

# МУЗЫКАЛЬНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ. ПОНЯТИЕ, ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ.

---

ЛЕКЦИЯ I

РАЗРАБОТАЛА ЕГОРОВА ЭЛЕОНОРА НИКОЛАЕВНА

КАНД. ПСИХОЛ. НАУК , ДОЦЕНТ

# ВОПРОСЫ

---

- 1. Понятие менеджмента. Музыкальный менеджмент, его специфика.
- 2. Особенности продюсерской деятельности. Формулы успеха.
- 3. Развитие предпринимательства в шоу-бизнесе.
- 4. Понятия «менеджмент», «предпринимательство», «продюсирование», «продюсер», «менеджер», «предприниматель». Сходство и специфика.
- 5. Личностные, деловые и профессиональные качества продюсера, менеджера и предпринимателя.

# Что такое менеджмент?

**Менеджмент** - это система методов управления в условиях рынка или рыночной экономики, предполагающая ориентацию фирмы на выявление спроса и удовлетворение потребностей рынка

- **Менеджмент** – совокупность методов, средств и форм управления современным производством с целью повышения его эффективности, увеличения прибыли



# Менеджмент



**1. Наука**

**2. Учебный  
курс**



**3. Практика  
управления**

**4. Искусство**



# МУЗЫКАЛЬНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ

---

- - новая реальность отечественного музыкознания, прочно укрепившая свои позиции, как в научно-прикладном, так и в образовательном пространствах. Буквально ворвавшись в отечественный музыкальный обиход в 90-е годы прошлого столетия, он не только обрел свой статус в системе музыкальной науки и профессиональной деятельности, включая профессиональное образование, но и стал, в определенном смысле, ответственным за развитие конкретной отрасли, связанной с управлением культурой в части реализации стратегических задач культурной политики.

---

Среди ее приоритетов:

- формирование новой модели культурной политики,
- сохранение исторического и культурного наследия страны,
- создание условий для развития культуры,
- усиление и расширение влияния отечественной культуры за рубежом,
- создание условий для обеспечения доступа граждан к знаниям, информации, культурным ценностям, которые без организации благоприятной среды для функционирования академического музыкального искусства в необходимом обществе направлении, вряд ли достижимы.

## СТРУКТУРНУЮ ОСНОВУ МЕНЕДЖМЕНТА В СФЕРЕ ШОУ-БИЗНЕСА (ШБ)

---

- составляет организация (театр, филармония, продюсерский центр и др.), эффективность которой зависит от правильно найденной модели, а также личности и профессиональной подготовки управляющего (руководителя – менеджера).



- **Менеджер** – это человек, профессионально занимающийся управленческой деятельностью, наделённый полномочиями принимать управленческие решения и осуществлять их выполнение

## ЦЕЛЯМИ МЕНЕДЖМЕНТА В СФЕРЕ ШОУ-БИЗНЕСА ЯВЛЯЮТСЯ ФОРМИРОВАНИЕ БЛАГОПРИЯТНЫХ УСЛОВИЙ:

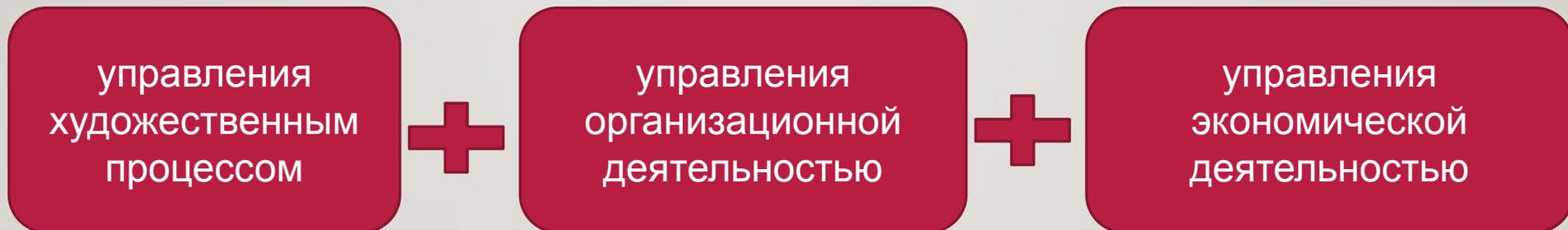
---

- для созидания, пропаганды и распространения искусства,
- для творчества и профессионального роста исполнителей,
- развитие жанров профессионального искусства,
- охрана авторских прав,
- достижение оптимального финансового результата.

