenike in njihove proizvode spodbuja, predstavlja in trži ter je namenjena tako posamezniku kot množicam.

3.1 Pojem glasbene industrije

Wicke (1997, 34) piše, da je bila glasbena poslovna dejavnost na začetku 20. stoletja v veliki meri odvisna od tehnologije, ki so jo uporabljali za snemanje, in od kakovosti predvajane glasbe, kar je vplivalo tudi na samo prodajo gramofonov, ki so se tehnično izpopolnjevali in niso bili še tako razširjeni. Pojavljali so se predvsem v javnih prostorih, gostilnah, kjer so ljudje najraje poslušali takratno popularno glasbo.

Z uvedbo nove umetne snovi – vinila v proizvodnji ter zamenjavo sprva bakrenih plošč so se v glasbeni industriji odprle nove priložnosti. Nov material se ni lomil, bil je cenejši in ni ustvarjal toliko šuma kot ostali materiali, zato je na trgu doživel velik uspeh in se uporablja še danes. Kar so začrtale glasbene plošče, za njimi pa avdio kasete in zgoščenke, danes najdemo bolj ali manj v digitalnih oblikah. Glasba je postala prenosljiva in dostopna vsakomur.

Kot dodaja Kosi (2006, 20), se za osnovnim izvajanjem glasbe in končnim poslušalcem skriva tehnološki proces ustvarjanja in posredovanja zvočnih zapisov v različnih oblikah, pa tudi ekonomski proces, ki vključuje iskanje občinstva, predstavitev izdelka, trženje in končno prodajo. Glavni namen glasbene industrije je kopičenje kapitala, kar dosega z ustvarjanjem in prodajo popularne glasbe, katere namen je postal skoraj neločljiv od pojma množičnega trga.

Šarac (2002, 10) piše o tem, da glasbeno industrijo sestavljajo številne dejavnosti, kot so:

- fonogramska industrija (založništvo, prodaja in distribucija),
- založništvo notnih edicij,
- koncertno-managerska dejavnost glasbenikov,
- skladateljska dejavnost,
- avtorska zaščita licenc,
- dejavnost snemalnih studiev,
- glasbena svetovalna dejavnost,
- spletna prodaja.

Glasbena industrija se je v desetletjih po drugi svetovni vojni razvila v visoko integrirano in globalno usmerjeno industrijsko panogo, ki jo danes obvladuje nekaj podjetij, ki delujejo v elektronski in medijski industriji. To je industrija, ki jo zaznamujejo nenehne spremembe. Sijajni prevzemi, pri katerih za milijardne zneske v ameriških dolarjih cela podjetja zamenjajo lastnike, in združitve, ki so bile zanimive predvsem v zadnjem času, nenehno spreminjajo celotno sliko industrije. Temeljna struktura, ki jo po eni strani zaznamuje visoka koncentracija, centralizacija in raznovrstnost proizvodov tudi prek meja panoge, po drugi strani pa ohranjanje neodvisnih majhnih podjetij, ki opravljajo večino tržno raziskovalnega dela, pa je ne glede na menjavanje imen in lastnikov podjetij ostala ista (Brezec 2002, 3).

Šarac (2002, 23) piše, da sega začetek fonogramske industrije pri nas v začetek sedemdesetih let, ko so se pri takratni TV Ljubljana odločili, da bodo za svoje potrebe ustanovili lastno fonogramsko hišo, ki naj bi skrbela za izdajo del z narodnim, kulturnim, umetniškim in izobraževalnim pomenom. Ker so le redki domači glasbeniki uspeli posneti skladbe na nosilce zvoka za druge založbe v takratni državi, še manj pa za tuje založbe, sta to izkoristili Založba kaset in plošč RTV Slovenija ter takratna Založba Obzorja Maribor, ki sta obvladovali trg dve desetletji. V osemdesetih letih je prišlo do sprememb glasbenega okusa prebivalstva, kar je sovpadlo s časom iskanja narodne identitete. Naslednje spremembe so se zgodile po letu 1990, ko je sprememba družbene ureditve omogočila registracijo podjetij za proizvodnjo in založništvo zvočnih zapisov. Trg je takrat doživel velik vzpon in registriranih je bilo več kot sto podjetij za to dejavnost, vendar jih danes živi le še nekaj več kot deset.

3.2 Delovanje glasbene industrije

Glasba navdihuje glasbenika, da skozi njo izrazi svojo ustvarjalnost. Drašler (2008, 2) piše, da je bila glasba, ko še ni bilo fonogramskih nosilcev, zapisana le na notnem črtovju. Založniki so izdali skladbo na papirju, ki je bila nato zaigrana, kar pomeni, da pisec in izvajalec nista bila ista oseba. Z razvojem fonogramskih nosilcev se je to spremenilo, saj je postal skladatelj hkrati tudi izvajalec.

Brezec (2002, 2) v svojem delu pojasni razliko med proizvajalci fonogramov (record label) in glasbenimi založbami (publishers). Proizvajalci namreč črpajo svoj repertoar iz baze avtorskih stvaritev, ki so jim že posnete posredovane s strani glasbenikov, ali pa financirajo njihovo snemanje, ga razmnožijo na nosilce zvoka, distribuirajo in prodajajo. Glasbene založbe pa so ali lastniki avtorskih del (z nakupom od avtorjev) ali pa zastopajo avtorje pri ovrednotenju njihovih avtorskih del. S pomočjo kolektivnih organizacij za uveljavljanje avtorskih pravic pobirajo tantieme oziroma izplačila avtorjem za uporabo njihovih del (royalties) od vseh, ki uporabljajo avtorsko zaščiteno delo. Ta izplačila posredujejo avtorjem, hkrati pa poberejo provizijo, ki je odvisna od sklenjenih pogodb z njimi. Pri nas je v uporabi izraz glasbena založba za proizvajalca fonogramov, kar pa ni povsem primerno. Tukaj se

namreč glasbene založbe v pravem pomenu besede šele dobro uveljavljajo, in sicer pod okriljem proizvajalcev fonogramov z namenom zaščite avtorskih del glasbenikov, s katerimi imajo sklenjene pogodbe, obenem pa jim to omogoča pobiranje tantiem in provizije za dela, ki so jih ustvarili glasbeniki pod njihovim okriljem.

Ker sam glasbeni izdelek sestavljajo različni elementi, kot so besedilo, glasba, priredba, videospot, podoba, in je treba vse to pravilno predstaviti ter prodati poslušalcem, mora sodelovati v ozadju veliko različnih kadrov.

Kot piše Kosi (2006, 18), srečamo v ozadju A&R-oddelek, ki skrbi za iskanje in novačenje novih talentov ter s tem novih tržnih priložnosti za glasbene založbe; marketinški oddelek, ki skrbi za predstavitev novih izdelkov pri poslušalcih in v javnosti ter v sklopu katerega deluje tudi produktni management, katerega naloga je razvoj domačih in tujih tržnih poti ter javne podobe; promocijski oddelek, ki skrbi, da se glasbeni izvajalci pojavljajo v medijih in se njihove skladbe kar se da pogosto predvajajo na radijskih in televizijskih postajah; oddelek za odnose z javnostmi, ki poskrbi za zadovoljive odnose med različnimi akterji pri ustvarjanju glasbenega izdelka ter sodeluje z marketinškim oddelkom pri ustvarjanju javne podobe izvajalca; produkcijski oddelek, ki ima besedo pri odločitvah o tem, kaj bo posneto in na kakšen način; prodajni oddelek, ki ima nalogo izročitve proizvodov trgovcem in vsem, ki so s tem povezani. Na koncu te verige srečamo še novinarje in kritike, ki so pomembni kulturni posredniki med glasbeniki in poslušalci, saj s svojimi mnenji mnogokrat krojijo glasbene okuse in prodajo izdelkov. Ob vsem tem pa ne smemo pozabiti organizatorjev dogodkov, ki z organizacijo nastopov glasbenikov pripomorejo k predstavitvi njihove glasbe širši množici.

