

Частное учреждение образования
«Институт современных знаний имени А. М. Широкова»

Факультет искусств
Кафедра художественного творчества и продюсерства

СОГЛАСОВАНО
Заведующий кафедрой
Ахвердова Е. И.

23.10.2017 г.

СОГЛАСОВАНО
Декан факультета
Полосмак А. О.

23.10.2017 г.

МУЗЫКАЛЬНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ

*Электронный учебно-методический комплекс
для студентов специальности 1-17 03 01 Искусство эстрады
(по направлениям)*

Составитель

Занько А. Г., доцент кафедры художественного творчества и продюсерства
частного учреждения образования «Институт современных знаний имени
А. М. Широкова»

Рассмотрено и утверждено
на заседании Совета Института
протокол № 4 от 28.11.2017 г.

УДК 005:78(078)
ББК 85.31:65.49я73

Р е ц е н з е н т ы:

кафедра менеджмента социально-культурной деятельности Учреждения образования «Белорусский государственный университет культуры и искусств» (протокол № 4 от 01.11.2017 г.);

Глубоченко В. М., профессор кафедры культурологии и психолого-педагогических дисциплин Института повышения квалификации и переподготовки кадров ГУО «Белорусский государственный университет культуры и искусств», кандидат педагогических наук.

Рассмотрено и рекомендовано к утверждению
кафедрой художественного творчества и продюсерства
(протокол № 4 от 23.10.2017 г.)

Занько, А. Г. Музыкальный менеджмент : учеб.-метод. комплекс для студентов специальности 1-17 03 01 Искусство эстрады (по направлениям) [Электронный ресурс] / Авт.-сост. Занько А. Г. – Электрон. дан. (0,7 Мб). – Минск : Институт современных знаний имени А. М. Широкова, 2018. – 88 с. – 1 электрон. опт. диск (CD).

Систем. требования (миним.) : Intel Pentium (или аналогичный процессор других производителей) 1 ГГц ; 512 Мб оперативной памяти ; 500 Мб свободного дискового пространства ; привод DVD ; операционная система Microsoft Windows 2000 SP 4 / XP SP 2 / Vista (32 бит) или более поздние версии ; Adobe Reader 7.0 (или аналогичный продукт для чтения файлов формата pdf).

Номер гос. регистрации в НИРУП «Институт прикладных программных систем» 1801814183 от 06.02.2018 г.

Учебно-методический комплекс представляет собой совокупность учебно-методических материалов, способствующих эффективному формированию компетенций в рамках изучения дисциплины «Музыкальный менеджмент».

Для студентов вузов.

ISBN 978-985-547-215-6

© Институт современных знаний
имени А. М. Широкова, 2018

ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

Электронный учебно-методический комплекс (далее – ЭУМК) по дисциплине «Музыкальный менеджмент» предназначен для изучения профессиональных обязанностей менеджеров и формирования профессиональных компетенций студентов в данной области.

В данном комплексе рассмотрены разновидности менеджерской деятельности и основные методы организации творческого процесса. Особое внимание уделено вопросам защиты авторского и смежного прав.

ЭУМК представляет собой совокупность учебно-методической и нормативной документации, средств контроля, а также прочих современных образовательных ресурсов, необходимых студентам для полноценного обучения. Основной целью электронного комплекса является овладение технологиями решения менеджером функциональных задач в сфере музыкального искусства.

Теоретический раздел ЭУМК содержит краткий курс лекций по дисциплине. В нем представлены все необходимые темы. Для освоения полного объема знаний, соответствующего стандартам высшей школы, необходима работа студентов с учебными пособиями и дополнительной литературой.

Практический раздел содержит тематику семинарских занятий для студентов очной формы обучения. План каждого семинарского занятия включает примерные темы рефератов, подготовка которых позволит студентам освоить необходимый материал.

В разделе контроля знаний студентам предложены вопросы для самоконтроля, а также требования к выполнению самостоятельной работы. Благодаря этим материалам студент имеет возможность самостоятельно проверить качество усвоенных знаний. В этом разделе размещены вопросы к зачету.

Вспомогательный раздел включает учебную программу, список основной и дополнительной литературы.

1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЙ РАЗДЕЛ

Краткий курс лекций по дисциплине

«Музыкальный менеджмент»

Тема 1. Музыкальный бизнес

Музыкальная культура понимается как жизненная и духовная среда, в рамках которой только и может осмысленно существовать собственно музыка. Жизненная и духовная среда, которая называется музыкальной культурой, и к которой так или иначе причастны большинство людей, далеко не однородна. В одних случаях границы музыкакультурных областей весьма жестко определены и труднопроницаемы. В других случаях эти границы могут быть не столь заметны с первого взгляда, но они есть. В разных текстах встречаются попытки обособления в пределах музыкальной культуры различных музыкальных сфер: серьезной музыки и развлекательной, музыки народной и профессиональной, музыки устной традиции и музыки письменной, массовой и элитарной, музыки первичных жанров, которая непосредственно включена в поток жизни, и музыки вторичных жанров, существующей в особых внебытовых формах.

Каждое из этих и другие подобные различия опираются на разные критерии, продиктованные потребностью исследования или публицистической задачей. При этом музыка чаще всего рассматривается в ее социологической проекции, т. е. либо с точки зрения тех общественных задач, к осуществлению которых она примыкает, либо с точки зрения интересов тех общественных групп, внутри которых она преимущественно распространена (сельское или городское население, молодежь и т. п.). Но когда цель состоит в том, чтобы понять собственную природу музыкальной культуры как духовного взаимодействия людей по поводу музыки, независимо от их профессионального, социального, возрастного или какого-то другого социологического определения, то нужно избирать критерии, существенные для протекания собственно музыкального процесса.

Есть, по крайней мере, два критерия, характеризующие качество внутренней организации музыкакультурной среды. Один из них – принятый в ней

статус музыкального произведения. Он может быть различным: от представления о музыкальном произведении, как о завершенном в своих границах и продуманном во всех деталях создании индивидуального композиторского творчества, до представления о музыке как о несамостоятельной составляющей целостного обрядового действия. Ясно, что эти два полярных друг другу подхода внутри каждой культуры к степени аутентичности и стабильности музыкального текста, отражают и всю несхожесть соответствующих музыкальнокультурных систем в целом.

Другой критерий для различения музыкальных культур опирается на то, как по-разному осмыслены и самостоятельно развиты в них основные виды музыкальной деятельности людей: сочинение, исполнение и слушание. В музыкальной культуре фольклорного типа, где нет “специализации” авторов, исполнителей и слушателей, различия между ними минимальны, а в музыкальной культуре концертного типа они максимальны. Но самое интересное то, что между этими двумя переменными существует однозначная связь: в строго рационализированной культуре концертного типа музыкальное произведение есть вещь, стабильная во всех своих подробностях, а в фольклорной культуре диффузности ее внутренней структуры отвечает диффузность структур и границ ее музыкальных проявлений.

Основная тенденция исторических перемен в мировой музыкальной культуре состояла в последовательной автономизации структурных элементов музыкальной среды и соответственном усложнении связи между ними.

Популярная музыка – это музыка, легко воспринимаемая на слух, доступная по форме. Многие произведения классической музыки гораздо популярнее, чем произведения иных поп-коллективов, но если рассматривать популярную музыку как жанр, как особое течение в человеческой культуре, то фактическая популярность не будет определяющим фактором. Определяющим фактором является легкость для восприятия и в большинстве случаев – расчет на успех у массового слушателя. С середины XIX века начинается активный рост индустрии популярной музыки и индустрии развлечений в целом. Нотные листки и

сборники становятся все более доступными по цене, и быстро растет число мест, где можно было бы послушать популярную музыку. Росло число музыкальных издательств, выпускавших нотные листовки и книги. Tin Pan Ally в Нью-Йорке был сосредоточением музыкальных издательств и своего рода штаб-квартирой американского шоу-бизнеса. Централизация музыкального бизнеса в начале XX века была еще одним шагом в создании индустрии поп-музыки. В первых десятилетиях XX столетия Америка становится законодателем мод в популярной музыке. Рэгтайм, фокстрот, чарльстон – эти танцы покоряют Европу, а мюзик-холл, вобрав в себя многие черты оперетты, дает жизнь новому популярному жанру – мюзиклу.

В музыкальном бизнесе сложилось свое разделение труда, весьма отличное оттого, что присуще материальному производству. Конечно, 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.

Менеджмент – система управленческой деятельности, обеспечивающая функционирование самых различных организаций, осуществляющих социально-значимую деятельность. Это – управление. Менеджер – человек, который управляет.

Успех управленческой работы в сфере музыкальной культуры во многом определяется именно личностными качествами характера менеджера. Именно они помогают менеджеру добиваться своих целей, при этом, поддерживая в коллективе жесткую дисциплину, сохраняя творческую атмосферу. Такая форма управления возможна благодаря наличию у руководителя гибкости в отношениях с людьми, ответственности и предприимчивости.