# УПРАВЛЕНИЕ В СФЕРЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ИСКУССТВА

---

- в целом представляет собой сочетание:



- Решение этих задач неразрывно связано с повышением культуры обслуживания населения и созданием услуг для различных категорий населения.

## МЕНЕДЖМЕНТ ШБ –

---

- это не только область знания, помогающая осуществить функцию руководства созданием художественных ценностей (материальных и духовных), но и продвижение на рынок культурных услуг как результатов творческой деятельности: авторов, режиссёров, артистов, актёров, музыкантов и др. исполнителей.
- Данное определение отражает современное состояние и развитие ШБ в нашей стране. В нем четко выделены **два структурных элемента** – **процесс создания духовных ценностей** и **процесс продвижения художественной продукции на рынок культурных услуг**.

- **Коммерческая деятельность ШБ** – это создание художественно-творческой продукции в индустрии развлечений и продвижения его на рынок с целью получения прибыли.
- 

- **Под художественно-творческой продукцией** понимают шоу-программы, концерты, фестивали, конкурсы, клубные вечера, показы мод, компакт-диски, компакт-кассеты, видеокассеты, развлекательные и игровые программы, теле- и радиопрограммы, специализированные газеты и журналы, книги и т.д., техническое оборудование для концерно-зрелищных мероприятий (свет, звук, сценография и т.п.). К ней относится кино, телевидение, радио, производство профессионального светового, звукового, сценического оборудования и музыкальных инструментов издательская деятельность, артистический менеджмент и т.п.

# РАЗДЕЛЕНИЕ ТРУДА В ШОУ-БИЗНЕСЕ

---

- В ШБ сложилось разделение труда, отличное от присущего материальному производству.
- Важная роль в этом производстве отводится *автору или исполнителю*, что придает этой индустрии высокую степень персонализации. Однако, роль продюсера, импресарио, менеджера, промоутера, а также других участников этого бизнеса настолько велика, что без них культурное явление не состоится.

# ПРОДЮСЕР

---

- Ключевой фигурой в организации и постановке зрелищных форм является продюсер. Понятие продюсер сформировалось в процессе зарождения кинопроизводства и определяло новый тип предпринимателя, осуществлявшего идейно-финансовый и художественный контроль над постановкой. Поскольку технологии создания фильмов и телешоу сходны по своей природе, термин «продюсер» утвердился и в этих областях.
- Продюсер как предприниматель ищет новые идеи и средства их воплощения. От истоков до финала создания продукта он отвечает за всю творческую и производственную деятельность: формирует бюджет предстоящего проекта, подбирает и нанимает творческий и исполнительский персонал, обеспечивает график работ в рамках установленного бюджета, разрабатывает рекламную стратегию, осуществляет прокат, дистрибьюцию и др.

- 
- Шоу–бизнес является сферой вращения огромных капиталов, а также великих творческих идей, которые будут воплощаться посредством финансовых вложений. Найти разумное и прибыльное применение большим деньгам – одна из финансовых задач продюсера. Для обеспечения наибольшей эффективности деятельности наряду с формальными управленческими функциями продюсер (менеджер) должен играть роль мотиватора и морального лидера, повышая заинтересованность и работоспособность своих подчиненных, а также поддерживая оптимальную атмосферу в коллективе.

# СОЗДАНИЕ НОВЫХ «ЗВЕЗД» КАК ОДНО ИЗ НАПРАВЛЕНИЙ АРТИСТИЧЕСКОГО МЕНЕДЖМЕНТА

---

- Одним из направлений в артистическом менеджменте является создание новых «звезд». Этот процесс достаточно сложен и продолжителен: найти талантливых исполнителей, определить их творческие способности, выявить творческий потенциал, увидеть возможности формирования из них будущих светил.

