

Vloga menedžmenta v glasbeni industriji: študija primera

The role of management in the music industry: case study

Denis Poštrak⁵⁴ in Zlatka Meško Štok⁵⁵

Povzetek

Menedžment v glasbeni industriji ima povsod po svetu, kakor tudi v Sloveniji, velik pomen. Namen našega članka je ugotoviti pristope pri delu v glasbeni industriji. Pri pripravi smo sistematično pregledali in proučili dosežke posameznih avtorjev in uporabili metodo intervjuja posameznih deležnikov. Vloga menedžmenta v glasbeni industriji se je razvijala z razvojem tehnologije množičnih medijev skozi različna obdobja v svetu.

Ključne besede: glasbena industrija, menedžment, glasbeni izvajalec, avtor, založba, raziskava.

⁵⁴ Kontakt: denis.postrak@gmail.com.

⁵⁵ Kontakt: zlatka.stok@fm-kp.si.

Abstract

Management of the music industry has throughout the world as well as in Slovenia, of great importance. The purpose of our article is to find approaches to work in the music industry the preparation, we systematically review and examine the achievements of individual authors and used the method of interviewing each stakeholder. The role of the management in the music industry has evolved with the development of technologies of mass media through different periods in the world.

Key words: music industry, management, music artist, author, publisher, research.

Uvod

Menedžment, menedžiranje obsega vse posle in naloge za katere so menedžerji kot vodilni kadri v organizaciji odgovorni. Vsaka organizacija kot sistem predstavlja na splošno celoto podsistemov in procesov. Organizacije so med seboj različne kar se odraža tudi v različnih okoljih, ciljih in sredstvih, ki nanje vplivajo (Nemec, 2005, str 15-20).

Vpliv sposobnosti in znanje sta dejavnika, ki zahtevata od menedžerja in vplivata na zaupanje sodelavcev, da menedžer vodi organizacijo ali zavod strokovno, da ni problematičen, ni konfliktov, da deluje v skladu

dobre komunikacije in ima moralno-etične vrednote. Tak menedžer ima vpliv, avtoriteto in moč, ki se med sabo prekrivajo, delo opravlja kakovostno skupaj s sodelavci.

Menedžerji in strokovnjaki v organizacijah, zavodih morajo določati načrte dejavnosti poslovanja, s katerimi bi najuspešneje in najučinkovitejše dosegli cilje organizacije, zavoda. Uvajanje odličnosti v organizacijo, zavod zahteva organizacijske spremembe kulture. Za uvedbo odličnosti so ključnega pomena za doseg ciljev (Markič, 2010, str. 45)

Da bi dosegli zastavljene cilje, pa je potrebna strpnost in razumnost vodenja zaposlenih. Florida (2005, str. 23) je proučeval model »3T«, ki ga sestavljajo: »T« toleranca do razlik med navadami (poštenih) ljudi, ki privablja »T« talente, zato je vredno vlagati v »T« tehnologijo.

Ne moremo trditi, da so vsi menedžerji strokovno sposobni za vodenje, da so karizmatični in spodbujevalni v delovnem okolju. Vodenje in upravljanje sta zelo zahtevni kadrovske naloge in sta zato odvisni od učinkovite realizacije kadrovskega procesa.

Menedžerji morajo imeti naslednje sposobnosti (Meško Štok, 2011, str. 37):

- strokovna znanja s področja poslovnih ved,

- psihološka znanja in vedenjska znanja o zaposlenih,
- sposobnost reševanja konfliktov,
- sposobnost kreativnosti,ustvarjalnosti in inovativnosti
- sposobnost za timskega vodenja in izvajanja dela,
- sposobnost odločanja na ravni organizacije,
- sposobnost prevzemanja odgovornosti in se zavedati pomena.

Na osnovi kriterijev izbire kadrov (Nemec, 2005, str. 193), doseženih rezultatov, strokovne in poslovne sposobnosti menedžerjev, sodelovanja s svojimi sodelavci, načrtovanjem, motiviranjem, stimuliranjem in nadzorom lahko trdimo, da v organizaciji obvladujejo menedžerje, kar se odraža v zunanjem okolju na kakovostno izvedenih izdelkih in storitvah in s tem obvladovanjem menedžmenta kakovosti v notranjem okolju in zunanjem okolju.

Vloga managementa v glasbeni industriji se je razvijala z razvojem tehnologije množičnih medijev skozi različna obdobja v svetu.

Markič (2010, str. 43-44) opredeljuje, da je vloga menedžerjev pri ustvarjanju etičnega okolja še posebej pomembna. Do svojih sodelavcev, partnerjev s svojim zgledom in moči, ustvarjajo merila etičnega ravnanja.

Juhant (2003, str. 6-8) opredeljuje, da je etika panoga, ki skrbi za dobro, je veda, ki skrbi za vrednote, človeku narekuje, kaj naj dela, da bo življenje posameznika in skupnosti potekalo urejeno.

Glasbena industrija skozi zgodovinsko obdobje

V nobenem zgodovinskem obdobju ni bilo v vsakdanjem življenju takšna kvantiteta glasbe kot je danes, zato je razlog prav v tehnologiji reprodukcije zvoka in množičnih medijev. Položaj glasbe v glasbeni industriji in položaj glasbe v kulturi, se je zaradi množične prisotnosti glasbe v medijih radikalno spremenil. Vsaka glasba je družbeno oblikovana, njene strukture pa obstajajo skozi družbeno konstrukcijo in interpretacijo glasbe (Solomon, 2003). Medij, ki podaja glasbo, njeno interpretacijo s tem govori neposredno, trenutno, konkretno in globalno.

Golič (2002, str. 223) navaja , da začetki razvoja glasbene industrije segajo v obdobje 19. In v začetek 20 stoletja v ZDA in kasneje v Evropi.

Glasba se je izvajala v posameznih lokalnih okoljih (bari, restavracije, drugi lokali) izvajali so jo posamezni izvajalci ali skupine.