К личностным качествам можно отнести следующие:

- благожелательное отношение к людям и работе;
- высокие моральные стандарты, самообладание, креативное мышление;
- оптимизм, уверенность в себе, требовательность.

Однако это не единственные качества, которые делают человека менеджером, еще очень большую роль играют профессиональные и деловые качества. К профессиональным качествам отнестись те качества, которые характеризуют любого грамотного человека и являются общим фоном для выполнения обязанностей руководителя, его компетентность. Руководитель также должен обладать широтой взглядов, базирующихся как на общей эрудиции, так и на хорошем знании не только собственной сферы деятельности, но и смежных с ней профессий. К деловым качествам можно отнести, прежде всего, организаторские способности, предполагающие не только создание организации, коллектива, но и их контроль. Руководитель не сможет выполнять эти задачи, если он не сможет добиться лидерства в коллективе. Лидером может быть человек, который честолюбив, властен, целеустремлен, стремится к личной независимости. Также к качествам руководителя относится коммуникабельность – это умение находить общий язык, идти на контакт с подчиненными, вовремя улаживать конфликты. Тактика и стратегия менеджера определяются личностными качествами.

Предпринимательство представляет собой комплексное социально-экономическое явление, основанное на частной собственности и конкуренции. Эти черты в полной мере присущи и менеджеру в музыкальной индустрии.

В музыкальном бизнесе необходимы не только инициатива, новаторство, но и высокая степень ответственности за начатое дело, материальная и моральная заинтересованность в результатах своего труда, отсутствие боязни риска.

В отличие от любой другой деятельности, в которой «разовая услуга или производство товаров не является предпринимательской деятельностью», в сфере культуры продукт является чаще всего разовым (шоу-программа, гала-концерт и т. д.).

Таким образом, предпринимательскую деятельность, в частности в музыке, можно охарактеризовать как деятельность по производству и реализации продукта (товара и услуги) для удовлетворения духовных потребностей личности с целью получения прибыли.

К продукции музыкальной индустрии, с одной стороны, требования предъявляются потребителем, которые должен учитывать менеджер, а с другой стороны, конкуренция, побуждающая к улучшению и совершенствованию продукта и услуг. Фактором, оказывающим воздействие на коммерческую деятельность в культуре, является социокультурная среда, включающая потребителей товаров и услуг, конкурентов, финансовые органы, рекламные организации, органы местного самоуправления. К социокультурным факторам следует отнести уважение к действующему законодательству, экономическую ситуацию в стране, общественно-политический климат, национальные и культурные традиции.

Успех в музыкальной индустрии в значительной степени зависит от того, насколько правильно построены взаимоотношения менеджера с партнерами. Партнерами считаются все участники совместной деятельности по созданию и реализации шоу-продукции.

Большое значение для укрепления взаимоотношений имеет строгое соблюдение условий договора (контракта), в котором отражается вклад каждого партнера в предприятие (денежные средства, материалы, оборудование, сроки выполнения обязательств, условия оплаты труда и выплаты дивидендов).

Деятельность музыкальной индустрии строится на взаимодействии с представителями организаций и структур других сфер. Это не только обмен информацией, межличностный контакт, поиск инвесторов или партнеров, но и ориентир для успешного функционирования. Достижение взаимопонимания между партнерами, знание законов – залог плодотворной деятельности.

Функционирование музыкальной индустрии происходит не только на внутреннем, но и внешнем рынке посредством приобретения продукции зарубежных производителей (световое, звуковое оборудование, аудио- и видеоносители, организации гастролей зарубежных «звезд» и т. д.); размещения заказов зарубежных производителей; тиражирования аудио- и видеоносителей, полиграфии (печать газетных, журнальных изданий) или приобретения прав (дистрибьюция) на торговлю продукцией западных производителей; внедрения через зарубежные брэнды отечественных исполнителей; проведения фестивалей, выставок, концер-

тов. Это происходит с учетом внешнеэкономических отношений нашей страны с другими государствами, а также совокупности факторов, определяющих положение страны на мировом рынке: культуры, экономики, законодательной базы, политической стабильности, уровня технологического развития и т. д.

Практически все, что окружает организацию, и есть внешняя среда, влияния которой, как косвенного, так и прямого, избежать невозможно.

Трудно переоценить последствия открытия границ, позволившие изучить и использовать опыт шоу-бизнеса зарубежных стран в условиях рыночной экономики. Не нужно забывать, что внутренний рынок другой страны находится под влиянием политических событий и решений, которые сказываются и на сфере международного бизнеса. Так, например, социальная напряженность может нарушить процесс производства или ограничить сбыт. Вхождение на международный рынок обязывает соблюдать традиции, устои и законы того государства, на территории которого осуществляет деятельность зарубежная фирма. Безусловно, выход на международный рынок – сугубо личное дело предпринимателя, фирмы, менеджера. Как выйти на этот рынок и как завоевать его, зависит от предприимчивости, личной инициативы и наличия связей лидера организации, его профессиональных знаний законов рынка и дипломатии.

Следующим фактором, влияющим на деятельность организации, является внутренняя политическая обстановка, связанная с законодательными органами, судами, администрациями, от которых зависит установление налоговых льгот, принятие законов по защите прав предпринимателя, контроля за ценами и т. д. Большую роль играет политическая стабильность, способствующая притоку инвестиций, установлению дипломатических отношений с целью открытия путей выхода на новые рынки.

Экономическая обстановка в стране не может не входить в сферу интересов производителя, так как от нее зависит эффективность процесса функционирования фирмы. Такие экономические факторы, как уровень заработной платы, валютный курс, темпы инфляции, ставки банковского процента, система налого-

обложения, напрямую связаны с возможностью приобретения потребителем продукции этой сферы, а также формированием производителем спроса на нее.

Важнейшим компонентом коммерческой деятельности в культуре является ценообразование. «Цена – это денежное выражение стоимости товара, услуги, экономическая категория, созданная для измерения величины затраченного на производство товара общественно необходимого рабочего времени». На уровень цен в музыкальной индустрии влияют такие факторы, как затраты на подготовку и реализацию проекта, величина спроса, транспортные и другие издержки, ставки налогов, реклама. В зависимости от экономической ситуации фирме необходимо корректировать свою деятельность. Так, например, при высоком уровне инфляции характерно увеличение запасов продукции, с тем чтобы сдержать рост издержек в дальнейшем, и, наоборот, при спаде фирмы предпочитают уменьшить запас продукции, стимулируя сбыт.

Состояние экономики влияет на возможность получения кредита, инвестиций. Высокие налоги тормозят развитие фирмы и ограничивают покупателя в выборе продукции. Таким образом, экономические факторы – сложный и важный аспект деятельности организации.

Эффективному функционированию музыкальной индустрии способствует и научно-технический прогресс. Расширение возможностей звукозаписывающей и звуковоспроизводящей аппаратуры, света усиливают эмоциональное восприятие и улучшают качество продукта. Так, компакт-диск намного качественнее по звучанию, чем виниловая грампластинка, а видеодиск лучше, чем видеокассета. Фирмы грамзаписи, фирмы, специализирующиеся на постановке света и звука, должны чутко реагировать на внедрение новых разработок, новейших технологий, сами предлагать нововведения, чтобы сохранить конкурентоспособность.

Социокультурные факторы, в числе которых преобладают жизненные ценности, традиции, устои, влияют как на продукцию, так и на услуги, поскольку людям свойственно ради престижа прийти на суперисполнителя и сидеть на местах VIP, одеваться у именитого кутюрье, общаться с известными людьми.

В музыкальной индустрии важное значение имеет отношение к потребителю. Потребителями продукции шоу-бизнеса выступают как отдельные граждане, так и посреднические организации. Задача предпринимателя – завоевать и удержать клиента. В продукцию и услуги музыкальной индустрии вкладываются огромные денежные средства, усилия и талант большого количества людей, и оценить это все может только зритель. Взаимоотношения предпринимателя с потребителями продукции шоу-бизнеса ориентируются на запросы и возможности клиента.

Рассмотренные выше факторы влияния внешней среды на деятельность предпринимателя в музыкальном бизнесе являются косвенными факторами. Помимо этого, необходимо учитывать, что на деятельность организации, менеджера оказывают влияние и прямые факторы, а именно: поставщики необходимого оборудования, материалов; трудовые ресурсы; капитал; законы; потребители и конкуренты. Организация проекта подразумевает механизм, в основе которого лежит создание продукта посредством выполнения определенных функций.

Как бы ни было велико количество законов и налогов, относящихся к предпринимательской деятельности, и как бы ни относились к этому бизнесмены, приходится их соблюдать. В противном случае – значительные штрафы или полное прекращение предпринимательской деятельности.