3.3 Svetovni glasbeni trg in trendi

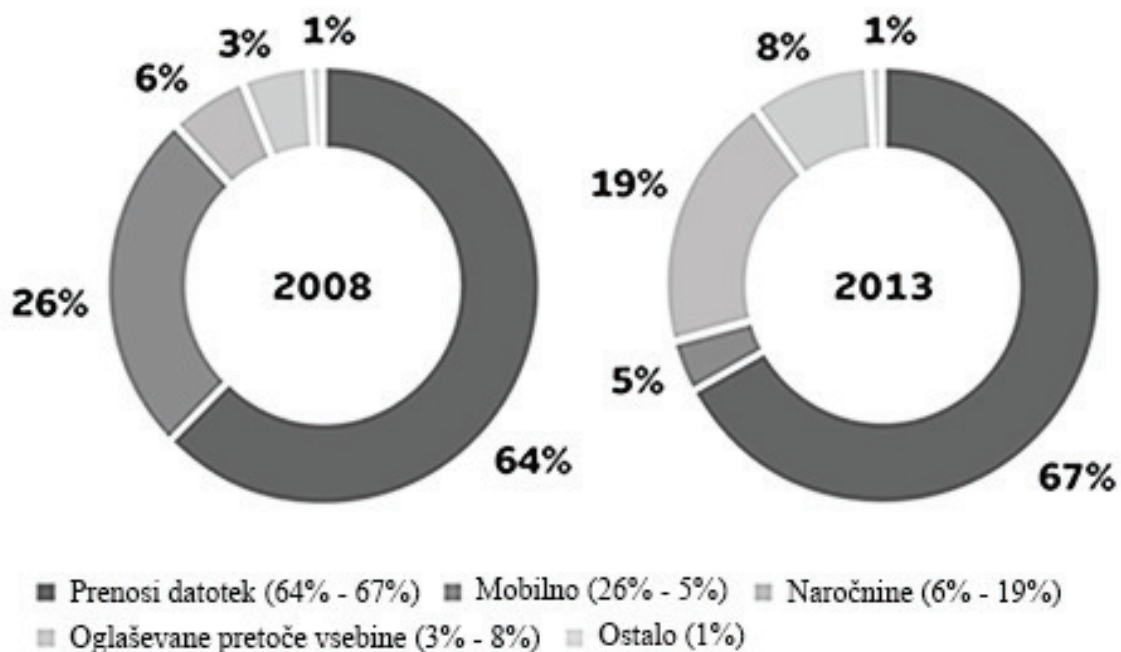
Na osnovi podatkov, pridobljenih s strani Mednarodne federacije fonografske industrije, katere glavne vloge so predstavitev vrednosti ustvarjene glasbe, kampanje za pravice producentov in širjenje komercialne uporabe glasb, je bil svetovni glasbeni trg v letu 2013 vreden kar 150 milijard ameriških dolarjev, od tega je samo ameriški trg težak za okrog 45 milijard ameriških dolarjev. Vrednost trga je bila leta 2012 še višja, a je doživela padec in se ponovno počasi dviguje. Poleg velikega števila malih neodvisnih založb si velike kose te pogače delijo še štiri multinacionalke, kot so Sony BMG, EMI Group, Warner Music Group in Universal Music Group. Šarac (2002, 13) predvideva, da se bo tržišče v prihodnje zaradi boljšega življenjskega standarda in dostopnosti do glasbe še povečevalo.

Glasbena industrija se širi na nova tržišča in razvija nove poslovne modele s privabljanjem poslušalcev k uporabi digitalnih glasbenih storitev ter tako vodi glasbenike k širšemu svetovnemu občinstvu. Prodaja na svetovni ravni je kljub 3,9 odstotnemu padcu v lanskem letu ocenjena na dobrih 15 milijard ameriških dolarjev. Le-ta je sestavljena iz 51 odstotkov

prodaje glasbe v fizični obliki, kar 39 odstotkov predstavljajo prihodki od digitalne prodaje, okrog 7 odstotkov ustvarijo prihodki iz pravic predvajanj in 2 odstotka prihodkov prispeva sinhronizacija (International Federation of the Phonomonic Industry 2014).

Digitalna prodaja predstavlja z razvojem svetovnega spleta nov trend in se neprestano povečuje. V letu 2013 so se digitalni prihodki, kot jih imenujejo, povečali za 4,3 odstotkov in predstavljajo vrednost 5,9 milijard ameriških dolarjev na globalni ravni. Naročniške storitve in prihodki iz tega naslova so se v letu 2013 povečali kar za 51,3 odstotkov, prvič v zgodovini presegli 1 milijardo ameriških dolarjev ter vztrajno rastejo (International Federation of the Phonomonic Industry 2014).

Globalne znamke na trgu kot sta Deezer in Spotify izkoriščajo prednost geografske razširjenosti, medtem ko lokalne znamke, kot so na primer Rdio, KKBOX in WiMP, nadaljujejo s privabljanjem novih uporabnikov. V začetku letošnjega leta sta izdajo naročniških storitev napovedala tudi Beats Music in vsem poznani YouTube. Ta naročniški model vodi k večjemu plačevanju za glasbo s strani poslušalcev in preskoku s piratskih storitev na licenčno glasbeno okolje, ki plačuje glasbenike in lastnike avtorskih pravic. Število naročnikov, ki plačujejo te glasbene storitve, se je z 8 milijonov v letu 2010 povečalo na kar 28 milijonov v letu 2013 in za 40 odstotkov v primerjavi z letom 2012 (International Federation of the Phonomonic Industry 2014).



Slika 1: Način dostopanja do glasbe s strani potrošnikov

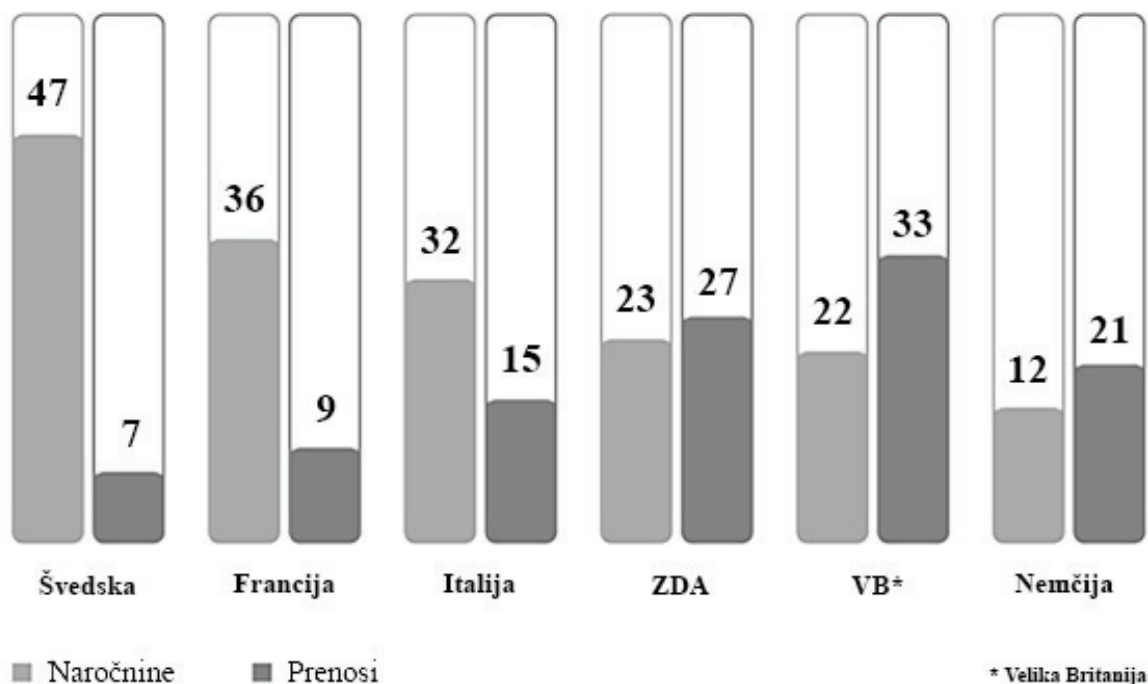
Vir: International Federation of the Phonomonic Industry 2014.

V zadnjih petih letih so naročniške in z oglaševanje podprte pretočne vsebine povečale svoj delež prihodkov od digitalne prodaje z 9 na 27 odstotkov. Prihodki z oglaševanjem podprtih pretočnih storitev, kot sta Vevo in Youtube, so v zadnjem letu zrasli za 17,6 odstotkov, prihodki prenosov glasbenih datotek s spleta so zaradi vzpona naročniških storitev padli za 2,1 odstotkov, ravno tako tudi prihodki od sinhronizacije. (International Federation of the Phonomonic Industry 2014). Iz naslova pravic od predvajanj so se prihodki povečali v zadnjem letu kar za 19 odstotkov. Posledico digitalnih trendov je čutila tudi prodaja v fizični obliki, saj je v letu 2013 padla za 11,7 odstotkov (International Federation of the Phonomonic Industry 2014). Medtem se pri prodaji vinilnih plošč, ki pa predstavljajo zelo majhen delež trga, kaže rast na določenih trgih. V Združenih državah Amerike je ta znašala v lanskem letu 32 odstotkov, v Veliki Britaniji pa kar 101 odstotek, kar kaže na to, da ta fizična oblika še vedno ni utonila v pozabo (International Federation of the Phonomonic Industry 2014). Edgar Berger, izvršni direktor družbe Sony Music Entertainment, je mnenja, da je bila glasba vedno v ospredju digitalne revolucije, vodila je pot ostalih ustvarjalnih industrij in definirala prihodnost digitalne zabave. Dandanašnja glasbena revolucija prehaja v naslednjo fazo, ko potrošnik zajema pretočne vsebine in naročniške storitve na trgih po vsem svetu (International Federation of the Phonomonic Industry 2014).