Thomas Alva Edison je izumil leta 1877 napravo, tako imenovano fonograf in jo patentiral. Imenoval jo je po North American Phonograph

Company (Clark, 1977). Firma se je združila s firmo Columbia in je kasneje postala največje konkurenčno podjetje United States Gramophone Company.

Najpomembnejša zgodovinska obdobja, ki so predstavljala prelomnice v glasbeni industriji so naslednja (Golič, 2002; Clark 1977; Wicke, 1997; Bašin in drugi, 2002):

- 1877 - izum naprave fonograf,
- 1886 - 1900 uvajanje naprave - gramofon in gramofonske plošče, razvil E. Berliner,
- 1888 - diktafon, ki ga lansira na trg tovarnar Jess H. (American Phonograph Company) Lippincott,
- 1891 - postane vodilna vloga v glasbeni industriji s podpisom ekskluzivne pogodbe za tisto obdobje z zelo znanim in popularnim pihalnim orkestrom United States Marine Band.
- 1891 - objavljen katalog Columbia z naslovi različnih zvrsti glasbe: polke, valčki, maršev
- 1893 - ustanovitev podjetja United States Gramophone Company lastnik –Emil Berliner,
- 1896 - je katalog obsegal že več kot 1000 naslovov izvedb raznih glasbenih zvrsti.
- 1898 - ustanovitev ameriškega predstavništva Gramophone Company v Londonu Anglija,

- 1899 - ustanovitev Deutsche Gramophone AG Berlin
- 1931 - iz firme Columbia Gramophone Company (Andres ,1986) nastane še danes delujoče podjetje Electrical and Musical Industrie (EMI).

Glasbena industrija kot dejavnost na tem področju je dosegala največje vzpone ob koncu 19. in v začetku 20. stoletja. Tehnologija je dosegala nadgradnje in tudi padce, že v letu 1930 je prodaja gramofonskih plošč začne upadati. Leta 1927 z razvojem električnega snemanja in zvočnih filmov v kinematografe je podjetje Warner Brothers doseglo, da je noviteta, s katero so proizvajalci plošč želeli spremeniti obstoječe stanje na področju glasbene industrije (Andrews, 1986).

Razvijanja tehnologije Edisona z njegovimi »valji« in Berlinerjeve plošče so bili zgodovinski začetki glasbene industrije. Nosilci zvoka in naprave za reprodukcijo zvoka in proizvodnja je bila pod isto krovno znamko, zato se je konkurenca kazala bolj v tehnologijo naprav in manj v sami glasbi. Pogodba patentov in s tem licence so potekle v letu 1920 (Victor, Edison, Columbia), pojavijo se številne neodvisne založbe (Andrews, 1986).

Ameriška založba Decca je z novo tehnologijo pred letom 1940 dosegla boljši zvok, pojavljajo se nove skupine z boljšo distribucijsko mrežo, kar je privedlo do znižanja cen gramofonskih plošč in pojavljajo se v

posameznih lokalnih druge naprave za prenašanje zvoka (jukebox) (Wicke, 1997).

S svetovna gospodarska kriza in druga svetovna vojna v Evropi je kot mlada glasbena industrija doživljala velike spremembe. (Wicke, 1997). Filmske, radijske, založbe, elektro industrije nosilcev zvoka so ostajala še vedno dokaj povezane. Najpomembnejša podjetja v tem času so bila: RCA – ZDA, v Evropi EMI (Velika Britanija) in Telefunken (Nemčija).

V 50-letih prejšnjega stoletja (1954-1957) se s pojavom rock'n rolla prodaja gramofonskih plošč podvoji. Glasbena industrija raste v letu 1960 z rockovsko glasbo (protesti, nemiri, upori, nestrinjanja s kulturo, ki je prevladovala). Dogodki so sprožili verigo dogajanj in upadanje majhnih neodvisnih založb, nastajajo novi komercialni standardi (skupina The Beatles, Elvis Presley in drugi) področje Velike Britanije –Evropa in na drugi strani ZDA. Povečuje se konkurenca, znotraj glasbene industrije. Leta 1981 je prelomnica, ko se z MTV – glasbena televizija, pojavijo še videospoti.

Po letu 1990 se manjše založbe združujejo v večje, leta 1998 se združijo Universal Polygram, Time Warner in EMI, kar predstavlja velike spremembe na področju glasbene industrije v svetu (Bašin 2002, 203).

Glasbena industrija v Sloveniji se je v primerjavi z evropsko in svetovno glasbeno industrijo začela razvijati v letu 1970 v bivši državi Jugoslaviji, z

lastno televizijsko hišo TV Ljubljana, Kasneje s kasetno produkcijo – Založba kaset in plošč RTV Slovenija. Založba Obzorja Maribor v Ljubljani ustanovi Tovarno gramofonskih plošč »Helidon« . Z nastankom samostojne države v Sloveniji poraste ustanovitev in registracija podjetij, vendar se že v desetletnem obdobju zmanjša število podjetij za desetino (Šarac, 2002, str. 23).

Primarno vlogo je imel radio kot medij za širjenje glasbe do nastanka TV programa leta 1981, ko je prišlo do vizualizacije predvsem popularne glasbe v obliki video spotov, kar je v nadaljevanju omogočalo hitrejši in obsežnejši razvoj glasbene industrije. Leta 1987 je ustanovitev MTV Europa in leta 2005 MTV Adria, kjer ima pomembno vlogo tudi slovenska glasba. Na spletu se pojavijo nove oblike glasbene komunikacije in s tem tudi socialni odnos (Smudits, 2000). Splet – internet je radikalno spremenil širjenje in trženje glasbe, saj se pospešeno usmerja na splet.