Таким образом, успех менеджера зависит от факторов, оказывающих влияние на его бизнес. Он должен уметь реагировать и приспосабливаться к изменениям внешнего окружения, чтобы обеспечить выживание своей организации ради достижения поставленных целей. Музыкальная индустрия чутко реагирует на экономическую ситуацию в стране, повышение конкурентоспособности. В свою очередь, на повышение конкурентоспособности влияют следующие факторы: сегментирование рынка; качество, оригинальность и уникальность продукции; профессионализм специалистов; партнерство; умение предвидеть, интуиция и строгий расчет.

Расширение деятельности на внутреннем рынке – личное дело каждого предпринимателя, зависящее от активности и инициативности последнего.

Естественно, что расширение рынка для менеджера означает расширение деятельности, ее многоплановость, создание оригинальных разработок и идей. Придумав идею, выработав концепцию проекта, а также систему воплощения, менеджер как бы создает комбинацию, которая помогает определить пути реализации проекта.

Идеи организации того или иного фестиваля, выставки, концерта, шоу-инициатива людей, работающих в музыкальной индустрии, стремящихся сделать этот бизнес не только прибыльным, но и общественно значимым. Процесс поиска финансирования, без которого не может состояться воплощение идеи, наиболее сложен. Возможность осуществления того или иного проекта зависит от инициативных способностей менеджера, его способности «уломать» финансиста вложить средства. В наше динамичное время финансист не будет много времени тратить на то, чтобы выслушать менеджера, ему важны цифры. Именно на их основе в большинстве случаев и достигается договоренность между партнерами. Предлагая инвестору технико-экономическое обоснование коммерческого проекта, менеджер указывает предполагаемую прибыль, которая затем (в процентном соотношении) распределяется между организатором проекта и инвестором. Искусство предпринимателя состоит в соблюдении интересов обеих сторон: чтобы у инвестора не пропал интерес к проекту, а у исполнителя – желание участвовать в нем. Достичь договоренности об участии инвестора в проекте очень нелегко. Требуется не только терпение, но иногда немало сил и времени, прежде чем задуманный проект обретет материальную форму. Как уже было отмечено, предпринимательская деятельность зависит не только от косвенных факторов (внешнеполитической обстановки, состояния экономики, научно-технического прогресса), но и прямых факторов (поставщиков, конкурентов, потребителей, законодательной базы). Непосредственную роль в решении вопросов развития производства играют личные качества предпринимателя. Взаимодействие его с различными общественными, государственными и другими структурами – необходимый и самый важный элемент в деятельности предпринимателя и зависит не только от его кругозора, знаний общественного строя того государства, где функционирует

его организация, но и умения правильно управлять этим производством с учетом всех вышеперечисленных факторов.

В музыкальном бизнесе предъявляются высокие требования к управленческому персоналу, который должен владеть не только общими основами науки управления, но и специфическими знаниями и умениями в области стратегии управления, инноваций, маркетинга, управления персоналом и новейших технологий.

Тема 2. Индустрия звукозаписи

Первые носители музыкальной информации – цилиндрические валики появились в конце XIX века. На них записывали популярные мелодии, лёгкие танцевальные пьесы, военные марши. С появлением пластики, более универсального средства, расширилась сфера распространения музыки. Своему развитию джаз, блюз и рок-н-ролл во многом обязаны тому, что пластинки с записями этой музыки смогли услышать миллионы слушателей. В конце XIX века в Европе и Америке появляются фонографические компании, которые становятся центрами развития музыкальной индустрии.

Прогресс в звукозаписи – новый этап в распространении популярной музыки. Первые аппараты для записи и воспроизведения звука были изобретены во второй половине XIX века. Француз Леон Скотт изобрел фоноавтограф, а американец Томас Эдисон – фонограф. К концу 1880-х усилиями ученых Чарльза Тэйнтера и Чичестера Белла создается новый звукозаписывающий аппарат, названный графофоном. Для записи на цилиндры использовался воск, на котором иглой вырезалась звуковая канавка. Они создают Columbia Phonograph Company и записывают военные марши, популярные песни, этнические мелодии и различные торжественные речи. Следующий этап развития звукозаписи связан с появлением граммофона, который представил в 1893 г. Эмиль Берлинер. В качестве носителя звука использовалась плоская пластина из цинка, покрытая тонким слоем воска. В начале XX века основным носителем звукозаписи становится пластинка.

Теперь сотни тысяч людей получали возможность услышать знаменитых исполнителей, даже если эти исполнители никогда не доберутся с концертами до их города или отдаленного поселка. Создание и развитие техники предопределило появление первых студий звукозаписи, история которых начинается с начала XX века. В 1910-х гг. был установлен стандарт двусторонней грампластинки на 78 оборотов в минуту, а в конце 1940-х гг. появилась т. н. долгоиграющая пластинка на 33,3 оборота и т. н. «сорокопятка» – небольшой диск, рассчитанный на скорость 45 оборотов в минуту.

Индустрия распространения песен на нотных листах еще некоторое время конкурировала с грамзаписью, но к середине века виниловые диски вытеснили нотные листы, как впоследствии, в конце XX в., компакт-диски вытеснили «винил». Никто не может отрицать популярность музыки. Росту ее популярности способствует распространение современных звуковоспроизводящих систем, таких как системы домашнего кинотеатра и портативные CD-плееры, не говоря уже о персональных и офисных компьютерах.

Периодизация эволюционных путей становления, формирования и развития студий звукозаписи, позволила выделить три базовых этапа:

– первый этап (1910 – 1940 гг.) характеризуется появлением первых технических средств для звукозаписи, разработкой и внедрением механического, оптического методов записи, позволивших решать творческие задачи, прежде всего, в звуковом сопровождении кинофильмов, а также в грамзаписи и на радио;

– второй этап (1950 – 1970 гг.) характеризуется появлением магнитной звукозаписи, стереофонии, внедрением новой техники и новых технологий на их основе, позволившего поднять звукозапись до уровня технического искусства;

– третий этап (1980 гг. – по настоящее время) характеризуется появлением цифровой звукозаписи, многоканальных систем пространственной звукопередачи, цифровых компьютерных технологий, обеспечивших переход к решению принципиально новых творческих задач создания трехмерного звукового пространства.

Компании звукозаписи – многофункциональные предприятия, конечной целью деятельности которых является продажа носителей. На мировом музыкальном рынке доминирующими являются три основных звукозаписывающих лейбла (так называемые мэджор-лейблы). Эти компании контролируют около 70 – 80 % мирового музыкального рынка.

Universal Music Group – крупнейшая в мире бизнес-компания и дочерная компания лейблов звукозаписи, медиахолдинг. Самый влиятельный лейбл «большой четвёрки лейблов звукозаписи». Компания принадлежит французскому медиаконгломерату Vivendi SA. Имеет региональные представительства в различных странах. UMG владеет самым большим музыкальным издательством в мире, Universal Music Publishing Group, после приобретения BMG Music Publishing в мае 2007-го года.

Главный офис Vivendi SA находится в Париже, Франция. В США главный офис находится в Нью-Йорке. Также в США компания представлена ещё двумя офисами в Калифорнии – в Юниверсал Сити и в Санта-Монике. Также офисы компании находятся в Лондоне и Ромфорде, Великобритания.

Компания «Universal Music» была раньше одним целым с Universal Pictures. Происхождение группы этих компаний тесно связано с формированием ветви Decca Records в 1934 году. В 1962 году ветвь приобрела корпорация MCA Inc. Существующая ныне организация «UMG» была сформирована в 1998-ом, когда её учредитель Seagram (эта огромная корпорация теперь входит в состав Vivendi SA) приобрёл известный лейбл PolyGram, в свою очередь основанный в 1945 году компанией Philips. Однако имя Universal Music Group впервые было дано компании на два года раньше, когда был переименован MCA Music Entertainment Group.

С приобретением в 2004 году Vivendi Universal Entertainment (принадлежал Vivendi SA) компанией NBC (принадлежит General Electric), Universal Music Group с Universal Pictures ведут отдельную коммерческую деятельность.

В феврале 2006-го конгломерат Vivendi SA стал единственным владельцем Universal Music Group, купив 20% акций у совладельца Matsushita (Panasonic Corporation).

25 мая 2007 года Vivendi SA завершил покупку BMG Music Publishing за \$2,19 млрд. после полученного одобрения от Европейского союза.

История Warner Music Group начинается с 1929 года, когда Джек Уорнер, президент Warner Bros. Pictures основал Music Publishers Holding Company (МРНС) с целью приобретать музыкальные авторские права, позволяющие продвигать недорогую музыку для фильмов. Воодушевленная успехом МРНС, компания Warner Bros. расширила свое присутствие в музыкальной индустрии с помощью образования в 1958 году Warner Bros. Records, позволяющей распространять саундтреки к фильмам. На протяжении более чем 50 лет компания Warner Bros. Records является лидером отрасли как творчески, так и финансово, раскрывающей множество мировых музыкантов. В 1963 году Warner Bros. Records приобрела компанию Frank Sinatra's Reprise Records.