V Evropi je bila rast prihodkov digitalnega trga v letu 2013 kar 13,3 odstotna in to je pomenilo prvo večje povečanje tega trga od leta 2001 (International Federation of the Phonomonic Industry 2014). Pet regijsko najmočnejših trgov, kot so Francija, Italija, Nemčija, Nizozemska in Velika Britanija, je začelo spet rasti. Sredi velikih razlik najdemo tri opazne skupine trgov. Prva skupina so države severne Evrope, kjer prevladujejo naročniške storitve, drugo skupino glavnih trgov predstavljata Severna Amerika in Evropa, kjer so naročniške storitve v porastu, toda glavni vir prihodkov še vedno predstavljajo prenosi glasbe s spleta. V tretjo skupino vključujemo druge države, vključno z novimi trgi, kot sta Brazilija in Mehika, kjer tako oglaševane pretočne vsebine kot sami prenosi vztrajno rastejo (International Federation of the Phonomonic Industry 2014).

Eden izmed ključnih prepoznavnosti sveta digitalne glasbe je velika potrošnikova ozaveščenost in sodelovanje pri digitalnih storitvah. Velika glasbena podjetja potrjujejo širok nabor storitev, kjer se srečujejo z različnimi željami kupcev.

Raziskava, ki jo je izvajala agencija Ipsos CT Media na desetih vodilnih trgih, kot so YouTube, iTunes, Amazon MP3, Spotify, Deezer, Vevo in drugi, je pokazala, da je bilo 61 odstotkov uporabnikov spleta, starih med 16 in 64 let, v zadnjih šestih mesecih vključenih v dejavnosti, povezane z digitalno glasbo na legalen način. Ta delež je pri mladih, starih med 16 in 24 let, kar 77 odstoten. Tri četrtine uporabnikov so ocenile uporabniške storitve kot odlične ali zelo dobre. (International Federation of the Phonomonic Industry 2014).



Slika 2: Delež med naročninami in digitalnimi prenosi na šestih glavnih trgih

Vir: International Federation of the Phonomonic Industry 2014.

Nastajajoči trgi bodo ostali prednostni za glasbeno industrijo zaradi velikega števila priložnosti. Glavni potencial teh trgov je odprto sprejemanje tehnologij in ustvarjanje modelov, ti pa predstavljajo glasbo na način, ki najbolj ustreza lokalnemu povpraševanju in odnosu do glasbe.

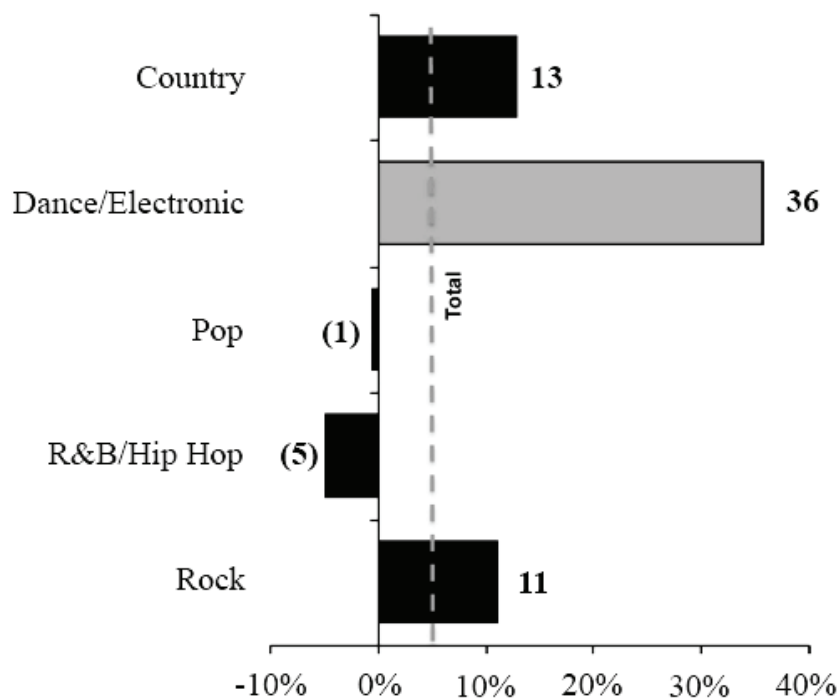
3.4 Elektronska glasbena industrija

Prodor novih tehnologij je pripomogel tudi pri razvoju novih zvokov in instrumentov, ki so močno spremenili način produkcije glasbe. Elektronska glasba je spremenila razmerja na glasbeni sceni. Medtem ko so bili nekateri motivirani in navdušeni nad novimi možnostmi, ki jih je elektronika ponujala, so drugi našli motivacijo v ustvarjanju dobička z razvojem ter prodajo instrumentov in elektronskih naprav.

Eden od pionirjev manipuliranja z magnetofonskim trakom in gramofonskimi ploščami je John Cage. Z elektronsko generiranimi zvoki je Cage odprl nove razsežnosti definiranja tona, značilnosti trajanja, višine, barve in glasnosti (Golič 2008, 4). Po letu 1980 so se s prihodom računalnika na trg odprle še večje možnosti ustvarjanja in komponiranja z digitaliziranimi zvoki. Na trgu so se pojavile nove zvrsti, kot so disco, drum 'n' bass, techno, house in druge zvrsti elektronske plesne glasbe, ki so z neverjetno hitrostjo prevzemale najstnike in jih, kot kaže dogajanje na trgu, prevzemajo še danes. Elektronska plesna glasba se je šele pred kratkim prerinila v ospredje. Ob spremljanju televizijskega in radijskega programa ali

programov večjih festivalov, ki so trenutno zanimivi, lahko opazimo poplavo didžejev in producentov, zaradi katerih se je elektronska plesna glasba zavihtela na svetovno sceno. To je zvrst, ki je še pretežno nova. Tako kot je hip-hop oziroma tako imenovani »mainstream« kraljeval ob koncu devetdesetih let, nastopa sedaj elektronska plesna glasba v svojem slogu.

Celotna elektronska plesna glasbena industrija, kot jo imenujejo po svetu EDM (electronic dance music), je na letni ravni vredna več kot 4,5 milijard ameriških dolarjev in je najhitreje rastoča »mainstream« glasbena zvrst v Združenih državah Amerike, ki s 36 odstotno rastjo prodaje glede na ostale zvrsti v letu 2012 vodi daleč pred drugimi (Watson 2013).



Slika 3: Rast glasbenih zvrsti na ameriškem trgu v letu 2012

Vir: Watson 2013.

Priljubljenost se s prisotnostjo večjih festivalov v regiji ter v zadnjem času tudi z izvedbo kakovostnih klubskih večerov iz dneva v dan povečuje tudi na našem trgu. Ob vsem tem je pomembno opozoriti na vlogo spleta pri rasti elektronske glasbene scene. Zvrst je že sama po sebi vezana na tehnologijo, tako da je splet neke vrste njeno naravno okolje za marketing.

Danny Whittle, direktor blagovne znamke Pacha, ugotavlja, da je zvrst elektronske plesne glasbe zajela splet in so se ob tem druge podobne podzvrsti borile za obstanek. Medtem ko se digitalni glasbeni prostor še vedno hitro širi, ta zvrst izrablja možnosti spleta bolje od vseh drugih zvrsti (Feinstein 2012).

Za elektronsko glasbeno industrijo je eden izmed najbolj donosnih virov prihodkov festivalska dejavnost. Medtem ko so stroški turnej didžejev v primerjavi z bendi skoraj

zanemarljivi, je povpraševanje po njih vrtoglavo. Organizatorji radi poudarjajo in predstavljajo osebno doživetje, ki ga vsak obiskovalec doživi ob obisku kakšnega trenutno zanimivega festivala, kot so na primer Electric Daisy Carnival, Tomorrowland, Ultra Music Festival, Electric Zoo ... Za lažjo predstavo velikosti festivalov priča podatek prvega od naštetih, ki je v lanskem letu v skupno treh dneh, kolikor je trajalo dogajanje v Las Vegasu, uspel privabiti kar 320.000 obiskovalcev, ki so za vstopnico odšteli 215 ameriških dolarjev (Mac 2012).

V Evropi festival Tomorrowland v Belgijo privabi 180.000 obiskovalcev iz 114 držav sveta, kar priča o veliki priljubljenosti takih festivalov tudi na stari celini (Mortensen 2013). Tudi v naši bližnji regiji se prek poletja zvrsti kar nekaj velikih elektronskih festivalov, kot so Ultra Europe, Electric Love, Umagination, poleg tega pa najdemo na področju Evrope tudi veliko bolj »underground« usmerjenih elektronskih glasbenih festivalov, kot so Exit, Awakenings, Timewarp, Sonus ter mnogi drugi, ki pogosto postrežejo s svežino, novimi obetavnimi imeni in kakovostjo, ki jo mogoče pri velikih elektronskih ameriških festivalih včasih primanjkuje.