- 
- Сложность отбора исполнителей заключается в том, что в период экономической трансформации, открывшей путь к созданию альтернативных форм организации концертной деятельности, усилению коммерциализации искусства и получению прибыли, особенно в музыкальном ШБ, на концертных площадках, в программах радио и телевидения появилось большое количество исполнителей, продукция которых не всегда качественная. При наличии финансовых средств и современной аппаратуры в условиях студии можно изготовить качественную фонограмму с исполнителями, не обладающими ни исполнительским мастерством, ни вокальными данными

# СПЕЦИФИКА НЫНЕШНЕГО МУЗЫКАЛЬНОГО РЫНКА

---

- Этап так называемой свободной конкуренции пройден. На смену приходит монополизм, имеющий определенную специфику и черты. В настоящее время появляются две четкие тенденции развития шоу-бизнеса:
  1. Происходит дальнейший захват власти и переход инициативы к крупным звукозаписывающим компаниям (лейблам);
  2. Коренным образом изменяется роль фигуры продюсера.

Такое положение вещей ведет к разорению продюсерских центров и мелких звукозаписывающих студий, которые не могут выдержать конкурентности так как не владеют аппаратом проката и доступа к СМИ.



- 
- Конкурентоспособные продюсерские центры для поддержания стабильности своей работы вынуждены кроме продюсерской заниматься и другими не менее сложными видами деятельности – прокатом, звукозаписью, ТВ-, радиопроектами, которые являются основными механизмами продвижения музыкальных проектов.
  - Другой вариант – идти на договоренности с крупными лейблами, которые, естественно, будут диктовать свои условия.

# ИЗМЕНЕНИЕ РОЛИ ПРОДЮСЕРА В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ

---

- Под влиянием этих процессов, коренным образом меняется роль продюсера как руководителя проекта. Тут возможны два варианта:
  - ❑ Либо продюсер становится посредником между артистом и лейблом (при этом все права на проект принадлежат продюсеру);
  - ❑ Либо деятельность продюсера сводится к художественному руководству или саундмейкингу проекта, т.е. он относится к творческой команде, которая принадлежит лейблу.

- И в том, и в другом случае для артиста устанавливаются более жесткие законы.

***Этап свободных отношений и амбиций артиста и продюсера закончился.***

На это повлияло множество факторов.

---

- ❖ Если раньше продюсер был ограничен в средствах и влиянии, то теперь он владеет мощным аппаратом средств продвижения артиста.
  - ❖ Также появляется множество готовых проектов, т.е. теперь продюсеру есть из чего выбирать.
  - ❖ Находясь в зависимости от рекорд-лейблов, продюсер и сам теперь поставлен в жесткие рамки, поэтому требует от артистов полной отдачи.
  - ❖ Артист не может себе позволить прежних капризов и свободы, так как вынужден выдерживать жесткую конкуренцию.
- 

- 
- Таким образом, **лейблы** в своем наступлении на институт продюсерства и для артистов устанавливают жесткие законы, так как непосредственно влияют на раскрутку звезд. Если артист минует посредничество продюсера, т.е. идет на контракт с лейблом, то здесь его тоже ожидают свои «подводные камни». Лейблы более независимы, чем продюсеры – весь поток артистов теперь устремляется с ним, и они могут выбирать, какого артиста продвигать коммерчески целесообразно, теперь мягких отношений «продюсер-артист» все меньше, и артист не может себе позволить то, что позволял раньше. Если продюсер цеплялся за проект и ему приходилось искать замену в случае ухода исполнителя, то лейблы не церемонятся, с просто закрывают проект.

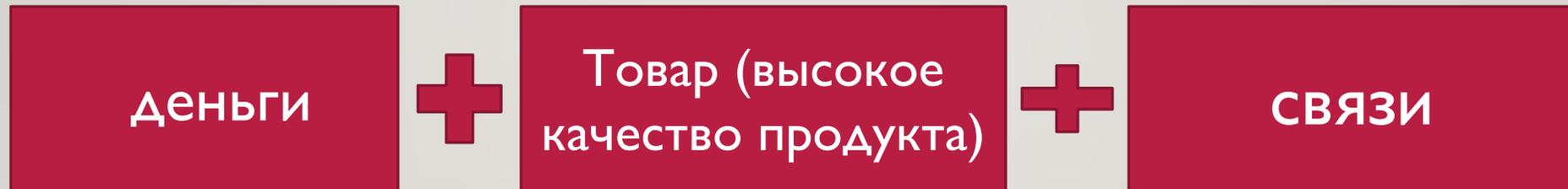
# КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ ПРОДЮСЕРА

---

- Для того чтобы выдержать жесткие условия и выйти на дистанцию с большим отрывом от конкурентов, необходимо профессионально подходить к продвижению музыкальных проектов, учитывать возможные нюансы успешного продюсирования.
- Что же составляет успех в продюсировании? Как его достичь ?