V največ primerih se začne pot glasbenega dela pri samem avtorju. V začetnem obdobju glasbene industrije so bile te ideje najprej zapisane na notni papir, potem je to založba izdala in šele potem so bile te ideje tudi izvajane. Od 60-tih let naprej pa so ti koraki narejeni istočasno. Skupine razvijajo glasbene zamisli kolektivno, komponist in izvajalec pa sta v večini primerov ista oseba. V tej fazi se s snemanjem v studiju in produkcijo tako imenovanega »master tape-a«, ki je končni posnetek nekega glasbenega dela, začne proizvodnja nosilca zvoka. Ta »master

tape« se pozneje razmnoži v tiskarni, zapakira in proda. Prodajalci, klubi in po novem tudi on-line ponudniki, ki svoje produkte pošiljajo po pošti (»mail order«), predstavljajo zadnji člen verige do potrošnika. Dodatno pa so ti produkti uporabljeni na radiju, televiziji, v klubih in diskotekah največkrat v promocijske namene in kot programska vsebina medijev. Po drugi strani pa lastniki avtorskih in sorodnih pravic preko založb dobivajo tantieme za uporabo njihovih avtorskih del. Prodaja glasbenih datotek po internetu je še v povojih, vendar predstavlja danes največji izziv za transnacionalno glasbeno industrijo.

Na področju glasbene industrije nastajajo velike prelomnice, spremembe, nenehna prilagajanja novim predpisom, zakonodaji na eni strani, po drugi strani pa je glasbena industrija pomembna dejavnost v neki državi, vendar s premajhnim poudarkom na pomembnosti v kulturi. V glasbeni industriji sodeluje veliko posameznikov, glasbena industrija daje poklic številnim posameznikom, daje izdelke, ki se glede na zvrst, kakovost med sabo razlikujejo. V glasbeni industriji predstavlja izdelek poleg glasbenega izvajalca najpomembnejšo in je sestavljen iz naslednjih komponent: besedila, melodije, priredbe, videospota, CD ovitka in prodajo, ki je povezana z znanjem, marketinško usmerjenostjo, informacijsko- kadrovske funkcije, odnosi z javnostmi, potrošniki-poslušalci. V glasbeni industriji je veriga sodelovanja in povezav zelo dolga: marketing, projektni management, promocija-odnosi z javnostmi, producenti slike in zvoka, prodajni oddelek, novinarji, kritiki,

organizatorji koncertov in drugih prireditev, publika-poslušalci, uporabniki. (Šarac, 2002, str. 29).

Namen študije je ugotoviti vlogo managementa v glasbeni industriji, vlogo izvajalca/avtorja za založbe/založnika in množičnega medija – radio. Izvedli smo raziskavo na osnovi intervjuja vseh treh deležnikov, ter ugotovili, katere so ovire in načini za izboljšanje stanja na področju glasbene industrije v Sloveniji ter izvedli primerjavo s Hrvaško.

V nadaljevanju opredeljujemo vlogo posameznika, ki deluje v glasbeni industriji (Lu Design, 2013):

»Glasbeni izvajalec je pevec, glasbeni instrumentalist ali kdorkoli drug, ki izvaja glasbo ali z glasbo povezana dela. Solist član skupine, studijski glasbenik, dirigent, orkestrski glasbenik, ansambel, član folklorne skupine ali pevec v zboru – vsi uporabljajo delo, ki so ga ustvarili avtorji in ga kreativno podajajo na edinstven način«.(LU Design, 2013).

»Glasbena založba v anglo-ameriškem okolju predstavlja ali samo blagovno znamko, ali njeno upravljanje lahko pa tudi pojem proizvajalca fonogramov«. Glasbena založba je fizična ali poravna oseba, ki prevzame pobudo in odgovornost za prvi posnetek zvokov neke izvedbe, nadomestek zvokov ali drugih zvokov. V tem razširjenem smislu imajo tudi razširjeno dejavnost distribucije in marketinga teh fonogramov. So

nosilke sorodnih pravic v zvezi s fonogrami in pravic industrijske lastnine na znamki«(LU Design, Glosa-SKG, 2013).

»Glasbeni založnik v anglo-ameriško okolju je družba oz. podjetje, ki je nosilec oz. imetnik avtorskih pravic po prenosu od avtorjev glasbe in besedil pesmi, ki s temi pravicami razpolaga in jih upravlja na podlagi pogodb z avtorji (dovoljuje komercialno uporabo, pobira zbrana nadomestila pri kolektivnih organizacijah, deli nadomestila avtorjem itd. Glasbeni založniki so zastopniki glasbenih avtorjev« (Glosa-SKG, november 2013).

»Avtor je fizična oseba, ki je ustvarila avtorsko delo. Avtor je ustvarjalec, torej tisti katerega ime, psevdonim ali znak je na običajen način naveden na avtorskem delu ali pri objavi dela. Zakon o avtorskih in sorodnih pravicah določa, da med avtorska dela sodijo tudi glasbena dela z besedilom ali brez ter audiovizualna dela« (LU Design (2013).

V Sloveniji dela glasbenih domačih in tujih izvajalcev (LU Design, 2013) štiti Zavod za uveljavljanje pravic izvajalcev in proizvajalcev fonogramov Slovenije (IPF), za zaščito glasbenih avtorskih pravic je Združenje skladateljev, avtorjev in založnikov, to je organizacija za kolektivno zaščito (SAZAS).

Razvoj glasbene industrije je zasnova direktorata za notranji trg, Ministrstva za gospodarski razvoj in tehnologijo Republike Slovenije, ki s

pripravo strateških dokumentov skupaj z glasbeniki pripravljajo zakone, ki vplivajo na uresničevanje pravic povezanih z intelektualnim delom. Urad za intelektualno lastnino republike Slovenije nadzira uresničevanje določil zakonodaje in aktov s področja intelektualne lastnine (avtorske in sorodne pravice) (LU Design, Glosa-SKG, 2013)

Poti raziskovanja vloge menedžerja v slovenski in hrvaški glasbeni industriji

Glasbeni izvajalec, ki je lahko istočasno tudi avtor je fizična oseba je ustvarjalec, ki individualno ustvarja glasbena dela. Založba predstavlja samo (blagovno) znamko in zato je pomembno kakšna je vloga menedžmenta, upravljanja dejavnosti distribucije in marketinga , saj je kot fizična ali pravna oseba pobudnik/prevzemnik odgovornosti za prvi posnetek zvoka neke izvedbe. Z razvojem tehnologije in prehod na internet pa lahko v glasbeni industriji privede do težav, saj je dostop do avtorskih del veliko lažji, večja je možnost in posledično verjetnost do nepooblaščne uporabe in izkoriščanja avtorskih del. Na osnovi pravih pristopov v glasbeni industriji in ozaveščanja družbe, spodbujamo posameznike k dejanjem, ki bodo vplivala v prihodnje na ureditev za zaščito avtorskih pravic in preprečiti »krajo« intelektualne lastnine, istočasno pa skrbeti za nadaljnji razvoj novih komunikacijskih kanalov.