Razburjenje in pozornost, namenjena elektronski plesni glasbi, kažeta moč te zvrsti in smer razvoja, na katero stavijo ključni ljudje v tej industriji. Ta trend razvoja in priložnosti, ki se s tem pojavljajo, pa so pritegnili pozornost mogotcev in podjetij iz sveta zabave. Eden izmed ključnih ljudi v elektronski glasbeni industriji je medijski mogotec Robert Sillerman, lastnik podjetja SFX Entertainment, ki si je poleg ogromnih finančnih sredstev s preprodajo radijskih postaj v preteklosti pridobil moč na elektronski glasbeni sceni z nakupom in prevzemi podjetij za organizacijo festivalov, ki so pokrivala večino svetovnega trga (ID&T, iMotion, MMG, Made Event, Totem, Q-Dance), ter portala za prodajo glasbe Beatport, ki ima več kot 200.000 registriranih didžejev, ki tam kupujejo glasbo (Rys 2012). Vse to je podjetju SFX Entertainment zagotovilo veliko moč pa tudi možnost izkoristka priložnosti in zaslužkov.

Elektronski glasbeni trg je 15 do 20 milijard vredna globalna industrija, ki je skupaj z glavnimi udeleženci, festivali, v letu 2012 ustvarila 4,5 milijarde prihodkov iz naslova prodaje (Lashbaugh 2013). Podatki Last.fm kažejo, da je število poslušalcev te glasbene zvrsti pri njih od leta 2012 do julija leta 2013 zraslo z 92.000 na 266.000 poslušalcev, kar pomeni 190 odstotno povečanje. To nam nazorno prikaže, kako močna sta trend in priljubljenost te glasbene zvrsti v svetu (Lashbaugh 2013).

Ob vseh teh številkah in dejstvih ter dogajanju na trgih lahko zaključimo, da se bo trend elektronske glasbe še vedno vzpenjal in dosegal še nedoseženo ter tako postal še močnejši element svetovne glasbene industrije.

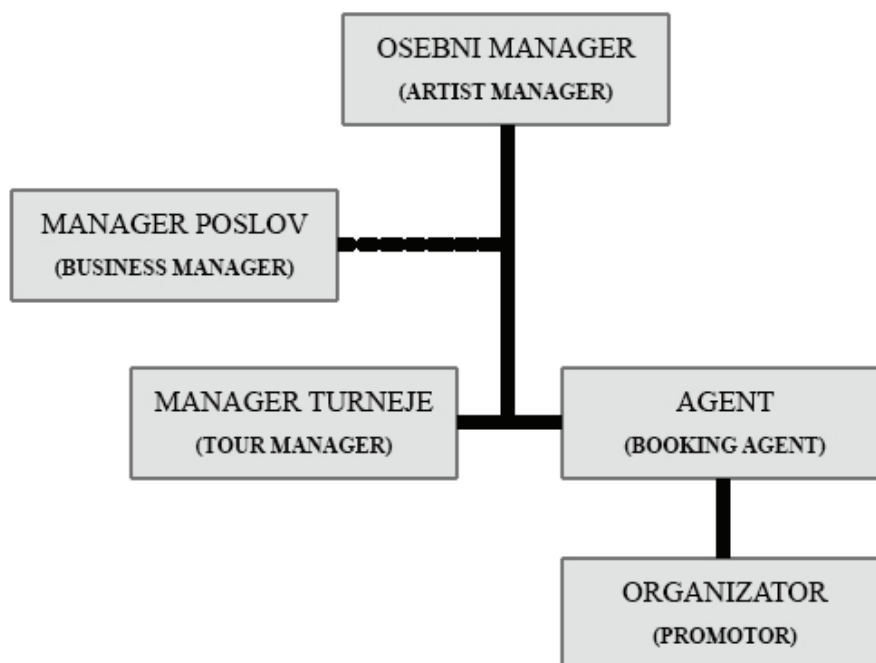
4. MANAGEMENT V GLASBENI INDUSTRIJI

Glavna cilja glasbene industrije sta razvoj ali izbira novih glasbenih proizvodov in stvaritev, ki ustrezajo konkretnemu povpraševanju in trendom, ter kar dobičkonosna prodaja teh proizvodov z uporabo razvitih distribucijskih poti in predstavitve. Prodajo poganja veliko število posameznikov z različnimi poklici, ki z dejavnostmi na različnih položajih prinesejo izdelek od glasbenika do potrošnika – poslušalca. Za vsakim kakovostnim in uspešnim glasbenikom stoji s skupina managerjev, ki obvladuje različna področja in skrbi za uspešno glasbenikovo kariero. Za vsakim proizvodom poteka proces ustvarjanja in dejavnosti managementa, ki pa so poslušalcem nevidne in nepoznane.

Danes sta za uspešnost in prepoznavnost v glasbenem svetu potrebna kakovost in vedno bolj tudi videz. Vendar to še ni dovolj. Vsak ambiciozen glasbenik potrebuje kvalitetnega managerja (Sušnik 2004, 30).

4.1 Managerji v glasbeni industriji

V glasbeni industriji se srečujemo z modelom managementa, ki se začne z glasbenikovim managerjem – artist manager, nato sledi manager, ki vodi posle (najdemo ga v večjih agencijah) – business manager, manager turneje – tour manager in glasbenikov agent – booking agent, ki išče organizatorje dogodkov – promotorje.



Slika 4: Hierarhija glasbenih managerjev

Vir: Allen 2011, 87.

Manager v manjši agenciji pogosto opravlja vse navedene vloge. V večjih podjetjih, kjer se ukvarjajo z managementom glasbenikov, imajo glasbenikove podporne ekipe vloge razdeljene po teh specifičnih nalogah in področjih. V nadaljevanju bom zaradi boljšega razumevanja in povezovanja navajal naziv vlog managerjev s tujkami.

4.1.1 Osebni manager (*Artist manager*)

Osebni glasbenikov manager – artist manager ima ključen pomen pri oblikovanju glasbenikove kariere. Njegove naloge niso čisto določene, saj zajemajo širok spekter dejavnosti, ki pripomorejo k uspešnosti glasbenika in njegove kariere, ter zajemajo tako izčrpne, dolgoročne načrte in zapletene pogodbe kot tudi svetovanje pri ustvarjanju glasbe. Artist manager opravlja naloge, ki so povezane z odkrivanjem ciljev in smernic za razvoj in predstavitev, ter s koordiniranjem, tako da se lahko glasbenik posveča ustvarjalnemu delu svoje kariere.

Na začetku je pomembno poznavanje ljudi. Vodenje glasbenikove kariere zahteva interakcijo med ljudmi različnih osebnosti v dobrih in včasih tudi slabih okoliščinah. Preučevanje reakcij različnih ljudi v različnih situacijah je najboljša možnost za učenje artist managerja. Ena težjih nalog je včasih vodenje ljudi, ki imajo visok ego. Glasbena industrija je ena takšnih, kjer ego uspeva. Mnogi poskušajo biti »nekdo« ali pa uveljavljajo pojem, da so že »nekdo«, in takšni ljudje lahko predstavljajo oviro pri razvoju glasbenikove kariere. Pomembno je torej poznati naravo ljudi, s katerimi delamo ali želimo sodelovati, saj bomo tako lažje obvladovali situacijo in vodili ljudi (Allen 2011, 7).

Vodenje je pomembna sposobnost, ki jo mora imeti artist manager že na samem začetku glasbenikove kariere. Vpliv na začetno načrtovanje in razvoj glasbenikove kariere je tisto, kar glasbeniku pomaga pri razvoju in osredotočanju na organizirano delo. Allen (2011, 164) piše tudi, da se vodstvene sposobnosti lahko razvijejo ob sprejemanju zelo pomembnih nalog, ki so nato uspešno opravljene. Vodenje je poleg coachinga ena tistih osebnostnih lastnosti, ki je resnično pomembna, saj ima artist manager poseben vpliv na glasbenikovo kariero.

Coaching je veščina, ki se v sodobnem poslovnem svetu in na področju osebnostne rasti vse bolj uveljavlja, saj se kažejo njegovi dobri učinki tako v uspešnosti in dobičkonosnosti podjetij kot v zasebnem življenju in počutju zaposlenih (Levine 2010). Te sposobnosti so v glasbenem managementu tesno povezane z vodstvenimi. Vodenje zajema širše dolgoročne cilje, medtem ko coaching kratkoročno delo, ki izboljšuje glasbenikovo ustvarjalnost. V praksi nimajo vsi managerji dovolj znanj na ustvarjalnem in tehničnem področju, zato pa ima artist manager dobro mrežo ljudi (psihologi, učitelji glasbe, novinarji), ki so specialisti na

svojih področjih in lahko s svojimi znanji uspešno pripomorejo k razvoju glasbenika (Allen 2011, 7).