# ОСНОВОПОЛАГАЮЩАЯ ФОРМУЛА АМЕРИКАНСКОГО УСПЕХА В ШОУ-БИЗНЕСЕ

---



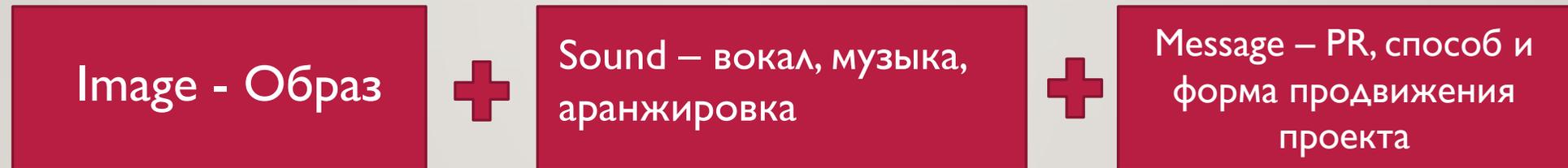
- 
- Деньги поступают от **спонсора**, рассчитывающего на прибыльность проекта или просто проявляющего к нему интерес;
  - За товар отвечает **артист** со своим талантом и обаянием;
  - а связи исходят от **продюсера**, который имеет свои наработанные отношения с ТВ, радио и т.п.

- 
- Тем не менее, продюсер ответственен за все эти составляющие, причем ответственность за них достаточно высока, так как вложения прибыль здесь немалые. Итак, продюсер может вложить деньги в проект или контролирует его финансирование; также он руководит тем, чтобы конечный продукт был творчески и коммерчески оправдан; и он продвигает свой проект, пользуясь всеми возможными и невозможными способами.

# ЕЩЕ ОДНА ФОРМУЛА УСПЕХА МУЗЫКАЛЬНОГО ПРОДЮСЕРА

---

- Она касается непосредственно творческих проектов, т.к. продюсер, прежде всего, - это не предприниматель, а художественный руководитель проекта. Таким образом, среди слагаемых успеха выделяются:



- 
- Но вышеприведенные формулы не отражают полностью все **стороны деятельности в музыкальной индустрии**, успех которой состоит из четырех слагаемых:



# РАЗВИТИЕ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА В ШОУ-БИЗНЕСЕ

---

- Зарождение шоу-индустрии в Украине принято считать с момента создания и эксплуатации торговых марок, связанных с теми или иными исполнителями.
- **I.«Первую волну»** в развитии предпринимательства в шоу-бизнесе принято связывать с **предпринимательским риском**, как основной отличительной чертой этого вида деятельности. На этом этапе происходит появление **института продюсерства** (как социального образования).

- **2. «Вторую волну»** предпринимательства связывают с выделением **инновационного компонента** как основной отличительной черты.
- Здесь важным шагом в развитии музыкальной индустрии является появление многочисленных рекорд-компаний, продюсерских центров, которые были заинтересованы в получении определенного конечного продукта и выгоды продажи его на музыкальном рынке. Создаются музыкальные каналы на телевидении и радио. Появляются CD-носители, что приводит к росту объемов продаж (появляется пиратский рынок).



- 
- **3.** В предпринимательстве следующим этапом развития является выделение **особых качеств предпринимателя**. Среди них – способность реагировать на изменения экономической и общественной ситуации, самостоятельность в выборе и принятии решений. Фигура предпринимателя все сильнее начинает играть роль регулятора экономических отношений.
  - В музыкальной индустрии кончается этап свободной конкуренции, появляются несколько рекорд-гигантов музыкального рынка; происходит формирование творческой команды, работающей с артистом; вводятся понятия «качество», «формат», «коммерческий потенциал»; происходит разделение обязанностей по продвижению между различными партнерами проекта: спонсорами, продюсерами различного уровня, участниками продюсерской команды и т.д.