V sled temu se nam še posebej zdi pomembno osvetlitev vloge glasbenega menedžerja v glasbeni industriji in zato v študiji primera obravnavamo vlogo menedžmenta v glasbeni industriji in pri tem se nam postavita dve vprašanji: (1) kakšna je vloga menedžerja v glasbeni industriji in (2) kakšni so odnosi med glasbenimi izvajalci in glasbenimi menedžerji v Republiki Sloveniji in Republiki Hrvaški.

Ključni namen študije primera je izpostaviti pristope v glasbeni industriji pri razreševanju menedžerskih problemov pri delu v glasbeni industriji.

Pri zbiranju podatkov smo uporabili različne vire. Podatki so objektivni, zanesljivi in verodostojni. Glavno raziskovalno orodje je v študiji primera intervju z odgovornimi osebami. Yin (2003, str. 89) navaja, da je pri študiji primera intervju najpomembnejši vir informacij. Vogrinc (2008, str. 101) opredeljuje, da intervju omogoča določene prednosti, dodatno pojmovanje izjav, prilagaja se okoliščinam in vprašancem.

Namensko smo intervjuvali ključne akterje to so: glasbene menedžerje in glasbene izvajalce/avtorje delujoče na slovenskem ali hrvaškem glasbenem trgu. Pripravili smo usmeritvena vprašanja ali protokol intervjuja. Izvedba intervjuja je trajala 60 do 90 minut, izvedli smo ga v Sloveniji v prostoru intervjuvanca s predhodno privolitvijo. Intervjuje smo snemali s privolitvijo deležnikov intervjuja, za Hrvaške glasbene izvajalce pa smo intervjuje izvedli preko računalniškega programa Skyp.

Intervjuje smo izvedli v mesecu aprilu 2016. Intervjuvance smo zaradi varovanja podatkov označili s kraticami - kategorizirali:

GIS1 - glasbeni izvajalec (Slo)

GIHr2 - glasbeni izvajalec (Hr)

GIHr3 – glasbeni izvajalec (Hr)

GIS/Hr4 - glasbeni izvajalec (SLO-Hr)

GMS1 - glasbeni menedžer(Slo)

GMHr2 - glasbeni menedžer (Hr)

GMHr3 – glasbeni menedžer (Hr)

Intervjuvance bomo v nadaljevanju navajali z oznakami - kraticami.

Rezultati

Rezultati zbranih empiričnih podatkov o vlogi menedžmenta v glasbeni industriji in odnosih med glasbenimi izvajalci in glasbenim menedžerjem in/ali založbo v Republiki Sloveniji in Republiki Hrvaški temelji na večfaznem pristopu kvalitativne vsebinske analize. Izvedba kvalitativne

vsebinske analize je bila izvedena na način, da smo analizo empiričnega gradiva delili v šest temeljnih korakov: (1) urejanje gradiva oziroma prepisa zvočnih posnetkov intervjujev, (2) določitev enot ali vsebinskih sklopov kodiranja, (3) odprto kodiranje, (4) izbor relevantnih pojmov in kategorij, (5) odnosno kodiranje z oblikovanjem paradigmskega modela in (6) oblikovanje končne formulacije (za več gl.: Mesec, 1998: 75) oziroma predstavitev rezultatov. Poglavitni cilj kvalitativne vsebinske analize je bil oblikovanje konceptov in eksplanacij, to je, interpretacije podatkov, ki se bere kot pripoved o vlogi menedžmenta v glasbeni industriji in odnosih med glasbenimi izvajalci in glasbenim menedžerjem in/ali založbo v Republiki Sloveniji in Republiki Hrvaški. Interpretacija podatkov se usmerja tudi v prepoznavanje pomena upoštevanja vseh pravic avtorja glasbe do založbe in/ali obratno.

Predstavitev rezultatov, ki izhaja iz kvalitativne vsebinske analize, tvorijo trije temeljni elementi: pojmi, kategorije in sodbe ali trditve. V določenih delih pa smo predstavitev rezultatov oziroma njihovo interpretacijo podkrepili tudi s citati intervjuvancev. Citatov smo se posluževali v primerih, ko smo želeli dodatno podkrepiti naše ugotovitve ali sodbe.

Interpretacijo podatkov smo oblikovali tako, da smo kategorije, oblikovane v procesu kvalitativne vsebinske analize (glej Prilogo 1 in Prilogo 2), povezali med seboj in odnose med njimi prikazali znotraj