Povezovanje je še ena izmed pomembnih zadev. Artist manager mora že na začetku kariere graditi mrežo stikov in poznanstev iz sveta glasbene industrije. Artist manager mora imeti poleg poslovnih tudi socialne in družbene sposobnosti ter biti tako povezan z ljudmi v industriji. Glasbene konference in seminarji so odlična priložnost za srečanja z vplivnimi ljudmi, ki so lahko včasih ključni in v veliko pomoč pri razvoju kariere. Allen (2011, 8) poudarja, da je treba biti ustvarjalen in na nek način agresiven pri gradnji poslovne mreže, saj predstavljajo odnosi ključ do uspeha osebne kariere in uspeha naših klientov.

Naslednja pomembna lastnost je komunikacija. Imeti dobre komunikacijske sposobnosti pomeni, da artist manager pozna, kako biti vedno v stiku z drugim, bodisi prek pisem, elektronske pošte, socialnih omrežij, telefona in telefonskih sporočil, skypa ali kakšnih drugih metod, ki jih današnja tehnologija ponuja. Pri tem je ključnega pomena slog pisanja, saj mnogokrat pozabljamo na formalnost, kar pa lahko v določenih primerih negativno vpliva na vzpostavljanje stikov. Allen (2011, 9) piše še o drugih sposobnostih, ki jih mora imeti artist manager. Izpostavlja, da artist managerji porabijo veliko časa za načrtovanje in organiziranje glasbenikovih dejavnosti. Pomembna sestavina vsega je tudi ustvarjalnost, ki jo morajo razvijati, da pridejo do novih, drugačnih in konkurenčnih idej. Poleg tega pa so mogoče še najpomembnejše sposobnosti razreševanja konfliktov in nesoglasij ter iskanje alternativnih poti za doseganje rezultatov. Ko je zaupanje v vse druge možnosti rešitve oslABLJENO, mora biti artist manager pripravljen, da se s problemom sooči in ga odpravi, ob tem pa je najpomembnejše to, da problem odkrije in razreši preden ta postane moteč.

Zaslужki osebnih managerjev se razlikujejo glede na to, koliko, kakšne in kako popularne glasbenike zastopajo. Njihovi prihodki se po navadi gibljejo med 10 in 25 odstotki bruto prihodka iz posla, kjer artist manager pripomore k pridobitvi, oziroma poslu, opravljenem v času trajanja pogodbe (Kosi 2006, 24). Povprečje v glasbeni industriji je okrog 15 odstotkov, vendar se lahko tudi povečuje, če je glasbenik mednarodno uspešen, zato točnega letnega prihodka glasbenih managerjev ne moremo določiti.

4.1.2 Manager turneje (Tour manager)

Manager turneje – tour manager je neke vrste učinkovita razširitev glasbenikove ekipe, ki skrbi za glasbenika, ko je ta na turneji. Je položaj, ki zahteva nekoga, ki je potrpežljiv, natančen, komunikativen, pozoren na pomembne podrobnosti in dobro pozna človeško naravo. Tour manager oziroma včasih imenovan tudi road manager predstavlja primarni stik za glasbenika in je popolnoma odgovoren, da bo glasbenik izpeljal nastop in bo ta nastop izveden brez težav, zato pred vsakim nastopom preveri prizorišče in brezhibnost opreme.

Razmišljati mora tako z vidika organizatorja dogodka kot tudi člana glasbenikove ekipe in mora dobro obvladovati krizne situacije. Tour manager sprejema navodila od osebnega (artist) managerja in nato ustvari načrt od odhoda do prvega nastopa. Ko artist manager ta načrt potrdi, začne načrtovati vse ostale stvari (prevoz, nastanitve, letalske karte ...), povezane s turnejo. Poleg vseh ostalih dejavnosti se mora tour manager sestati tudi z organizatorjem dogodka – promotorjem, ki je najel glasbenika za nastop, in med ali po koncu nastopa v glasbenikovem imenu prejeti plačilo za opravljeno delo (Allen 2011, 90). Za lažjo organizacijo dela ob vsakem dogodku si tour manager pomaga z izpolnjevanjem preglednice.

Preglednica 1: Načrt dejavnosti managerja turneje

Datum nastopa	
Kraj, država, regija	
Ime prireditvenega prostora	
Navodila za pot do prireditvenega prostora	
Čas za postavitve opreme	
Čas za zvočni test	
Čas, ko se odprejo vrata za obiskovalce	
Čas, ko se začne nastop	
Dolžina nastopa	
Seznam gostov	
Seznam prodajnih artiklov	
Kopija seznama tehničnih zahtev	
Kopija o višini honorarja	
Postrežba za glasbenika in druge nastopajoče	
Potrdilo o najemu opreme	
Potrdilo o najemu osebja za pomoč pri izvedbi nastopa	

Vir: Allen 2011, 90.

4.1.3 Booking agent

Booking agent je predstavnik glasbenika, ki le-tega poveže s prej omenjenimi organizatorji dogodkov – promotorji. Dogovarja se za nastope glasbenika s predstavniki organizatorjev dogodkov, s katerimi se dogovori za datum, plačilo in pogoje v pogodbi. Allen (2011, 73) še dodaja, da je booking agent pogosto vključen tudi v pogajanja za glasbenikovo pojavljanje v oglasih, organiziranje sponzoriranih turnej in nastopov na televiziji. Za njegovo delo je booking agent plačan okrog 10 odstotkov vrednosti nastopa, ki ga uredi, oziroma tudi več, če gre za majhne dogodke. Priporočljive usposobljenosti in sposobnosti se ne razlikujejo od tistih, ki so priporočljive pri ostalih managerjih. V praksi to vlogo pogosto opravlja kar osebni (artist) manager.

4.2 Glasbenik kot posel

Vsak posel zahteva razumevanje, kakšne vrste proizvod ali storitev se ponuja ter komu je namenjen in ponujen. Povsem jasno je, da sta poleg vseh ostalih dejavnosti in vlog, ki jih opravlja osebni (artist) manager zelo pomembni vlogi promotorja in zagovornika glasbenika ter njegovih talentov. Naslednja pomembna naloga artist managerja je razvoj glasbenika v smislu blagovne znamke, glasbenikove promocije in izkoriščanja njegovih talentov.

Kot piše Allen (2011, 70), je delo glasbenikovega managerja vodenje in usmerjanje glasbenikove kariere, naloga managerja pa prodaja glasbenikovega talenta ljudem, ki so pripravljeni kupiti njegovo glasbo ali vstopnico za njegov nastop, za kar je potreben marketing. Manager mora nenehno razumeti, kaj vodi ljudi k odločitvam o nakupu, še posebej v povezavi z glasbeno zvrstjo, v katero se uvršča glasbenik.

Ciljni trg je sestavljen iz kupcev in potencialnih kupcev, s katerimi je ustvarjalčeva glasba povezana tako ustvarjalno kot tržno, in so to oboževalci, ki so pripravljeni kupiti glasbo, vstopnice in ostale izdelke povezane z glasbenikom. Ta ciljni trg ustvari segment na globalnem trgu glasbenih kupcev (Allen 2011, 70). Z vidika marketinga imenujemo takšno ciljanje na tako majhen segment trga tržna segmentacija.

4.2.1 Glasbenik kot blagovna znamka

Blagovna znamka je tipični izraz za proizvod, ki ga potrošniki prepoznajo z vidika koristi, ki jih predstavlja, tako da glasbenikovo ime in vse, kar je povezano z njim, ustvarja to znamko z mislijo na ciljni trg, oboževalce. Ime glasbenika je prepoznavna blagovna znamka in tako kot vse drugo postane rezultat doživetij, ki so jih oboževalci doživeli ob poslušanju glasbe. Glasbeniki, ki se predstavljajo skozi blagovno znamko vključno z logotipom, ustvarjajo prednost pred drugimi in postanejo bolj prepoznavni (Allen 2011, 71).

Tomažinčič (2008, 34, po Rein in drugi 2006) piše, da je takšna velika prepoznavnost iskana in zaželena, ker omogoča znatne nagrade osebni in profesionalni znamki kot tudi njenemu podpornemu sistemu. Znana oseba dosega privilegije, moč, ugodnosti in večje plačilo, zato je vredno doseči in obdržati prepoznavnost. Takšna oseba razvije svoje sposobnosti v močno prepoznavno blagovno znamko, ki se razlikuje od konkurenčnih. Ta prepoznavnost pa ni le nagrada temu nosilcu, temveč kaže potrebo okolja po ustvarjanju ikon, idolov in referenčnih oseb. Visoko prepoznavnost rade izkoristijo institucije z uporabo predstavnikov in nosilcev njihove identitete. Tako postane znana osebnost ikona za določeno podjetje.

Tako kot na ostalih družbenih področjih lahko tudi elektronsko glasbo gledamo z vidika promocijske kulture, kjer so se principi oglaševanja proizvodov iz drugih industrij prenesli na

področja kulture, politike in šolstva. Elektronska plesna glasba je močno promoviran proizvod predvsem v Združenih državah Amerike, počasi pa se širi tudi v Evropo. Glasba in glasbeni dogodki so promovirani tako v tisku, glasbenih revijah, socialnih omrežjih kot tudi na radijskih in televizijskih postajah. Ob vsem tem menim, da je vizualna podoba blagovne znamke ključnega pomena pri ustvarjanju identitete. Pri glasbenikih je ta vizualna podoba sestavljena iz grafične podobe izdelkov, kot so na primer ovitki zgoščenk, promocijski material, vizualizacija na dogodkih; poleg tega pa so sestavni prepoznavni deli te podobe tudi logotip, fotografije, videospoti ter nenazadnje spletna stran glasbenika. Vse to mora predstavljati zaključeno celoto, saj je vizualna identiteta tisto, kar se poleg glasbe potrošniku vtisne v spomin.