- 
- В управлении тоже происходят коренные изменения, на этот раз бюрократического характера, что приводит к следующим результатам:
    - ✓ формированию крупных иерархических структур;
    - ✓ разделению управленческого труда;
    - ✓ введению норм и стандартов;
    - ✓ установлению должностных обязанностей и ответственности.

- 
- 4. На современном этапе в отрасли шоу-индустрии происходит задействование новых каналов продвижения – появляется сеть Интернет, а также новый формат аудиозаписи – mp3, что приводит как к позитивным, так и негативным изменениям в этой сфере деятельности.
  - К первым относятся: высокое качество звука, свобода выбора мелодий потребителем.
  - К негативным – неограниченное копирование музыкальных файлов, уменьшение денежных оборот музыкального бизнеса вследствие постепенного упразднения материальных носителей.

- 
- На этом этапе развивается сфера профессионального управления. Фигура менеджера становится неотъемлемой частью любого производственного процесса и играет значительную роль в деятельности любого предприятия. Причем менеджер обладает определенным набором качеств, способностей и выполняет свойственные этой профессии функции, которые сводятся не к организации и координации процессов, но и содержит инновационный, психологический и др. компоненты.

- 
- Таким образом, мы одновременно рассмотрели процесс развития связанных друг с другом сфер деятельности – продюсирования, менеджмента и предпринимательства.
  - А теперь рассмотрим сходство и различие этих трех управленческих сфер, главным образом, через анализ сходства и различия функций трех фигур: продюсера, менеджера и предпринимателя.

# ПОНЯТИЕ «МЕНЕДЖМЕНТ»

---

- Менеджмент – это особый вид управления, реализуемый в рыночных условиях, направленный на рациональное использование материальных, трудовых и других ресурсов с применением принципов, функций и методов данного института для достижения намеченных целей организации.
- Необходимыми компонентами менеджмента являются знание рынка, стремление к максимальной прибыли, эффективное управление персоналом.

# ПОНЯТИЕ «ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВО»

---

- В американской литературе оно определяется «как процесс создания чего-то нового, что обладает стоимостью», а предприниматель – «как человек, который затрачивает на это все необходимое время и силы, берет на себя весь финансовый, психологический и социальный риск, получая в награду деньги и удовлетворение достигнутым»
- Основными компонентами предпринимательства являются собственнический аспект, автономность и самостоятельность в принятии решений, инициатива и инновационность.

# ПРОДЮСИРОВАНИЕ

---

- Особого вида деятельность в шоу-индустрии, предполагающая создание и продвижение музыкального (кино-, теле- или иного проекта) сочетающий в себе творческий и коммерческий потенциал.
- Основные компоненты продюсирования – индивидуальность, креативность и востребованность.

- 
- Исходя из определений менеджмента, предпринимательства и продюсерства, а также функций выполняемых менеджером, предпринимателем и продюсером в процессе их деятельности, можно выделить основные сходства и отличия этих руководящих профессий.

# ЧТО ОБЩЕГО В РАБОТЕ ПРОДЮСЕРА И ПРЕДПРИНИМАТЕЛЯ?

---

- 1. Основное – это **риск**, который несет и продюсер, и предприниматель. Риск недостижения цели.  
**Цель** их деятельности – удовлетворенность от работы и извлечение прибыли.
- 2. Они **работают на себя и относительно независимы**.
- «**относительно**», так как предприниматель при планировании и организации своей деятельности никоим образом не может игнорировать настроения, желания, интересы, ожидания, оценки потребителя. Предприниматель ориентируется на **вкусы потребителей**, а продюсер учитывает **интересы публики**.
- Целью предпринимателя и продюсера выступает необходимость «завоевать» аудиторию, и создать круг собственных потребителей.

- 
- 3. Третий важный аспект сходства – ***ИННОВАЦИОННЫЙ КОМПОНЕНТ***, который в продюсерском проекте выражается в креативности, а в предпринимательском – в инновационных решениях, возвышающих «товар» в глазах публики и конкурентов.