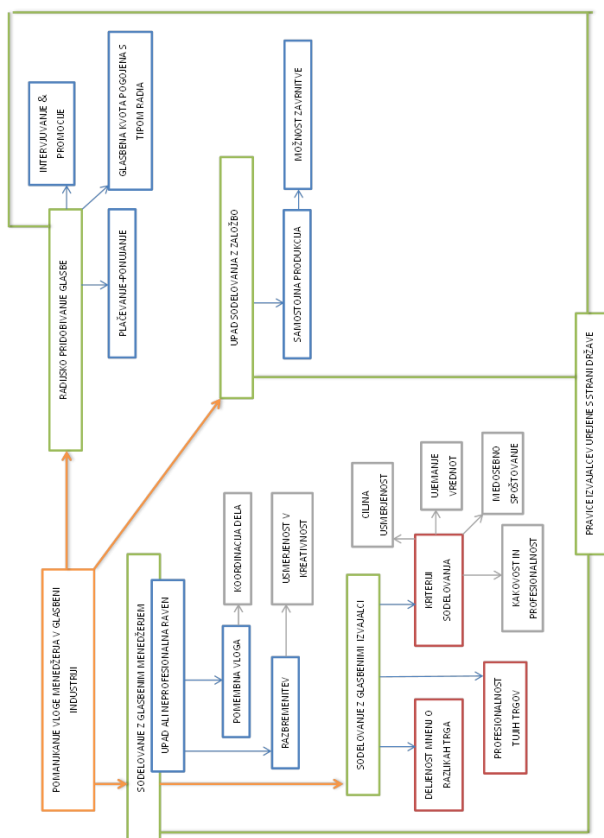
sheme ali paradigatskega modela (glej Sliko 1). Gre za postopek pri kvalitativni vsebinski analizi, ki ga Glaser in Strauss (1967) imenujeta »selektivno kodiranje« in v katerem se ključne kategorije primerja med seboj in se jih razporedi v domnevne odnose.

Selektivno kodiranje je bilo sinhronizirano z raziskovalnim vprašanjem in odgovore nanj podajamo v obliki interpretativnega zapisa glede vloge menedžmenta v glasbeni industriji in odnosov med glasbenimi izvajalci in glasbenim menedžerjem in/ali založbo v Republiki Sloveniji in Republiki Hrvaški.

V paradigatskem modelu je temeljni vsebinski sklopi – pomembnost vloge menedžerja v glasbeni industriji – označen z oranžnim kvadratom in odnose med njim označujejo oranžne puščice. V določenih primerih je temeljni vsebinski sklop povezan tudi s kategorijami v zelenih kvadratih in modrimi ali oranžnimi puščicami. Kvadrati, ki so obarvani zeleno predstavljajo kategorije prvega nivoja. Slednje pomeni, da gre za kategorije, s katerimi neposredno odgovarjamo na raziskovalna vprašanja in s tem posledično tudi najbolj eksplicitno pojasnujemo raziskovalni problem. Odnose med kategorijami prvega nivoja povezujejo puščice prvega nivoja, ki so označene z zeleno barvo. Kategorije v drugem nivoju so kategorije označene v modrih ali rdečih kvadratih. So kategorije s katerimi pojasnujemo dinamiko odnosov med kategorijami prvega nivoja. Pri tem kategorije v modrih kvadratih

označujejo kategorije, ki smo jih oblikovali na osnovi kvalitativne vsebinske analize odgovorov intervjuvancev glasbene industrije. V rdeče obarvanih kvadratih pa so kategorije, ki smo jih oblikovali na osnovi analize odgovorov glasbenih menedžerjev. Kategorije v tretjem nivoju, so kategorije, ki so v paradigmatškem modelu obarvane s sivo barvo. S temi kategorijami pojasnujemo odnose znotraj posameznih kategorij drugega nivoja kot tudi odnose med njimi. S kategorijami tretjega nivoja ponavadi neposredno ne pojasnujemo oziroma osvetljujemo raziskovalnega problema. Kategorije tretjega nivoja so najbolj oddaljene od raziskovalnega problema, vendar z njihovo vključenostjo v paradigmatški model pridobivamo holistično/celostno in poglobljeno razumevanje proučevanega problema. So najbolj subtilni elementi za razumevanje dinamike raziskovalnega problema. Povezave med kategorijami drugega nivoja so prikazane z modrimi puščicami in kategorije tretjega nivoja s sivimi puščicami.

Slika 1: Odnosi med kategorijami za prikaz vloge glasbenega menedžerja v glasbeni industriji (Vir: lasten)



Zbrani in analizirani empirični podatki razkrivajo, da je vloga menedžmenta v glasbeni industriji tako v Republiki Sloveniji kot tudi v Republiki Hrvaški. Tovrstna ugotovitev se nanaša na tri ključne vsebinske segmente analize.

Prvi je proučevanje (upada) intenzitete sodelovanja med intervjuvanimi avtorji/izvajalci glasbe in glasbenimi menedžerji. Drugi segment nujnosti vpeljevanja učinkovitejšega koncepta menedžmenta v glasbeno industrijo pa vežemo na zaznan upad sodelovanja z založbo, s strani intervjuvanih izvajalcev glasbe tako v Republiki Sloveniji kot v Republiki Hrvaški.

Nenazadnje se ključna vloga menedžmenta v glasbeni industriji nakazuje tudi v tretjem segmentu to je: spremembi načina pridobivanja glasbe s strani radijskih postaj. Intervjuvani glasbeni izvajalci ugotavljajo, da so v preteklosti radijske postaje glasbo oziroma glasbene plošče in/ali kasete kupovale in si s tem zagotovile možnost predvajanja glasbe na radijskih valovih. S pojavom sodobne informacijsko-komunikacijske tehnologije in s tem tudi večje (ali lažje) dostopnosti glasbenih del pa glasbeni izvajalci bodisi prosijo radijske postaje za predvajanje glasbenih del bodisi založbe *»ponujajo glasbo, s potrdili o dovoljenju za predvajanje«* (GIS 1). Najpogostejše oblike neposrednega sodelovanja med radijskimi postajami in glasbenimi izvajalci so, po izkušnjah intervjuvanega glasbenega izvajalca, (promocijski) intervjuji. Intervjuvani glasbeni

izvajalec v Republiki Sloveniji nima težav z doseganjem glasbenih kvot glede predvajanja domače/slovenske glasbe. Intervjuvanec celo omenja, da so glasbene kvote domače/slovenske glasbe presegali. Urejenost področja doseganja glasbenih kvot predvajanja domače glasbe je tako v Republiki Sloveniji kot tudi v Republiki Hrvaški zakonsko urejeno oziroma določeno. Določitev višine predajanje domače glasbene kvote pa naj bi bila, glede na pričevanja dveh intervjuvanih izvajalcev glasbe, pogojena s tipom radijske postaje. Tako naj bi bila določena kvota 20% za slovenske komercialne radijske postaje, 25% za radijske postaje posebnega pomena in 40% za nacionalne radijske postaje. Intervjuvani hrvaški izvajalec glasbe pa meni, da so hrvaške radijske postaje bolj naklonjene predvajanju tuje glasbe v »razmerju 70% tuja glasba in 30% hrvaška glasba« (GIH2). V sled temu intervjuvanec pove, da se naj bi v hrvaški parlament vložila zahteva sprememba zakona, ki bi določal 50% predvajanje domače/hrvaške glasbe.