4.2.2 Primer domačega glasbenika

Pri nas je lep primer didžej Umek, ki je svoje ime začel tržiti na svetovnem glasbenem trgu kot blagovno znamko, ki poleg glasbe vključuje tudi podobo vsebin, povezanih z njim, in je pred kratkim predstavil prenovljeno vizualno podobo spletnih vsebin. V njegovem podjetju so z dobrim oglaševanjem dosegli, da se tudi ciljna skupina, ki Umeka ne spremlja, udeležuje njegovih nastopov. Blagovna znamka zajema tako poleg glasbe, ki je njen glavni proizvod, tudi vizualizacijo in neke vrste doživetje ob obisku nastopa glasbenika.

Ob tem lahko zaključim, da mora glasbenik obdržati sodoben videz in zvok, da bi kakovostno ustrezal zahtevam trga. Elektronska glasbena industrija in njeni trendi se hitro spreminjajo, pri tem pa je pomembno, da glasbenik ohrani podobo, ki se ne spreminja hitro ter se poskuša na svoj način prilagoditi času in trendom.

5. MANAGERJI V GLASBENI INDUSTRIJI – ŠTUDIJA PRIMERA

Ob vseh utemeljitvah in napisanem me je zanimalo, kakšna je situacija pri glasbenih managerjih v svetu elektronske glasbene industrije, kako poteka njihovo delo in kako teorije managementa prehajajo v prakso. Nadaljnji namen je ugotavljanje situacije in predlog izboljšav.

5.1 Namen in cilj raziskave

Osnovni obravnavan problem v tej raziskavi je ugotoviti, kako poteka delo glasbenih managerjev ter kakšna sta lahko prenos in uporaba teoretičnih znanj managementa v prakso na tem področju. Cilj same raziskave je na osnovi intervjuja analizirati resnične vloge in delo managerjev v elektronski glasbeni industriji ter vplive okolja in tehnologij na proces spreminjanja trendov, načina dela in komunikacije.

5.2 Priprava in izvedba

Na temelju opisanih dejavnosti, z osredotočenjem na elektronsko glasbeno industrijo sem na osnovi teoretičnih spoznanj v prvem delu te naloge in glede poznavanja področja razvil vprašalnik desetih vprašanj, povezanih z vlogami, odločanjem in samim potekom dela managerja. Na vprašalnik so odgovarjali uveljavljeni managerji iz sveta elektronske plesne glasbene industrije. Izbor managerjev je potekal na podlagi osebnih poznanstev avtorja te raziskave in izkušenj, zajema pa managerje, ki prihajajo iz različnih delov Evrope.

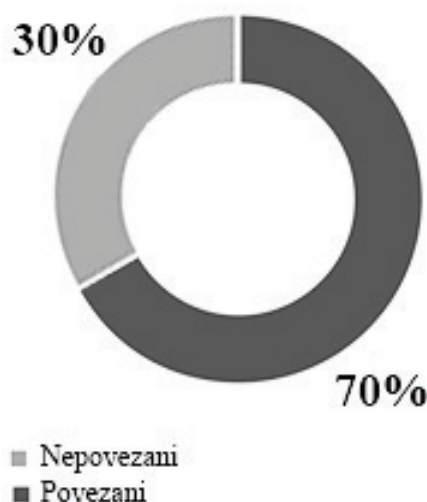
Vprašanja:

1. Kdaj ste se začeli ukvarjati z glasbenim managementom?
2. Katere glasbenike kot manager trenutno zastopate?
3. Kaj vključuje delo glasbenega managerja, kaj so njegove zadolžitve in naloge?
4. Katero je po vašem mnenju ključno znanje, ki je potrebno za uspešno opravljanje poklica glasbenega managerja?
5. Ali lahko kakšne posebne osebne lastnosti človeka naredijo managerja v glasbeni industriji bolj uspešnega?
6. Pozitivne in negativne strani glasbenega managementa?
7. Kakšni so vaši kriteriji za zastopanje glasbenikov, po kakšnem ključu se odločate za sodelovanja?
8. Kako poteka vaše delo na tipičen delovni dan?
9. Kakšna je bila vaša karierna pot do sedaj in kakšni so vaši načrti za prihodnost?
10. Ste na področju glasbenega managementa opazili kakšne spremembe, trende v zadnjih letih? Če ste, kakšne so te spremembe?

5.3 Analiza in interpretacija rezultatov

Zaradi prakse, poznanstev in osebnih izkušenj sem se pri raziskavi osredotočil na področje elektronske glasbene industrije. Pri tem sem zaradi natrpanega urnika managerjev naletel na pomanjkanje njihovega časa, zato sem intervju izpeljal s pomočjo sodobnih komunikacijskih aplikacij in tako hitreje pridobil potrebne informacije. Po pogovoru z managerji, ki so si vzeli nekaj minut časa in sodelovali, sem dobil zanimive odgovore na vprašanja.

Ob vprašanju, kdaj so se začeli ukvarjati z glasbenim managementom jih velika večina pove, da so z glasbo povezani na takšen ali drugačen način že od malih nog, bodisi kot glasbeniki v preteklosti, zaposleni na področju medijev in glasbenega založništva, organizatorji dogodkov ali pa le kot strastni poslušalci glasbe. Nekateri izmed sodelujočih povedo, da so v preteklosti opravljali povsem druge poklice v drugih panogah, toda obenem spremljali glasbeno sceno in se udeleževali glasbenih dogodkov ter izkoristili priložnost dela v glasbenem svetu, ko se je le ta ponudila, večinoma čisto po naključju.



Slika 5: Povezanost glasbenih managerjev z glasbenim poslom pred začetkom kariere

Po mojem mnenju večina ljudi ne ve oziroma se niti ne zaveda, da za vsemi uspešnimi glasbeniki stojijo uspešni managerji. Pri nas je management na področju elektronske glasbene zvrsti malce okrnjen zaradi velikosti domačega trga, zato je glavni vir prihodkov in uspehov tujina.

Glasbeniki oziroma v tem primeru producenti in didžeji, ki jih zastopajo v intervjuju sodelujoči glasbeni managerji so poznani množicam, ki spremljajo to zvrst in se udeležujejo dogodkov z elektronsko glasbo. Med njimi najdemo svetovno uveljavljena imena, kot so

Luciano – izvrstni švicarski producent, didžej ter lastnik založbe Cadenza, Dosem – nadarjeni španski producent in didžej, ki ga na domačem trgu in trgu bivše republike zastopa slovenska agencija Flow Management, Tomy Declerque – domači producent in didžej, ki sodeluje z največjimi imeni elektronske glasbene industrije, kot sta Carl Cox in Umek, ter izdaja pri priznanih tujih založbah, Alex Cvetkov – nadarjeni mladi up domače elektronske scene, Marco Bailey, Karrote, Lucca, Mendo, Reboot, Steve Lawler in mnogi drugi.

Pri vprašanju o zadolžitvah in nalogah glasbenih managerjev najdemo razlike med managerji manjših agencij in managerji, ki delajo za večje agencije. Prvi povedo, da so njihove naloge in zadolžitve raznolike. Načrtovati morajo glasbenikovo kariero, spremljati trg in trende, iskati in se dogovarjati z organizatorji za nastope, načrtovati turneje, skrbeti za glasbene izdaje in iskati primerne založbe, biti v stiku z mediji in svetovati glasbeniku. Pri glasbenih managerjih, ki delajo za večje glasbene agencije, je to delo manj raznoliko in so usmerjeni na primer na področje iskanja in dogovarjanja za nastope, spremljanja glasbenika na nastopih, sodelovanja z mediji. Pri tem spoznamo, da imajo velike agencije, kjer dela več managerjev in skrbijo za širok nabor glasbenikov, razdeljene naloge in so na ta način po mojem mnenju veliko bolj učinkovite kot samostojni managerji oziroma managerji manjših agencij, ki morajo spremljati in se posvečati več področjem hkrati, kar delo še otežuje.