Лейбл Atlantic Records был запущен в 1947 году Ахметом Эртеганом и Хербом Абрамсом как небольшой звукозаписывающий лейбл Нью-Йорка, сосредоточенный на джазе и R & B, а также лейбл Elektra Records, основанный в 1950 году Джеком Хольцманом как народный музыкальный лейбл. Лейблы Atlantic Records и Elektra Records были объединены в 2004 году, чтобы сформировать Atlantic Records Group.

Warner Music Group является сегодня домом для многих звукозаписывающих лейблов, в том числе Asylum, Atlantic, Bad Boy, Cordless, East West, Elektra, Nonesuch, Reprise, Rhino, Roadrunner, Rykodisc, Sire, Warner Bros. and Word.

С 1970 года компания работает на международном уровне через Warner Music International (WMI). WMI отвечает за продажи и маркетинг наших американских музыкантов за рубежом, а также выявление и развитие международных музыкантов.

Chappell & Intersong Music Group была приобретена в 1987 году, с целью расширить наше музыкальное издание.

Warner Music Group продолжает диверсифицировать свое присутствие на музыкальном рынке посредством приобретений и создания совместных предприятий с различными лейблами, например, приобретение лейбла Word Entertainment в 2002 году, создание совместного предприятия с Bad Boy в 2005 году, приобретение Ryko в 2006 году, приобретение контрольного пакета акций в Roadrunner Music Group B.V. (Roadrunner) в 2007 году и приобретение музыкальных издательских предприятий, таких как Non-Stop Music.

Следует отметить, что Warner Music Group работает со многими известными исполнителями мирового масштаба.

Дистрибуция музыкальной продукции является неотъемлемой составляющей музыкальной индустрии. Это канал, по которому исполнитель реализуют свою продукцию и получает прибыль. Дистрибуция – это достаточно трудоемкий процесс, требующий обдуманности, правильной стратегии и опыта. Сегодня дистрибуцией занимаются специализированные компании, которые называют себя дистрибуторами.

Для того чтобы начать работу по реализации музыкальной продукции нужно ознакомиться с рядом правил о взаимоотношении звукозаписывающей компании с дистрибутором. В первую очередь звукозаписывающая компания должна привлечь внимание дистрибутора к своему товару. Дистрибуторы никогда не начнут работу с неизвестным или с неуспешным исполнителем. Обычно, работая с звукозаписывающими компаниями, дистрибуторы требуют «эксклюзивного права» на реализацию продукции. Становясь единственным дистрибутором компании, они занимают экономически-выгодное для себя положение.

Помимо розничной дистрибуции через магазины, существует ряд других способов реализации музыкальной продукции. Одним из таких способов является дистрибуция через рекорд-клубы. Они легально тиражируют и распространяют CD среди своих членов. Клубы имеют право предоставлять на один купленный диск один бесплатный. Поскольку в случае бесплатного распро-

странения дисков артисты не получают роялти, они иногда пытаются включить в контракт пункт, запрещающий лицензирование их музыки для рекорд-клубов.

Дистрибуция музыкальной продукции – это, прежде всего, командный бизнес, основанный на деловых взаимоотношениях между его участниками. Успешность работы с дистрибутором заключается в постоянном сотрудничестве и в постоянном контроле ситуации на музыкальном рынке.

Тема 3. Особенности менеджмента в музыкальном бизнесе

В шоу-бизнесе сложилось свое разделение труда, весьма отличное оттого, что присуще материальному производству. Конечно, важная роль в этом производстве отводится автору или исполнителю, что придает этой индустрии высокую степень персонализации. Однако, роль менеджера, а также других участников этого бизнеса, настолько велика, что без них культурное явление не состоится.

Большое значение в коммерческой и некоммерческой деятельности в сфере культуры на современном этапе приобретает деятельность менеджера.

Музыкальный менеджмент сегодня рассматривается как один из функционально-ролевых видов деятельности, связанный с процессами отбора, хранения, производства и распространения культурных ценностей.

Понятие менеджмента рассматривается современной наукой достаточно широко. В упрощенном понимании менеджмент трактуется как «умение добиваться поставленных целей, используя труд, интеллект, мотивы поведения других людей».

Другие видят в нем «функцию, особый вид деятельности по руководству людьми в самых разнообразных организациях», понимая под менеджментом «управление или форму управления предприятием в условиях рыночной экономики, цель которой достижение наивысшей эффективности материального и духовного производства, повышение качества продукции и увеличение прибыли».

Третьи рассматривают менеджмент как «область человеческого знания, которая помогает осуществлять функции руководства людьми в организациях».

Четвертые под менеджментом понимают «определенную категорию людей, социальный слой общества, занимающийся деятельностью по управлению».

Подобные разночтения вполне объяснимы, поскольку понятие менеджмента включает и функции-обязанности, и деятельность по управлению, вбирающую в себя весь управленческий инструментарий – средства, формы и методы управления производством, и область человеческого знания, и определенную категорию людей - управленцев.

Музыкальный менеджмент – это процесс управления производством продукта рынка культурных услуг, включающий все структурные элементы управления (планирование, организацию, мотивацию, контроль) организацией людей, занятых этим производством. Поэтому менеджмент представляет собой совокупность управленческих приемов (планирование, организация, мотивация, контроль), характерных для классического менеджмента, и особый вид управленческой деятельности в сфере искусства, который включает процесс создания и распространения художественной продукции. Таким образом, менеджмент можно определить как профессиональное управление процессом создания художественных ценностей (материальных и духовных), продвижения на рынок культурных услуг результатов творческой деятельности авторов, режиссеров, исполнителей и организационных усилий коллектива организации (продюсерского центра, фирмы).

Менеджмент как отрасль знания разрабатывает и изучает историю классического и артистического менеджмента; успехи и неудачи выдающихся менеджеров современности; анализирует и обобщает научные и эмпирические данные, полученные в ходе исследований; вырабатывает общие принципы эффективного управления; проводит типизацию различных форм и условий их применения.

Слово «менеджер» имеет английские корни и переводится как «управляющий». В кратком словаре современных понятий и терминов «менеджер» определя-

ется как «наемный руководитель производства, администратор, профессиональный управляющий, обладающий ограниченной самостоятельностью в административно-хозяйственной сфере.

Большой словарь иностранных слов определяет менеджера как «специалиста по управлению и организации в какой-либо области бизнеса; предпринимателя, организующего выступления артистов, музыкантов, спортсменов».

Главными задачами менеджера становятся управленческие и творческие задачи: поиск неординарных идей, новых произведений в сфере культуры, талантливых исполнителей, организация их творческой деятельности, подбор репертуара, поиск инвесторов, создание сценического имиджа, забота о творческом росте исполнителя или творческой группы и планирование их карьеры, подбор команды специалистов, поэтапно решающих поставленные задачи.

Рассматривая виды социокультурного менеджмента, можно выделить выделяют четыре основные функции менеджера:

1. Художественный аспект:

- а) выбор режиссера;
- б) выбор актеров;
- в) выбор художника-постановщика;
- г) приобретение костюмов, установка театральной техники;
- д) организация премьеры.

2. Организационный аспект:

- а) аренда помещения;
- б) расписание репетиций;
- в) организационная работа по распространению билетов.

3. Маркетинговый аспект

- а) организация рекламы;
- б) продажа билетов.

4. Финансовый аспект:

- а) определение сметы расходов;

б) формирование бюджета;

в) поиск спонсоров.

Однако, многоаспектный характер деятельности менеджера не может быть сведен лишь к перечисленным функциям, поскольку менеджер занимается деятельностью, связанной с разработкой коммерческого творческого проекта, планированием творческого роста и разработкой имиджа «звезды», группы, поиском технического оборудования, производством рекламной продукции, выявлением сегментов рынка востребованности будущего проекта, связями с общественностью, мерчандайзингом и т. п.

Менеджер имеет достаточно широкое поле деятельности, поскольку художественно-творческий продукт очень многообразен. Под ним можно понимать и производство разнообразных шоу-программ, концертов, фестивалей, конкурсов, клубных вечеров, организацию показов мод, выставок художественных произведений, производство кино-, аудио- и видеопроизведений. В круг деятельности менеджера входит: производство и продажа компакт-дисков, видеокассет, видеоклипов; развлекательных и игровых программ, телевизионных и радиопрограмм; производство и распространение кинопродукции, специализированных газет и журналов; производство музыкальных инструментов и технического оборудования для концертно-зрелищных мероприятий (свет, звук, сценография и т. п.); организация гастрольных турне и многое другое.

Кроме того, менеджер оказывает непосредственное влияние на формирование общественного мнения, оценочного суждения и вкусы публики, вовлекая ее в освоение, а возможно, в дальнейшем и созидание культурных ценностей. Поэтому он должен решать и задачи познавательного, практически-преобразующего, рекреационного характера.