Področje sodelovanja med glasbenimi izvajalci in glasbenimi menedžerji je, po oceni intervjuvanih izvajalcev glasbe, pomanjkljivo. Pomanjkanje menedžmenta v odnosu se, po našem mnenju, kaže bodisi skozi upad profesionalnosti v odnosu med izvajalcem in glasbenim menedžerjem bodisi z umanjkanjem profesionalnega odnosa. Intervjuvani slovenski glasbeni izvajalce ugotavlja, da *»menedžerjev, kot so na zahodu pa pri nas ni, ker tukaj ni prave industrije. Pri nas je to bolj na amaterski bazi«* (GIS1). Intervjuvani glasbeni izvajalec, ki ima izkušnje tako na

slovenskem kot tudi hrvaškem glasbenem prizorišču ugotavlja, da je za glasbene izvajalce ugodneje delovati na hrvaškem glasbenem prizorišču, saj je *»večji trg in tudi bolj profesionalen. Tam sem produciral pesmi tudi za več mladih glasbenikov, v Sloveniji pa se ne vlaga v kvaliteto«* (GIH4).

Vsi intervjuvani glasbeni izvajalci ugotavljajo, da je vloga glasbenega menedžerja za uspešno glasbeno kariero glasbenih umetnikov pomembna. Pomembnost (ali potrebnost) glasbenega menedžerja je usmerjan v razbremenitev glasbenih izvajalcev. Pri tem intervjuvanci omenjajo, da je njihovo delo deljeno na kreativni segment/del (pisanje pesmi) in delo v snemalnem studiu, promocija novih del oziroma pesmi in organizacija nastopov. Vloga glasbenega menedžerja pa naj bi bila vezana na koordinaciji vseh treh segmentov dela na način, da je glasbeni izvajalec lahko samo umetnik oziroma se osredotoča predvsem v kreativni segment dela. Intervjuvanci pa ugotavljajo, da glasbeni izvajalci tako v Republiki Sloveniji kot tudi v Republiki Hrvaški, z glasbenimi menedžerji ne sodelujejo v obliki uspešne koordinacije različnih segmentov dela, temveč je sodelovanje z glasbenim menedžerjem izključno vezano na organizacijo nastopov. Intervjuvani glasbeni izvajalci ugotavljajo, da se je delo glasbenih menedžerjev spremenilo. Nekoč so glasbeni menedžerji sodelovali z enim glasbenim izvajalcem in so bili intenzivno vključeni v načrtovanje (in izgradnjo) glasbene kariere, danes pa naj bi bili glasbeni menedžerji, tako v Sloveniji kot tudi na Hrvaškem,

predvsem vez med organizatorji glasbenih nastopov (koncertov, veselic) ali lastniki klubov.

Intervjuvani glasbeni menedžerji, ki različno dolgo delujejo na glasbenem trgu, pa omenjajo koordinacijo različnih nalog. Dva intervjuvana glasbena menedžerja pri delu z glasbenimi izvajalci izpostavita producentske in menedžerske naloge. Eden intervjuvani glasbeni menedžer pa podrobneje opiše lasno delo na način: *»glasbeni menedžer mora na glasbenem trgu za konkretnega izvajalca zagotoviti vse potrebno, da bo ta nastopal in sicer to pomeni; izvajanje promocije, zagotavljanje konkretno povezavo med izvajalcem in naročnikom, sklepanje dogovor za nastopanje, zagotavljanje nastopanja tudi v smislu promocije, dobrodelnosti, spremljanje dogajanje na glasbenem trgu v smislu konkurence, zagotavljanje vse potrebno, da bend funkcionira (če je to več članski sestav), homogeno in enotno«* (GMS1).

Intervjuvani glasbeni menedžerji razkrivajo, da od glasbenih izvajalcev s katerimi sodelujejo (ali bi sodelovali) zahtevajo oziroma pričakujejo ciljno usmerjenost, zavezanost h kakovosti ali profesionalnosti pri delu in ujemanju osebnih vrednot. Prav tako je intervjuvanim glasbenim menedžerjem pomemben spoštljiv medosebni odnos z glasbenimi izvajalci na način, da glasbeni izvajalci spoštujejo sklenjen poslovne dogovore in prevzemanje odgovornosti za le-te.

Podobno kot intervjuvani glasbeni izvajalci, tudi intervjuvani glasbeni menedžerji zaznavajo višjo raven profesionalizacije na tujih (npr, Nemškem ali Ameriškem) glasbenem trgu. Med tem ko so mnenja intervjuvanih glasbenih menedžerjev deljena glede (ne)obstoja razlik med slovenskim in hrvaškim glasbenim trgom. Po mnenju dveh intervjuvanih glasbenih menedžerjev razlik med slovenskim in hrvaškim glasbenim trgom ne obstajajo. Pri tem eden intervjuvani menedžer izpostavi, da na obeh trgih prevladujejo glasbeni menedžerji, ki niso »dorasli svojemu delu« (GMH3). Eden intervjuvani glasbeni menedžer pa ocenjuje, da razlike med glasbenima trgoma obstajajo. Gre predvsem razlike v kupni moči (Hrvaškega glasbenega trga), načinu dela in zakonodaji z vidika pridobivanja delovnih dovoljenj in načinih plačila avtorskih honorarjev.