Znanje je v vseh poklicih pomembno, a kot pove Marjan Lopuh, je v glasbenem svetu včasih dovolj, da si ob pravem času na pravem mestu. Za zastopanje priznanega glasbenika, ki pritegne množice in je zanimiv za medije, je bolj kot znanje pomembno to, da znaš slediti pravi poti. Manager mora biti vsestranski in v stiku z dogajanjem. Drugi povedo, da so poleg sreče in pravih informacij ključna znanja za uspešno opravljanje poklica poznavanje glasbene industrije, načina komunikacije in dostopa do pomembnih ljudi, bodisi so to lastniki založb, producenti, novinarji ali lastniki klubov. Večina managerjev je potrebno znanje za uspešno opravljanje poklica pridobila iz prakse. Ob tem nekateri dodajo, da je pomembno tudi znanje managementa in financ, ki je lahko v veliko pomoč pri delu. Seveda se s povedanim popolnoma strinjam, saj menim, da so ta znanja ključna pri uspešnem načrtovanju dela in vodenju glasbenika. Pri nas študijskega programa glasbenega managementa nimamo. Razlog je po mojem mnenju v majhnosti trga in nepoznavanju tega posla. Program zasledimo na nekaterih univerzah v Veliki Britaniji, njihov glasbeni trg pa je eden vodilnih v svetu.

Ob znanjih veliko pomenijo tudi osebne lastnosti managerja. Med najpomembnejšimi lastnostmi je vsekakor smisel za humor, dobra karizma in komunikacijske sposobnosti, saj je v svetu glasbene industrije ogromno komuniciranja in stikov z različnimi ljudmi. Poleg tega mora biti glasbeni manager samozavesten, vztrajen in predan delu, saj po mnenju sodelujočih le trdo delo in vztrajnost pripeljeta do uspehov. Ob vsem tem sodelujoči dodajajo tudi pomen družabnosti in prijaznosti. Glasbeni manager mora včasih obvladati tudi psihologijo in svetovati glasbeniku ali pa preučiti dogodke z vidika in razmišljanja organizatorja, saj lahko

takšne dejavnosti pripomorejo k večji uspešnosti in boljšemu načrtovanju. Glasbeni manager mora biti pošten, imeti pa mora tudi rad glasbo, saj le-ta postane del njegovega življenja. Ob vsem naštetem lahko zaključim, da je za uspeh potrebna ustrezna kombinacija znanj in osebnostnih lastnosti, ki so pomembni za pravilno komuniciranje in sodelovanje z glavnimi udeleženci trga.

Biti glasbeni manager ni služba, je način življenja. Opravljanje tega poklica kot redne službe nikoli ne bo prineslo uspeha (Marjan Lopuh). Tako kot vsak poklic ima tudi ta pozitivne in negativne strani. Negativna stran tega posla je predvsem stres, ki je prisoten v tem poklicu, saj teden traja od ponedeljka do nedelje in delo zavzame tudi velik del prostega časa, ki bi ga večina v drugih poklicih namenila bližnjim. Ob tem pa seveda najdemo tudi veliko pozitivnih strani. Vsekakor je urnik razgiban in povezan s spoznavanjem novih ljudi. Managerji ob tem dodajo, da preživijo veliko časa na glasbenih dogodkih po vsem svetu in doživljajo zadovoljstvo ob uspehih svojih glasbenikov. Energija, ki jo začutijo ob uspešnem nastopu je le še dodatna motivacija za nadaljnje delo. Na koncu so vsi mnenja, da je ena izmed pozitivnih strani opravljanje poklica, ki ga imaš rad in se ob tem še zabavaš.

Glede kriterijev pri sodelovanju z glasbeniki so intervjuvanci skoraj enakega mnenja, da je najpomembnejša in glavna lastnost pravzaprav nadarjenost glasbenika. Tukaj štejejo tudi dejavniki trga, novosti, posebnosti, skratka tisto, kar povzroči, da nekdo postane tržno zanimiv. Seveda je ob tem pomembno tudi zaupanje managerja v glasbenika in njegov uspeh. Pri tem pa ima veliko vlogo tudi glasbenikova prizadevnost, energija ter realen pogled na kariero. Ob vsem naštetem in trdem delu tako managerja kot glasbenika pa se žanjejo uspehi.

Večina managerjev, ki dela samostojno ali v manjših agencijah, pove, da tipičen delovni dan za njih skorajda ne obstaja. Njihov delovni teden vključuje pregledovanje elektronske pošte ob pitju jutranje kave, dogovarjanje in izvedbo raznih sestankov, dogovarjanje z organizatorji za nastope glasbenikov, pripravo materiala za medije in založbe ter ob koncu tedna spremljanje glasbenika na njegovih nastopih. Ker sta informacijsko-komunikacijska tehnologija in splet nekaj nepogrešljivega pri tem poslu, večina dela poteka prek spletne pošte, komunikacijskih aplikacij, kot je skype in podobno. Predvsem pa sta tukaj pomembni dosegljivost in ažurnost pri odgovarjanju na elektronsko pošto. Na podlagi podatkov, da večina managerjev zastopa več kot enega glasbenika lahko zaključimo, da je teden precej naporen.

Kariera v glasbeni industriji ni niti preprosta niti lahka. Že ob proučevanju literature Allen (2011) pove, da glasbeni manager prvih pet let svoje kariere vlaga sam vase, v krog poznanstev in mreženja med ključnimi ljudmi v industriji. Te besede potrjujejo tudi sodelujoči managerji. Vsi poudarijo, da sta ključna trdo delo in vztrajnost. Poleg tega je pomembna tudi povezanost z drugimi ključnimi ljudmi v glasbeni industriji, ki velikokrat pripomorejo k

lažjemu delu in doseganju zelenega. Vsi so z delom začeli nekje na dnu, z vizijo, zaupanjem in trdim delom. Prav to pa jih je skupaj s kakovostjo, vztrajnostjo in mreženjem pripeljalo do sedanjega položaja. Vsi sodelujoči z optimizmom zrejo v prihodnost, čeprav je v tem poslu ta velikokrat negotova zaradi spreminjajočega se trga in trendov.

Za konec smo jih povprašali še o spremembah na glasbenem trgu v zadnjih letih. Vsi so nam potrdili opažanja sprememb na področju elektronske glasbene industrije. Glavne spremembe so vidne v glasbenih trendih in tehnologiji. Velik skok priljubljenosti elektronske plesne glasbe (electronic dance music) na ameriškem trgu počasi vpliva tudi na evropski trg. Velika imena te zvrsti so postala blagovne znamke, ki privabljajo množice ljudi na njihove nastope na vse konce sveta. Čedalje bolj priljubljena postaja tudi »underground« zvrst elektronske plesne glasbe. Na tehnološkem področju pa se spremembe kažejo pri digitalizaciji načina dostopa do glasbe prek spleta.

5.4 Ugotovitve in predlogi izboljšav

Z izvedbo raziskave sem na osnovi intervjuja glasbenih managerjev ugotovil, da imajo samostojni glasbeni managerji ter managerji, ki delajo v manjših glasbenih agencijah, veliko zadolžitev in nalog, ki so poleg glasbenikove nadarjenosti ključnega pomena za uspešnost. Načrtovati morajo glasbenikovo kariero, spremljati trg in trende, iskati nove potencialne poslovne priložnosti in se dogovarjati z organizatorji za nastope, načrtovati turneje, skrbeti za glasbene izdaje in iskati primerne založbe, biti v stiku z mediji in svetovati glasbeniku pri njegovem delu. Spoznal sem tudi, da imajo večje glasbene agencije vloge porazdeljene med različnimi ljudmi, ki so zadolženi za različne naloge. Glasbeni manager v tem primeru skrbi za glasbenika, njegovo kariero in nastope. Managerji povedo, da so ključna znanja za uspešno opravljanje poklica poznavanje glasbene industrije, načina komunikacije in dostopa do pomembnih ljudi, bodisi so to lastniki založb, producenti, novinarji ali lastniki klubov.

Zaradi nenehnega dela in stika z ljudmi so poleg strokovnih znanj pomembne tudi osebne lastnosti glasbenega managerja, kot so smisel za humor, karizma, komunikacijske sposobnosti, družabnost in prijaznost. Poleg tega se mora glasbeni manager dobro počutiti tudi v vlogi glasbenikovega svetovalca in psihologa v težavnih okoliščinah.

Delovni dan glasbenega managerja se začne z branjem elektronske pošte, nadaljuje se z raznimi dogovarjanji, sestanki, pogovori in se spet zaključi z branjem elektronske pošte. Delo zahteva ogromno časa, zato je prosti čas managerja prava redkost. V svetu glasbenega managementa se teden začne v ponedeljek in zaključi v nedeljo. Poklic managerja počasi postane način življenja, kjer je meja med delavnikom in prostim časom zabrisana.

Trendi na področju glasbene industrije se spreminjajo že skoraj dnevno. V primerjavi s preteklostjo se je korenito spremenil način dostopa do glasbe, saj je razvoj informacijsko-

komunikacijskih tehnologij in spleta pripeljal do digitalizacije prodaje glasbe. Poleg tega je vpliv razvoja tehnologij in spleta posegel v samo delo managerjev, ki so postali odvisni od uporabe spletnih storitev za komunikacijo in nemoteno delo. Spremembe se kažejo tudi na področju priljubljenosti glasbenih zvrsti. Trenutni hit na ameriškem trgu postaja elektronska plesna glasba in veliki festivali. Ta trend se v manjši meri kaže tudi pri nas in v regiji.