Спектр деятельности менеджера – объединение его функций в следующие группы:

1. Проектно-технологическая (концептуальная разработка идеи творческого проекта, формирование проекта как художественно-творческой продукции, направленной на развитие художественного вкуса публики, на обеспечение высокого

эстетического отдыха, культурного общения);

2. Художественно-творческая (сценарная, репетиционно-творческая и воспитательная деятельность внутри творческого коллектива, разработка творческого имиджа проекта, конкретной «звезды», группы, разработка сценографии, костюмов, эмоционально-образного и музыкального решения проекта);

3. Организационно-управленческая (формирование корпоративного имиджа фирмы и ее сотрудников; подготовка и проведение концертно-гастрольной работы; ведение переговоров; установление контактов с концертными организациями, площадками, необходимыми государственными организациями и учреждениями, отдельными юридическими и творческими лицами; производство сценических аксессуаров; изготовление оборудования для сцены, закупка или аренда техники и т. п.).

4. Маркетинговая (исследовательская работа по выявлению возрастных, социально-групповых интересов аудитории, сегментов рынка и основных потребителей художественно-творческой продукции);

5. Связи с общественностью и реклама (стимулирование продвижения художественно-творческой продукции на рынок; организация связей с средствами массовой информации; проведение презентаций, выставок, пресс-конференций, а также всех видов необходимой рекламы – афиш, листовок и т. п.);

6. Коммерческая и финансово-экономическая (концептуальная разработка коммерчески выгодного бизнес-плана и формирование бюджета; поиск инвесторов; согласование цен на оформление проекта и условий для осуществления продажи художественно-творческого продукта на рынке: аренда помещений, концертных залов, технического оборудования, пошив костюмов, продажа компакт-дисков, аудио- и видеокассет, билетов, мерчандайзинг и т. п.);

7. Юридически-правовая (подготовка всей юридической документации, связанной с деятельностью организации, защитой авторских прав; отстаивание по мере необходимости интересов авторов, исполнителей, служащих в суде и арбитраже).

Таким образом, как управленец, менеджер занимается следующими видами деятельности:

- планирует деятельность организации по поиску и отбору неординарных произведений, разработке идеи творческих проектов и самих проектов;

- осуществляет отбор (кастинг) новых творческих коллективов, талантливых исполнителей («звезд», коллективов, театров) для осуществления существующего или разработки и реализации нового творческого проекта;

- организует творческое развитие, репетиционную и концертную деятельность творческих коллективов, отдельного исполнителя;

- производит набор сотрудников, которые решают творческие, организационные и финансово-экономические задачи;

- координирует деятельность специалистов организации, включая все рабочие службы, задействованные в разработке и реализации творческого проекта (создание сценического имиджа «звезды», проведение маркетинговых исследований, рекламных кампаний; налаживание различных форм связей с общественностью и т. п.);

- осуществляет контроль за производством сценических аксессуаров, пошивом сценических костюмов, закупкой или производством музыкальных инструментов, светового, звукового, технического оборудования;

- осуществляет контроль за изготовлением, распространением и продажей рекламно-печатной продукции, книг, журналов, музыкальных аудио- и видеоклипов, билетов, афиш, листовок и т. п.;

- осуществляет деятельность по разработке и организации гастрольных турне (формулирование целей турне и определение маршрута, выявление его экономической и творческой целесообразности, условий для проведения творческих концертов, встреч, обеспечение транспортом и комфортных условий быта гастролирующей группы, «звезды» и т. п.);

- стимулирует мотивацию сотрудников на эффективное выполнение поставленных задач (разработка системы поощрения – премии, продвижение по службе и т. п.), а зрителей – на активное посещение реализованного творческого проекта

(система скидок при посещении концертов, подарки, система качественных услуг и т. п.);

– осуществляет поэтапный контроль за деятельностью персонала, занятого в реализации поставленных задач на каждой фазе, и деятельностью каждого сотрудника и всех служб, включенных в осуществление проекта.

Осуществляя функцию планирования, менеджер обеспечивает единое направление усилий всех членов организации на достижение общих целей.

Руководство деятельностью такой значительной организации невозможно без установления основных направлений усилий и принятия решений, обеспечивающих целостность действий всех ее членов. С этой целью возможно создание новой организации под определенный проект или переориентация деятельности уже существующей.

Планирование в организации, работающей в музыкальной индустрии, начинается с определения цели или группы целей, ради которых она создается, и основных видов деятельности членов организации для достижения этих целей.

Менеджер должен уметь оценить сильные и слабые стороны своей организации в таких важных областях, как финансы, маркетинг, производство, исследования и разработка творческих проектов, трудовые ресурсы, для определения реальных результатов, каких может добиться создаваемая им организация.

Необходимо также уметь трезво оценить возможности и угрозы окружающей среды, такие как: конкуренция, законы, экономические условия и политические факторы, новые технологии, социальные и культурные изменения, т. е. все, что может помочь или помешать организации в достижении поставленных целей.

В случае, если организация создается для выполнения определенной одноразовой цели, то она прекращает свое существование после достижения цели, ради которой она создавалась. Однако многие организации при проведении успешного проекта стремятся продлить свое существование как можно дольше. Они заново разрабатывают или меняют цели своей деятельности, выбирая новые творче-

ские проекты с ориентиром на созданный творческий коллектив или отлаженную работу организации.

В другом случае, в силу изменений в окружающей среде или ошибок, произошедших в ходе определения цели или выработки планов, менеджеру необходимо осуществить согласование планов с реальностью, т. е. произвести своеобразную привязку проекта к новым, еще неучтенным условиям.

Осуществляя функцию организации деятельности, менеджер создает структуру организации, состоящую из определенных элементов – звеньев, отделов, выполняющих конкретные задачи. Подбирая людей для конкретной работы, менеджер систематизирует деятельность людей, делегируя отдельным лицам задания, полномочия, права на использование ресурсов организации. Организация может быть, как локальной, состоящей из трех или одной административной единицы, так и крупной – продюсерская компания.

Функция мотивации заключается в том, чтобы менеджер способствовал созданию у членов организации внутреннего побуждения к действиям как через чисто экономический подход (премии, повышение оклада), так и через удовлетворение сложной совокупности потребностей каждого члена коллектива, обеспечивая тем самым продуктивную, высокоэффективную работу.

Функция контроля необходима для обеспечения того, чтобы организация действительно достигла поставленных целей. В практике существуют три аспекта управленческого контроля:

- установление стандартов, т. е. точных целей, которые должны быть достигнуты в обозначенный отрезок времени;
- измерение того, что было в действительности достигнуто за определенный период;
- сравнение достигнутых результатов с предполагаемыми.

Перечисленные выше четыре функции управления – планирование, организация, мотивация, контроль – имеют две общие характеристики, являющиеся связующими звеньями. Во-первых, все функции требуют принятия решений, и, во-вторых, для всех необходима коммуникация, обмен информацией для принятия

правильных решений и для правильного понимания принятых решений членами организации.

Менеджер является представителем особой интеллектуальной профессии. И его управленческую работу по созданию коммерчески выгодного высокохудожественного проекта можно сравнить с созданием мозаичного рисунка, отдельные элементы которого разбросаны по разным коробкам, т. е. с выбором одного правильного решения из многочисленных комбинаций возможных, потенциальных действий.

Основными требованиями для принятия эффективного, единственно правильного решения является понимание масштабов проблемы и наличие адекватной информации, чему способствуют коммуникации.

Организации, работающие в музыкальной индустрии, представляют собой структурированный тип отношений между людьми, и результаты их деятельности в значительной мере зависят от качества коммуникаций.

Менеджер является одновременно и лидером, и эффективным управляющим. Он должен обладать лидерскими качествами и оказывать существенное влияние на отдельную личность – эстрадную «звезду», известный коллектив и на организацию в целом.

Выделяют три ключевые роли менеджера, предопределяющие успех его деятельности:

1. Роли по принятию решений, направленные на определение направления движения организации, распределение ресурсов, коррекцию текущей деятельности;

2. Информационные роли, направленные на обработку собираемой информации, разработку и осуществление рекламной кампании по продвижению арт-продукта на рынок;

3. Межличностные роли, способствующие осуществлению руководящих функций, улаживанию конфликтов, ведению деловых контактов и переговоров, определению объема и содержания работы сотрудников.

Основными признаками менеджмента как своеобразного типа управления являются:

- организационные формы управления (гибкие и адаптированные к процессам рыночного поведения компании);
- профессионализм персонала;
- организационные приоритеты (человеческий фактор);
- мотивирование эффективной деятельности;
- личностный фактор (творчество и искусство менеджера, выделение креативного компонента).