# ЧТО ОБЩЕГО В РАБОТЕ ПРОДЮСЕРА И МЕНЕДЖЕРА?

---

- 1. Главное здесь – **управленческий аспект**. Задачей является организация всех процессов и создание слаженной команды, путем привлечения всех участников деятельности.
- 2. **Функции предвидения и новаторства**, что делает их гибкими по отношению к внешней среде (динамика рыночных отношений, позиция государства и проч.)
- 3. **Коммуникабельность**, т.е. умение общаться, располагать к себе собеседника и налаживать необходимые связи с партнерами, коллегами и подчиненными.

# СПЕЦИФИЧЕСКИЕ ЧЕРТЫ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРОДЮСЕРА

---

- 1. Продюсер не бизнесмен и главное в его работе – *творческий компонент*.
- Продюсер является автором идеи проекта. Его роль значительна и в создании концепции проекта, не говоря уже о том, что процесс записи альбома предполагает у продюсера наличие если не музыкального образования и соответствующих способностей, то, по крайней мере, музыкального вкуса.
- 2. *Продюсерская компетентность*. Музыкальный продюсер должен, прежде всего, знать музыкальный рынок, его законы и «подводные камни», вкусовые предпочтения потребителей музыкальной продукции, знать по какой цене продается товар на этом рынке, и каким образом его продать – расширить сеть связей с общественностью, количество эфиров на музыкальных каналах или привлечь внимание эффектными шоу-постановками – креативная сторона продюсерской деятельности. В стремлении продать свой товар и получить прибыль в условиях свободной рыночной экономики в шоу-бизнесе, как и в любом бизнесе, возникает экономическое соревнование именуемое конкуренцией.

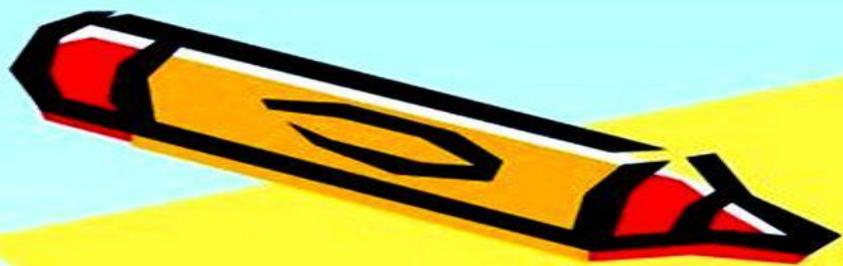
- 
- 3. **Рискованность**. Предприниматель рискует своим собственным, а продюсер зачастую привлеченным капиталом.
  - Основным риском для продюсера является опасность потерять **репутацию** в деловых и профессиональных кругах, которая является его визитной карточкой. Недобросовестность в работе или неудачливость ставит крест на карьере продюсера.
  - 4. Имеет существенные отличия продюсерская деятельность и от работы **менеджера**, основной компонент профессионализма которого состоит в **лидерстве**. Продюсер же не смотря на лидирующую роль в создании и продвижении проекта нередко **отходит в тень в творческом плане** и дает возможность самовыражаться артисту, что оказывает благотворное действие на общий результат.

- 
- 5. Организационная деятельность играет общем объеме работа продюсера гораздо меньшую роль, чем у менеджера. Здесь можно отметить ту отличительную функцию менеджера, которая характеризует его как связующее звено. Продюсер больше **инициатор** всего «действия» нежели координатор.
  - 6. Коренным отличием продюсерской деятельности от предпринимательской и менеджерской (управленческой) является то, что продюсер в принятии решений полагается на свой интуитивный выбор, предприниматель и менеджер руководствуются, прежде всего, рациональностью и здравым смыслом.

# ЛИЧНОСТНЫЕ, ДЕЛОВЫЕ И ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ КАЧЕСТВА ПРОДЮСЕРА, МЕНЕДЖЕРА И ПРЕДПРИНИМАТЕЛЯ.

---

- Особенности и специфика предпринимательской, менеджерской и продюсерской деятельности предъявляются определенные требования к качествам и способностям человека, которые и определяют успешность в этих видах деятельности.
- См. Корнеева С.М. Музыкальный менеджмент (табл.1.1, 1.2., 1.3 на стр. 12,14,15).



СПАСИБО ЗА  
ВНИМАНИЕ =)