Izboljšave vidim in predlagam predvsem na področju organizacije in načrtovanja dnevnega dela glasbenih managerjev. Kot posledica skrbnega načrtovanja dnevnih dejavnosti in nalog bi lahko nastala večja količina prostega časa, kar bi pozitivno vplivalo na managerja. Pri samostojnih managerjih vidim mogoče rešitve pri prenosu določenih vlog na nekakšne podizvajalce, kot so na primer agencije za stike z javnostmi, ali zaposlitev asistenta, ki bi skrbel za kakovostno opravljanje določenih nalog. Pri tem predlogu prihaja do težave, povezane s finančnim vidikom, saj ne vem, ali bi se takšna poteza ekonomsko izplačala. Kot drugo rešitev predlagam povezovanje samostojnih managerjev v manjše agencije, kjer bi prej omenjene rešitve postale finančno ugodnejše za vse povezane. Poleg samega dela managerjev predlagam tudi večje ozaveščanje mladih nadarjenih glasbenikov o pomenu managerjev in njihovi vlogi v glasbenikovi karieri. Vsak mlad nadarjen glasbenik, ki želi ustvariti kariero v tujini, bo brez dobrega managerja le težko uspel. Če bi glasbeniki razmišljali v tej smeri, bi se tudi povpraševanje po storitvah in delu managerjev znatno povečalo in ta poklic bi postal veliko bolj prepoznaven.

6. SKLEP

Glasba je nekaj, kar nas spremlja na vsakem koraku prek različnih vrst medijev. Je pravzaprav način komunikacije. Z razvojem in uveljavitvijo množičnih medijev se je vloga glasbe močno spremenila, saj se le-ta hitro širi po vsem svetu. Glasba je tako postala nekakšna industrija, kjer se kujejo veliki dobički. Za vsakim kakovostnim glasbenikom stoji sposoben manager, ki skrbi za kariero in posle ter je poleg glasbenikove nadarjenosti eden izmed ključnih členov v tej verigi. Namen zaključne projektne naloge je preučiti teorije in prakse s področja managementa, glasbenega managementa in glasbenih managerjev v glasbeni industriji.

Za boljšo ponazoritev sem teoretični del zaključne projektne naloge razdelil na tri glavne dele; management, glasbeno industrijo in management v glasbeni industriji, ter tako obrazložil osnovne pojme in dejavnosti, ki sodijo v posamezno poglavje.

Ko govorimo o glasbeni industriji, se moramo zavedati, da gre pri tem za širok pojem, ki zajema ogromno vlog, te pa predstavljajo proces, ki ga mi kot končni uporabniki – poslušalci ne vidimo. Vse te vloge in naloge najdemo tudi na področju elektronske glasbene industrije. Za vsakim kakovostnim glasbenikom, producentom ali didžejem stoji sposoben manager, ki skrbi za kariero in posle ter je poleg glasbenikove nadarjenosti eden izmed ključnih členov v tej verigi. Njegove vloge obsegajo širok spekter dejavnosti, ki so potrebne za uspešno doseganje ciljev v glasbenikovi karieri.

V empiričnem delu sem uporabil metodo poizvedovanja – intervju, pri kateri so sodelovali uveljavljeni glasbeni managerji iz sveta elektronske glasbene industrije. Ugotovil sem, da je ta poklic v tujini zelo cenjen in časovno razgiban, kar pa zahteva nenehno predanost ter veliko volje do dela. Le trdo delo in vztrajnost namreč pripeljeta do uspeha.

LITERATURA

- Allen, P. 2011. *Artist management for the music business*. 2. Izdaja. Oxford: Elsevier.
- Biloslavo, R. 2008. *Strateški management in management spreminjanja*. Koper: Fakulteta za management Koper.
- Brezec, P. 2002. *Glasbena industrija v svetu in pri nas*. Diplomsko delo, Univerza v Ljubljani, Ekonomska fakulteta.
- Drašler, A. 2008. *Poslovni model v glasbeni dejavnosti*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
- Dressler, G. 2001. *Management: Leading people and organization in 21st century*. 2. Izdaja. New Jersey: Prentice Hall.
- Drucker, P. 2007. *The practice of management*. Oxford: Elsevier.
- Feinstein, D. 2012. *The rise of EDM*. [Http://www.huffingtonpost.com/danny-feinstein/electronic-dance-music_b_2094797.html](http://www.huffingtonpost.com/danny-feinstein/electronic-dance-music_b_2094797.html) (25. 4. 2014).
- Golič, J. 2009. *Esej: Kratka zgodovina elektronske glasbe*, [Http://www.rockobrobje.com/ohm_e.html](http://www.rockobrobje.com/ohm_e.html) (20. 4. 2014).
- Görg, B. 1991. *Prihodnost menedžerjev, menedžerji prihodnosti*. Ljubljana: Državna založba Slovenije.
- Kosi, M. 2006. *Management v glasbeni industriji*. Diplomsko delo, Univerza v Ljubljani, Ekonomska fakulteta.
- Levine, T. 2010. *Coaching je za vsakogar: kako postati sam svoj coach - ne glede na starost*, Ljubljana: Lisac & Lisac.
- McNamara, C. 2006. *Planing in organizations*. [Http://managementhelp.org](http://managementhelp.org) (20. 4. 2014).
- Možina, S., B. Kavčič, M. Tavčar, D. Pučko, Š. Ivanko, B. Lipičnik, J. Gričar, L. Repovž, A. Vizjak, A. Vahčič, V. Rus in R. Bohinc 1994a. *Management*. Radovljica: Didakta.
- Možina, S. 2002c. Učeča se organizacija – učeči se management. V *Management: nova znanja za uspeh*, 28 – 29. Radovljica: Didakta.
- Nemec, V. 2005. *Kako do uspešnega menedžmenta*. Ljubljana: Modrijan.
- Rein, I., P. Kotler, M. Hamlin in M. Stoller. 2006. *High visibility: Transforming your personal and professional brand*. New York: McGraw-Hill.
- Robbins, S. 1991. *Organizational behavior*. 5. izdaja. New Jersey: Prentice-Hall.
- Sušnik, M. 2004. Z Anteno do sanjskega poklica: Menedžer. *Antena*, april, 30.
- Šarac, G. 2002. *Razvoj fonogramske industrije v Sloveniji*. Diplomsko delo, Univerza v Ljubljani, Ekonomska fakulteta.
- Tavčar, M. I. 2009. *Management in organizacija*. Koper: Fakulteta za management Koper.
- Tomažinčič, M. 2008. *Glasbenik kot blagovna znamka*. Diplomsko delo, Univerza v Ljubljani, Fakulteta za družbene vede.
- Wicke, P. 1997. *Music and cultural theory*. Cambridge: Polity.
- Wikipedia, 2014. *Management*. [Http://en.wikipedia.org/wiki/Management](http://en.wikipedia.org/wiki/Management) (15. 4. 2014).

VIRI

- International Federation of the Phonomonic Industry. 2014. *IFPI Digital music report 2014*.
[Http://www.ifpi.org/downloads/Digital-Music-Report-2014.pdf](http://www.ifpi.org/downloads/Digital-Music-Report-2014.pdf) (30. 3. 2014).
- Lashbaugh, A. 2013. *EDM Festival Attendance Dominates All Genres, Total Market Worth ~\$20 Billion*.
[Http://whiteraverrafting.com/edm-festival-attendance-market-size/2013/09/17/](http://whiteraverrafting.com/edm-festival-attendance-market-size/2013/09/17/) (24. 4. 2014).
- Mac, R. 2012. *Tiësto And The Evolution Of The Electronic Music Business*.
[Http://www.forbes.com/sites/ryanmac/2012/08/02/tiesto-and-the-evolution-of-the-electronic-music-business/](http://www.forbes.com/sites/ryanmac/2012/08/02/tiesto-and-the-evolution-of-the-electronic-music-business/) (20. 4. 2014).
- Mortensen, A. 2012. *How electronic music industry takes festivals global*.
[Http://edition.cnn.com/2013/08/09/business/david-guetta-electronic-music/](http://edition.cnn.com/2013/08/09/business/david-guetta-electronic-music/) (24. 4. 2014).
- Rys, D. 2012. *Robert F.X. Sillerman Expands EDM Assets, Acquires DayGlow*.
[Http://www.billboard.com/biz/articles/news/1084325/robert-fx-sillerman-expands-edm-assets-acquires-dayglow](http://www.billboard.com/biz/articles/news/1084325/robert-fx-sillerman-expands-edm-assets-acquires-dayglow) (25. 4. 2014).
- Watson, K. 2013. *IMS Bussines report 2013*.
[Http://www.internationalmusicsummit.com/img/stand_alone_files/file/original/ims-business-report-2013-final2-10.pdf](http://www.internationalmusicsummit.com/img/stand_alone_files/file/original/ims-business-report-2013-final2-10.pdf) (22. 1. 2014).