Здесь также играет роль то, как поставлено производство, какие люди участвуют в разработке и продвижении продукта. Естественно, что производство любого проекта невозможно без определенного конкретного разделения труда. Следовательно, всегда создается штатный персонал. Организационно-управленческие технологии играют значительную, даже порой решающую роль в осуществлении задуманной социально-культурной программы, проекта, в проведении диагностических или экспертных исследований. Это и понятно, поскольку правильная организация и эффективный менеджмент являются условиями успешности проведения большинства мероприятий.

В классическом менеджменте организация рассматривается как одна из основных функций наряду с планированием, мотивацией и контролем. Каждая из функций жизненно необходима при проектировании и реализации проектов. При этом планирование обеспечивает основу для достижения главной цели – создания и реализации проекта, а функции организации, мотивации и контроля ориентированы на выполнение тактических и стратегических задач проекта.

Если «организация» рассматривается как учреждение, то она представляет собой внутреннее взаимодействие, согласованность, соподчиненность отдельных его частей в единое целое. В учреждении как организации происходит объединение сотрудников, включенных в единый процесс по реализации главных целей на основе принятых правил и процедур.

При разработке проектов всегда присутствует организационный этап, т. е. этап создания определенных условий для достижения запланированных целей. Организационная функция управления обеспечивает упорядочение технической, экономической, социально-психологической и правовой сторон деятельности арт-фирмы, менеджера и исполнителей проекта. Через организаторскую деятельность, т. е. распределение обязанностей и объединение задач и компетенций, происходит целенаправленное управление отношениями в учреждении, на фирме при работе над проектом.

Организационная деятельность менеджера тесно связана с управленческой и имеет в своей основе общие и особенные черты. Среди общего, объединяющего организацию и управление, можно выделить общие цели по достижению позитивного результата. Различает же их то, что управление в большей степени основано на взаимодействии и взаимоотношении между специалистами, тогда как организация основана на взаимодействии как между специалистами-организаторами, так и рядовыми участниками-посетителями мероприятий, а также представителями широкой общественности, подключенной к реализации проекта.

Организация представляет собой взгляд на проблему изнутри, тогда как управление – взгляд, как правило, сверху. Управление деятельностью предполагает определение стратегических путей реализации общего плана, кадрового, материального и финансового ресурса, тогда как процесс организации направлен на непосредственное осуществление поставленной цели. Процесс организации деятельности решает следующие задачи:

- а) определение кратчайшего и эффективного по затратам пути достижения поставленной цели;
- б) установление связи между участниками социокультурного процесса;
- в) координация их действий.

Функция организации состоит в том, чтобы свести воедино всех специалистов, занятых в разработке и осуществлении проекта, определить миссию, роль, ответственность, подотчетность каждого из них. В процессе организации

структурируется работа и формируются подразделения, исходя из размера предприятия, целей и проектного объема работ, технологий и персонала.

Существует ряд принципов, которыми необходимо руководствоваться менеджеру в процессе выполнения организационной функции независимо от масштабов проектов:

- определение и детализация целей учреждения, фирмы, оргкомитета, которые выявлены в ходе проектирования;

- определение видов деятельности, необходимых для достижения выявленных целей;

- разделение труда между специалистами и объединение их в управляемые рабочие группы или подразделения;

- координация различных видов деятельности, порученных каждой группе, посредством установления рабочих взаимоотношений, включая четкое определение руководителя и подчиненных, круга обязанностей, сроков исполнения, видов отчетности, главного менеджера или директора;

- единство целей деятельности, где каждый член организации работает на общее благо, никто не имеет права работать против целей организации;

- размах менеджмента, включающий определенное число подчиненных (руководители высшего звена управляют не более десятком подчиненных, руководители низшего звена могут контролировать большее количество сотрудников).

Таким образом, организацию как важнейшую функцию управления можно рассматривать, с одной стороны, как структурную систему в виде взаимоотношений, прав, целей, ролей, видов деятельности и других факторов, а с другой – как процесс, в ходе которого разрабатывается и создается проект и сохраняется структура учреждения, фирмы.

Понятие «управление» наиболее универсальное и применяется в тех случаях, когда решаются задачи перевода процесса воздействия на систему или личность с целью перевода их в новое качество на основе присущих этой системе объективных законов. Управление можно рассматривать в статике как систему организаций, представляющих собой управляющие органы. Эта система управления

выполняет функции регулирования, координации и осуществления контроля за деятельностью всех элементов организации на различных уровнях.

Органы управления имеют как внешнюю, так и внутреннюю структуру. К примеру, управление государственным учреждением культуры регионального или местного подчинения осуществляет директор, который нанимается, назначается или избирается на эту должность в соответствии с уставом учреждения.

При формировании штата негосударственного учреждения культуры руководство этим учреждением осуществляет его учредитель или попечительский совет, утвержденный учредителем.

Определение штатного расписания и формирование штата учреждения зависят от содержания его деятельности, определенного уставом, наличия финансовых возможностей, людских ресурсов.

Наибольшее распространение в технологиях менеджмента получила функциональная система управления, построенная исходя из задач конкретного учреждения, фирмы или отдельного проекта. В самом обобщенном виде ее можно представить так: дирекция фирмы, маркетинговый сектор, сектор связей с общественностью и рекламы, художественно-творческий отдел, финансово-экономический отдел, оформительские и творческие мастерские. В зависимости от задач, решаемых учреждением в целом или в конкретных социально-культурных проектах, система может расширяться, уточняться, дробиться.

К примеру, режиссерско-постановочная группа творческого проекта может включать следующее штатное расписание: менеджер, главный режиссер, режиссер-постановщик, автор сценария, балетмейстер-постановщик, композитор, художник по костюмам, художник по свету, звукорежиссер, редактор, стилист, директор проекта, менеджер, главный администратор, менеджер по связям с общественностью, коммерческий директор.

Если рассматривать управление в динамике, то оно представляет собой процесс функционирования органов и работников учреждения по организации процесса деятельности.

В проектах процесс управления также достаточно сложное образование, поскольку оно вбирает в себя содержательную сторону деятельности, организацию и технологии. Содержание процесса управления определяется сущностью, целями и задачами, принципами, методами, функциями, спецификой отрасли, уровнем данного органа в общей системе органов управления. Организационная деятельность и технологические разработки в шоу-индустрии определяются на базе содержательных основ и понимания сущности управления.

Успешная управленческая деятельность зависит от системного подхода к решению поставленных задач, который включает:

- планирование предстоящей работы, правильную постановку и ранжирование целей социально-культурного процесса по степени важности;
- четкую расстановку кадров, установление гармонических связей между подсистемами и их регулирование, оперативность и координацию между звеньями и направлениями социально-культурной деятельности;
- налаживание системы оперативной информации внутри учреждения и эффективной обратной связи с активистами и участниками мероприятий;
- всесторонний и глубокий анализ деятельности, своевременную помощь в предупреждении и ликвидации выявленных недостатков;
- создание условий для внедрения новейших технологий, научной организации труда в деятельность сотрудников учреждения и активистов;
- создание особого психологического климата, условий для успешной деятельности коллектива, изменение отношений и мотивации внутри коллектива сотрудников и участников мероприятий;
- стимулирование стремления сотрудников к постоянному повышению квалификации, профессиональному росту, творческой активности.

Организационно-управленческие технологии, широко применяемые в проектах, имеют достаточно сложную динамическую структуру, в которой можно выделить три взаимосвязанные стороны: функциональную, структурную, информационную. Проекты крупномасштабных акций реализуются на основании распоряжений городских властей с организацией охранных зон, схем барьеров

безопасности и разработанной системой и формами аккредитации и пропусков. Значительную нагрузку несут рекламно-информационные службы, отвечающие за рекламные ролики, афиши, рекламные растяжки, рекламные интервью в СМИ.

Каждый элемент системы существует, функционирует и развивается на основе решения определенных целей и задач в целом, и в то же время элементы системы приобретают новое качество и новое значение. Этот процесс характеризуется постоянной сменой состояний, изменениями связей между элементами системы, обусловленными целями и задачами возрастной или социальной группы.

Системный подход можно представить в виде следующей цепочки: Цель – Ресурсы – План – Решение.

Реализация системного подхода предполагает сознательное и планомерное управление всем процессом. При этом формулирование главной цели влечет за собой следующие действия:

- выявление главной стратегической цели;
- выявление частной промежуточной цели;
- определение и планирование задач;
- определение путей и сроков решения задач;
- распределение ресурсов;
- выделение средств и определение методов решения;
- организационные действия;
- выполнение решений;
- осуществление контроля и коррекции;
- достижение цели.