Nujnost okrepitve vloge menedžerja v glasbeni industriji se, skozi analizo empiričnih podatkov, razkriva tudi v vidiku zaznanega upada sodelovanja med (intervjuvanimi) glasbenimi izvajalci in založbo. Intervjuvani glasbeni izvajalec pove, da je bilo nekoč sodelovanje med glasbenim izvajalcev in založbo boljše in intenzivnejše, saj je založba nosila stroške nanašajoče se na izdajo glasbenega izdelka (kasete, plošče) in je skupaj z glasbenimi izvajalci iskala najboljše rešitve za izdajo novih glasbenih izdelkov. Danes pa »sodelovanja skoraj ni« (GIH2) ali kot pove intervjuvanec: *»nekoč je uspešnim izvajalcem založba plačevala studie, danes si prepuščen samemu sebi«* (GIS/Hr4). Po izkušnja intervjuvanega

glasbenega izvajalca danes založbe tudi zavračajo ponujene glasbene izdelke glasbenih izvajalcev. Dva intervjuvana glasbena izvajalca sta posredno izpostavila nujnost sodelovanja z glasbenim menedžerjem v odnosu do založbe. Nujnost glasbenega menedžerja se odkriva v omembi intervjuvanih glasbenih izvajalcev, da so finančne zadeve v odnosu do založbe urejali sami. Slednje je pomenilo, da so intervjuvani glasbeni izvajalci s strani založbe dobivali finančno plačilo vezano na izvajalske pravice, medtem ko je spoštovanje avtorskih pravic med glasbenim izvajalcem in založbo urejeno preko SAZASa.

Mnenja smo, da je avtorsko pravo sistem, ki spodbuja ustvarjalnost, saj (glasbenim) avtorjem zagotavlja pravno varstvo za njihove stvaritve na način, da je avtorsko delo varovano v trenutku njegove stvaritve. Tudi intervjuvanci izpostavijo, da so pravice glasbenih izvajalcev in/ali avtorjev dobro urejene s strani državnih agencij. Po mnenju intervjuvanih glasbenih izvajalcev med slovenskim in hrvaškim glasbenim trgom ne obstajajo razlike glede (ne)spoštovanja ali (ne)urejenosti avtorskega prava. V sled temu tudi sklepamo, da obstoječi sistem avtorskega prava ne omejujejo kreativnosti intervjuvanih glasbenih izvajalcev.

Razprava

Študija primera odpira določene dileme o delovanju in povezovanju deležnikov v glasbeni industriji:

- Zaupanje do in med glasbenih izvajalcev in menedžerji.

Izvajalci in avtorji svoje pravice z založbami praviloma urejajo posamezno. Z njimi sklenejo pogodbe, ki urejajo prenos pravic, čas trajanja prenosa, kakor tudi druge obveznosti in dodatke, ki jih prinaša sodelovanje v glasbeni industriji. Menedžer skrbi za urejanje, organiziranje, načrtovanje, strategijo trženja na trg. Zaupanje je relativno. Človek presodi komu lahko zaupa in komu ne. Na zahodu so primeri, ko so uspešne glasbenike peljali v propad nesposobni računovodje. Izvajalci in avtorji svoje pravice z založbami praviloma urejajo posamezno. Z založbami sklenejo pogodbe, ki urejajo prenos pravic, čas trajanja prenosa, kakor tudi druge obveznosti in dodatke, ki jih prinaša sodelovanje v glasbeni industriji. Menedžer skrbi za urejanje, organiziranje, načrtovanje, strategijo trženja na trg.

- Zaščita domačih in tujih izvajalcev v Sloveniji in zaščita glasbenih avtorskih pravic.

V Sloveniji izvajalce in izvajalce fonogramov ščiti Zavod IPF, avtorje pa Združenje SAZAS. Za tujce pa imata obe omenjeni organizaciji pogodbe s tujimi tovrstnimi organizacijami. Izvajalskih pravic v Sloveniji ni bilo, saj

je Zavod IPF ustanovljen leta 1997. Na Hrvaškem izvajalske pravice ščiti HUZIP, avtorske pa ščiti ZAMP.

- Dilema o pojavu vpliva založbe na glasbenega izvajalca.

Založba od izvajalca zahteva določene pogoje, da promovira svoj izdelek. Prava založba bi morala glasbeniku organizirati nastope na TV, radijske intervjuje. Založba bi morala skrbeti za glasbenike in njihovo promocijo. Vse je povezano z denarjem, finančnimi sredstvi in založba (danes) tega ne more nuditi. Glasbeniki morajo sami skrbeti za vse. Izvajalec mora biti samostojna in karakтерна osebnost. V tujini, kjer je prava glasbena industrija pa založbe skrbijo za vse. Večina glasbenih izvajalcev je mnenja, da bi bilo boljše, da avtorskih pravic ne bi zastopali SAZAS in podobne organizacije, temveč popolnoma tretja neodvisna, poštena organizacija.

- Dilema o pojavu vpliva interpretacij glasbe med glasbenim izvajalcem in množičnim medijem - radio.

Vsak glasbenik je prepričan, da dela najbolje, kar se pa v praksi pokaže ravno nasprotno. Mediji kot je radio, njegovi uredniki imajo pravico izbirati in odločiti o kvaliteti, seveda če so glasbeni uredniki dovolj izobraženi in usposobljeni. Dobra glasba ne potrebuje kvot, dobra glasba najde pot na radijske valove brez prisile. Pojavlja se mnenje posameznikov, ki menijo, da nas uredniki radijskih postaj z njihovo uredniško politiko izvajajo posamezne glasbene izdelke, in glasba je

»zlorabljen« za profitabilnost, konkurenčnosti in uspešnostjo izvedbe!?. Veliko glasbenih urednikov žal ni usposobljenih za to delo, niti ne poznajo zgodovine glasbenega trga. V Sloveniji zasedajo delovna mesta glasbenega urednika žal kar veliko število glasbenih urednikov, torej »muzikantov« ki niso uspeli kot glasbeniki.