Организационно-управленческие технологии в деятельности менеджера имеют ряд особенностей, которые проявляются в том, что:

- содержание деятельности менеджера настолько емко и разнообразно, что позволяет использовать все богатство видов и форм управления;

- в этой отрасли имеются большие возможности для сотрудничества с другими сферами, привлекая значительные средства различных финансовых до-

норов на основе взаимного интереса (формирование репутации и имиджа фирмы, проведение рекламной кампании и т. п.);

– в данной отрасли все более широко применяются методы конкуренции за осуществление коммерческих проектов, получение бюджетных и внебюджетных средств;

– социально-экономическая ситуация в стране привела к изменению механизмов хозяйствования, которые теперь основываются на самостоятельном поиске новых механизмов управления;

– управление коммерческими и некоммерческими проектами потребовало от менеджеров освоения новых знаний и умений не только в сфере культуры и искусства, но и в области управления, экономики и права.

Организационно-управленческие технологии предполагают жесткое распределение обязанностей, соблюдение иерархии подчиненности и контроля, основанной на правовых документах, регламентирующих трудовые права и обязанности. К ним относятся также материалы и документы, отражающие как содержание организационно-административной деятельности того или иного проекта, так и его структуру, штатное расписание и финансирование. Хозяйственно-экономическое управление проектами включает систему ресурсного обеспечения – финансы, штаты, размеры заработной платы, виды поощрения или наказания, материально-технические ресурсы.

Поиск источников финансирования играет значительную роль в осуществлении поставленных задач и требует от организаторов проведения анализа по выявлению первичного состояния дел в отрасли, рынка услуг, тенденций его развития, экспертиз и оценок, рекомендаций (маркетинговый анализ). Проведение такого анализа будет способствовать принятию обоснованных решений по осуществлению государственной поддержки проекта и привлечению спонсорских средств частных лиц и благотворительных организаций.

Организационно-экономическое сотрудничество бизнеса в осуществлении социально-культурных программ и проектов принимает разнообразные формы, которые оформляются договорами, оговаривающими взаимовыгодные условия.

Это могут быть закупки оборудования и инвентаря, учреждение премий, стипендий, гонораров, призов, грандов и т. п. со стороны представителей бизнеса, тогда как руководители проектов обязуются способствовать формированию положительного имиджа спонсирующей организации или продвижению ее товаров.

Широко применяется и такая форма поиска финансово-материальных средств поддержки проекта, как фандрайзинг, которой осуществляется через непосредственные или письменные контакты организатора с потенциальным донором. Главная составляющая успеха фандрайзинга – привлекательность проекта, его коммерческая или имиджевая сторона (реклама, связи с общественностью, донорство), а также престижность участия донора в проекте, подтверждающего или продвигающего его социальный статус.

Формирование у доноров чувства сопричастности, ответственности за реализуемый проект, ознакомление их с перспективами совместной деятельности, информация о проводимых мероприятиях, приглашение на совместные заседания, рассылка билетов, программ, приглашений способствуют выстраиванию долгосрочных отношений.

В социально-культурной сфере практикуются платные мероприятия в поддержку проектов – балы, вечера, презентации, конкурсы, марафоны, аукционы, конференции, благотворительные обеды. Они создают рекламу проектов и доноров, способствуют привлечению к благотворительной деятельности новых организаций.

Управленческие планы конкретного проекта или организации разрабатываются в зависимости от содержания, видов деятельности, уровня принятия решений, сроков исполнения. В зависимости:

а) от содержания – тематические по одному из направлений деятельности или комплексные, включающими ряд направлений;

б) от уровня принятия решений по реализации проекта – федеральные, республиканские, областные, краевые, региональные, городские, планы учреждений и организаций, их подразделений, индивидуальные планы;

в) от степени директивности – прогнозные, рекомендательные, директивные (подлежащие обязательному выполнению);

г) от сроков реализации – перспективные и текущие (краткосрочные и оперативные).

Не менее важна в организационно-управленческих технологиях и выстроенная система контроля, в задачи которой входит выявление успешного опыта деятельности и недостатков, которые проявились в период реализации проекта. Этому способствует учет, который осуществляется в четырех видах: текущий, статистический, бухгалтерский, творческий.

Текущий учет предполагает оценку как качественной, так и количественной стороны деятельности (объем выполненной работы, количество мероприятий, посетителей, их состав, списки коллективов, принимающих участие в проекте, доход и т. п.). К отчету прилагаются документы, подтверждающие проделанную работу: программы, билеты, сценарии, сметы, фото- и видеопродукция, квитанции и другие документы, раскрывающие ход подготовки и проведения конкретных мероприятий, отзывы посетителей, рецензии СМИ, экспертные оценки специалистов. Акты о приеме подтверждают сдачу проведенной работы заказчику и объединяют качественные и количественные показатели.

Привлекательной формой, демонстрирующей уровень проделанной работы, являются отчеты коллективов, отдельных исполнителей, учреждений и организаций, фестивали, конкурсы, дни культуры местного или федерального масштаба.

Статистические отчеты составляются на основе данных, полученных от учета текущей работы, по особой табличной форме.

Система контроля осуществляется в нескольких видах. Контролю подвергаются документы (законы, приказы, распоряжения, планы, инструкции, нормы и нормативы), материально-технические средства и проведенные финансовые операции.

Организационно-управленческие технологии строятся на основополагающих требованиях, предъявляемых к корпоративной культуре организаторов

проекта как важной составляющей формирования и утверждения образа фирмы и конкретного проекта.

Корпоративная культура находит свое отражение в стиле управления (ритмичности, равномерности в распределении заданий и сроков исполнения); культуре общения (разрешении и профилактике конфликтов); формах управления внутри проектной жизни (традициях, ритуалах, внешних символах), информационном дизайне (аббревиатуре фирмы, проекта, знаковых и графических символах, одежде сотрудников, слоганах, звуковых и музыкальных сигналах, запахах и т. п.). Возможным является принятие системы запретов на внешний облик и систему взаимоотношений внутри коллектива и другие требования.

Музыка и развлечения были неотъемлемой частью жизни людей еще на заре цивилизации. Хотя маркетологи не замедлили добавить музыку к рекламным объявлениям по радио и телевидению, лишь после наступления эпохи компакт-дисков они поняли потенциал музыки для стимулирования продаж. В течение последних нескольких лет компании научились пользоваться силой этого средства. Они узнали, что музыка и развлекательные средства могут эффективно использоваться как инструменты:

- для рекламы мероприятий;
- вознаграждения потребителей;
- увеличение продаж;
- демонстрации новых продуктов;
- признания заслуг персонала;
- улучшения имиджа бренда.

Шоу-бизнес является сферой вращения огромных капиталов, ждущих своего применения, а также великих творческих идей, которые и будут воплощаться посредством финансовых вложений. А найти разумное и прибыльное применение немаленьким деньгам – также одна из задач деятельности менеджера.

Тема 4. Специалисты музыкального бизнеса

Промоутер – специалист по организации концертов исполнителя (группы). Промоутеры подразделяются на: локальных, региональных, национальных и интернациональных. В задачу промоутера входит приглашение исполнителя и решение организационных вопросов, связанных с его выступлением. Он заказывает концертную площадку и оплачивает ее аренду. Следит за проведением рекламной кампании, продажей билетов, безопасностью. Промоутер контролирует весь процесс подготовки шоу.

Агент занят поиском работы исполнителю в сфере «живых» концертных выступлений. Музыкальные агенты продают работу артистов потенциальным покупателям. Они не участвуют в подготовке репертуара и записи альбома. Их сфера ограничена, хотя они чрезвычайно влиятельны. Вместе с персональным менеджером, агенты заказывают гастрольный тур. Заключают сделки с промоутером и несут ответственность за его профессионализм. На ранних ступенях карьеры, агенты беспокоят промоутера, чтобы он пригласил артиста, на поздних – инициатива исходит от промоутера. Агент стремится включить исполнителя в как можно большее количество шоу.

Агент публицити специализируется в предоставлении и продвижении различных статей об исполнителе в СМИ. Некоторые из них заключают спонсорские и маркетинговые сделки.

Юристы в музыкальном бизнесе заняты консультированием и работой над контрактами. Юристы развились в одну из наиболее мощных групп в музыкальной индустрии, поскольку вовлечены во все сферы бизнеса и имеют больше времени для работы с клиентом, чем персональный менеджер. В музыкальном бизнесе очень много тяжб между компаниями звукозаписи и исполнителями. Они участвуют в огромном количестве сделок, чем кто-либо еще и таким образом имеют больше информации и знаний. Они в значительной степени включены в сферу деловой жизни артиста.

Дистрибутор является заказчиком готовых изделий – носителей звукозаписи, которые он распространяет через сеть магазинов покупателям. Существует

ет большое количество факторов, которые влияют на решение дистрибутора приобрести и распределить отдельные записи. Решение не может быть основано только на качестве записи, которую им предлагают. Решающий фактор – могут ли записи продаваться. Задача дистрибутора – используя свои коммерческие средства, найти покупателя на своей территории и убедить его купить товар. Он должен обеспечить поток информации розничным продавцам таким образом, чтобы они хотели заказать носители в количестве способном удовлетворить покупателей и ожидаемый потребительский спрос.