Zaključek

Strategija povečanja razvoja slovenske glasbene industrije je za Združenje SAZAS lahko zelo dobičkonosna ter doprinese k njenem povečanem ugledu v glasbeni industriji. S sponzoriranjem koncertov in močno strokovno podporo je večja možnost razvoja slovenske glasbene industrije. Marsikateremu še neuveljavljenemu glasbeniku, bi omogočili prepoznavnost ter veljavnost v slovenski glasbeni sceni. Povezava med informacijskim centrom in avtorji, bi omogočila boljše informiranje avtorjev glasbe o njihovem predvajanju melodij. SAZAS daje občutek nepravilnosti, nepoštenega delovanja, da so njihova poročila o predvajanju določene skladbe pogosto nepopolna, da imajo manjše število predvajanj kot je bilo dejansko izvedeno. Potrebno bi bilo ustvariti podatkovno bazo s prijavo vseh radijskih postaj. Te radijske postaje bi bile s pomočjo računalniškega programa in spleta povezane s podatkovno bazo v SAZAS-u. S povezavo na tak način bi lahko avtor v vsakem trenutku pregledal svoja predvajanja, in bi glasbeni

izvajalci/avtorji, saj bi pregled izvajal računalniški program istočasno avtorji dobili vpogled, na katerih radijskih postajah se najbolj predvajajo njihove skladbe SAZAS bi postal ne le organizacija za zaščito avtorskih pravic in pobiranje ter razdeljevanja denarja na področju avtorstva, ampak bi omogočilo napredovanja mladih glasbenikov v slovenskem glasbenem prostoru.

Kot ovire, ki se pojavljajo v menedžmentu domače, slovenske fonogramske industriji prepoznavamo: (1) majhnost slovenskega trga, (2) stroški investiranja (izvajalci, studio, promocija oglaševanja...), (3) obseg prodaje izdelkov je majhen, (4) uveljavitev v tujini – znanje tujih jezikov, (5) kakovostni menedžment in menedžerji, (6) pokrivanje stroškov, odhodkov in (7) zakonodaja. Slovenska zakonodaja ima opredeljeno zaščito avtorskih pravic in opredeljeno piratstvo. Večina mladostnikov danes posluša glasbo z interneta, si jo prenese na računalnik ne da bi karkoli plačali SAZAS-u.

V primerjavi z glasbenimi izvajalci v Sloveniji in Hrvaški in med glasbenimi menedžerji v Sloveniji in Hrvaški ugotavljamo na osnovi kvalitativne raziskave, da ni bistvenih razlik. Glasbena industrija v moderni dobi, novih tehnologij (interneta) ima pomembno in izjemno vlogo ne samo v vsakdanjem življenju posameznika, temveč velik gospodarski pomen.

Literatura

Ambrož, Milan in Colarič-Lekše, Lea-Marija (2015): *Pogled raziskovalca: načela, metode in prakse = (Researcher's gaze: principles, methods, and practices)*. Maribor: Mednarodna založba Oddelka za slovanske jezike in književnost, Filozofska fakulteta: Fakulteta za turizem.

Andrews, Frank (1986): *The Edison Phonograph: The British Connection*. Rugby: City of London Phonograph and Gramophone Society.

Burnett, Robert (1996): *The Global Jukebox*. London/New York: The International Music Industry.

Chapple, Steve in Garofalo, Reebee (1977): *Rock'n`Roll is here to pay. The History and Phonograph and Gramophone Society*. Chicago: Nelson-Hall.

Bašin, Igor (2002): Deluje globalno, misli lokalno. Časopis za kritiko znanosti. Ljubljana: 30 (207/208), str.: 195-207.

Clark, Ronald William (1977). *Edison: The Man Who Made the Future*. New York: Putnam.

Gronow, Pekka (1983): *The Record Industry: Growth of a Mass Medium*. Popular Music. Let.: 3, str.: 53-75.

Golič, Janez (2002): *Kratka zgodovina popularno glasbenega založništva. Časopis za kritiko znanosti*. 30 (207-208), str.: 223-237.

Florida, Richard (2005): *Vzpon ustvarjalnega razreda* (The rise of the creative class). Velenje: IPAK.

Juhant, Janez (2003): *Etika ali človeškost*. Ljubljana: Univerza v Ljubljani.

Lessig, Lawrence (2005): *Svobodna kultura. Narava in prihodnost ustvarjalnosti*. Ljubljana: Krtina.

LU Design (2013): *ABC za glasbene izvajalce*. Ljubljana: Glosa-SKG.

Markič, Peter (2010): *Poslovno sporazumevanje in vodenje*. Ljubljana: Zavod IRC.

Meško Štok, Zlatka (2011): *Trženje med organizacijami: usmeritev managementa in tržnikov v znanje*. Ljubljana: Zavod za varnostne strategije pri Univerzi v Mariboru.

Nemec, Viljem (2005): *Kako do uspešnega menedžmenta*. Ljubljana: Modrijan.

Smudits, Alfred (2000): *Musik und Globalisierung*. Wien: Mediacult.

Solomon, Michael. R. (2003): *Conquering Consumer Space: Marketing Strategies for a Branded Word*. New York: American Management Association.

Šarac, Goran (2002): *Razvoj fonogramske industrije v Sloveniji*. Diplomsko delo. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.

Trampuž, Miha (2009): Novosti pri vsebinskih omejitvah avtorske pravice. Podjetje in delo. *Gospodarski vestnik*, 2009(6-7).

Vogrinc, Jože (1996): POP OKO UHO. *Časopis za kritiko znanosti*. XXIV(178), str.: 171-175.

Wicke, Peter (1997): *Musikindustrie in Ueberblick: Ein historisch – systematischer Abriss*: Humboldt – Universitaet.

Yin, Robert (2003): *Case study research: Design and methods*. CA: Beverly Hills, USA