Музыкальные издатели занимаются управлением авторскими правами. Они берут часть авторских прав в обмен на использование их в бизнесе. Это оформляется через контракт. Музыкальные издатели выдают лицензии на использование композиций и занимаются сбором авторских отчислений от имени автора. Это наиболее важный элемент деятельности издателя. Они заинтересованы в подписании соглашений с известными авторами и исполнителями, которые записывают свой собственный материал. Кроме этого, они выполняют различные административные функции, включающие передачу и регистрацию авторского права в соответствующих инстанциях.

Специалисты музыкальной индустрии работают в компаниях грамзаписи, обществах, агентствах, музыкальных издательствах и др. Они являются основной движущей силой музыкального бизнеса.

Тема 5. Авторское право

В соответствии с законодательством Республики Беларусь авторское право распространяется на обнародованные или необнародованные произведения науки, литературы и искусства, являющиеся результатом творческой деятельности, существующие в какой-либо объективной форме.

Форма выражения произведений может быть:

- письменной (рукопись, машинопись, нотная запись и т. д.);
- устной (публичное произнесение, публичное исполнение и т. д.);
- звуко- или видеозаписи (механической, магнитной, цифровой, и т. д.);

– изображения (рисунок, картина, кино-, теле- или видео и т. д.).

К объектам авторского права относятся:

– литературные произведения (книги, брошюры, статьи и др.);

– драматические и музыкально-драматические произведения, произведения хореографии и пантомимы и другие сценарные произведения;

– музыкальные произведения с текстом и без текста;

– аудиовизуальные произведения (кино-, теле-, видеофильмы и другие кино- и телепроизведения);

– фотографические произведения и произведения, полученные способами, аналогичными фотографии;

– компьютерные программы;

– производные произведения (переводы, обработки, аннотации, рефераты, резюме, обзоры, инсценировки, музыкальные аранжировки и другие переработки произведений науки, литературы и искусства).

Производные и составные произведения охраняются авторским правом независимо от того, являются ли объектом авторского права произведения, на которых они основаны или которые они включают.

Авторское право не распространяется на собственно идеи, методы, процессы, системы, способы, концепции, принципы, открытия, факты.

Авторское право на произведение возникает в силу факта его создания. Для возникновения и осуществления авторского права не требуется соблюдение каких-либо формальностей.

При отсутствии доказательств иного, автором произведения считается лицо, указанное в качестве автора на оригинале или экземпляре произведения (презумпция авторства).

Имущественные права. Автору в отношении его произведения или иному правообладателю принадлежат исключительное право на произведение, а также иные имущественные права.

Исключительное право на произведение означает право автора или иного правообладателя использовать произведение по своему усмотрению в любой

форме и любым способом. При этом автору или иному правообладателю принадлежит право разрешать или запрещать другим лицам использовать произведение. Автор (наследники автора) имеет право на получение авторского вознаграждения за каждый способ использования произведения. Автор или иной правообладатель для оповещения о принадлежащем им исключительном праве на произведение вправе по своему усмотрению использовать знак охраны авторского права, который помещается на каждом экземпляре произведения и обязательно состоит из трех элементов: латинской буквы «С» в окружности; имени (наименования) правообладателя; года первого опубликования произведения.

Срок действия авторского права. Личные неимущественные права на произведения науки, литературы и искусства охраняются бессрочно. Исключительное право на произведение действует в течение жизни автора и пятидесяти лет после его смерти.

Исключительное право на анонимное произведение или произведение, используемое под псевдонимом, действует в течение пятидесяти лет с момента первого правомерного обнародования такого произведения или пятидесяти лет с момента его создания, если в течение пятидесяти лет с момента его создания оно не было правомерно обнародовано с согласия автора. Исключительное право на произведение, созданное в соавторстве, действует в течение жизни и пятидесяти лет после смерти автора, пережившего других соавторов. Исчисление сроков, предусмотренных настоящей статьей, начинается с 1 января года, следующего за годом, в котором имел место юридический факт, являющийся основанием для начала течения соответствующего срока.

Переход произведений в общественное достояние. Истечение срока действия исключительного права на произведение означает переход этого произведения в общественное достояние. Произведения, которым на территории Республики Беларусь охрана никогда не предоставлялась, также считаются перешедшими в общественное достояние. Произведения, перешедшие в общественное достояние, могут свободно использоваться любым физическим или юриди-

ческим лицом без выплаты вознаграждения. При этом должны соблюдаться личные неимущественные права авторов.

Если международным договором Республики Беларусь установлены иные правила, чем те, которые содержатся в настоящем Законе, то применяются правила международного договора.

Смежные права распространяются на исполнения, постановки, фонограммы, передачи организаций эфирного и кабельного вещания. Для возникновения и осуществления смежных прав не требуется соблюдения каких-либо формальностей. К исполнениям относятся исполнения артистов-исполнителей и дирижеров, постановки режиссеров-постановщиков спектаклей.

Права исполнителя признаются за ним, если:

- исполнитель является гражданином Республики Беларусь;
- исполнение, постановка впервые имели место на территории Республики Беларусь;
- исполнение, постановка записаны на фонограмму;
- исполнение, постановка, не записанные на фонограмму, включены в передачу в эфир или по кабелю.

При этом права изготовителя фонограммы признаются за ним, если:

- изготовитель фонограммы является гражданином Республики Беларусь или юридическим лицом, имеющим официальное местонахождение на территории Республики Беларусь;
- фонограмма впервые опубликована на территории Республики Беларусь.

Субъектами смежных прав являются исполнители, производители фонограмм, организации эфирного или кабельного вещания.

Исполнитель осуществляет принадлежащие ему права при условии соблюдения прав автора исполняемого произведения. Производитель фонограммы, организация эфирного или кабельного вещания осуществляют принадлежащие им права в пределах прав, полученных по договорам с исполнителем и автором записываемого либо передаваемого в эфир или по кабелю произведе-

ния. Исполнитель и производитель фонограммы, а также иной обладатель права на исполнение или фонограмму для оповещения о своих правах вправе по своему усмотрению использовать знак охраны смежных прав, который помещается на каждом экземпляре фонограммы и обязательно состоит из трех элементов: латинской буквы «Р» в окружности; имени (наименования) правообладателя; года первого опубликования фонограммы.

Права на исполнение. Исполнителю в отношении его исполнения принадлежат личные неимущественные права: право авторства в отношении исполнения, то есть право признаваться исполнителем; право на имя, то есть право использовать или разрешать использовать исполнение под подлинным именем исполнителя, вымышленным именем (псевдонимом) или без обозначения имени (анонимно); право на неприкосновенность исполнения, то есть право, обозначающее, что без согласия исполнителя не допускается внесение в его исполнение любых изменений, сокращений и дополнений, за исключением случаев, предусмотренных настоящим Законом. Исполнитель вправе возражать против всякого искажения или иного изменения своего исполнения, способных нанести ущерб его репутации.

Личные неимущественные права принадлежат исполнителю независимо от исключительного права на исполнение и сохраняются за ним в случае перехода (передачи) исключительного права к другому лицу. Личные неимущественные права исполнителя неотчуждаемы и непередаваемы. Любые соглашения, направленные на отказ от личных неимущественных прав исполнителя, ничтожны. Исполнителю или иному правообладателю принадлежит исключительное право на исполнение. Исключительное право на исполнение означает право исполнителя или иного правообладателя использовать исполнение по своему усмотрению в любой форме и любым способом. При этом исполнителю или иному правообладателю принадлежит право разрешать или запрещать другим лицам использовать исполнение.

Исключительное право на исполнение не действует в отношении воспроизведения, передачи в эфир или передачи по кабелю, а также публичного ис-

полнения записи исполнения в случае, когда такая запись была произведена с согласия исполнителя, а ее воспроизведение, передача в эфир или передача по кабелю либо публичное исполнение осуществляются в тех же целях, для которых было получено согласие исполнителя при записи исполнения.

Заключение договора на исполнение в составе аудиовизуального произведения между исполнителем и производителем аудиовизуального произведения влечет предоставление исполнителем производителю аудиовизуального произведения исключительного права на использование исполнения в составе аудиовизуального произведения, если иное не предусмотрено договором. Предоставление исполнителем такого права ограничивается использованием аудиовизуального произведения и, если иное не предусмотрено договором, не включает прав на отдельное использование звука или изображения, зафиксированных в аудиовизуальном произведении.

Исполнитель (наследники исполнителя) имеет право на получение вознаграждения за каждый способ использования исполнения третьими лицами.

Смежные права на совместное исполнение принадлежат совместно членам коллектива исполнителей, принимавшим участие в его создании, в том числе режиссеру-постановщику спектакля, дирижеру, артистам-исполнителям, независимо от того, образует ли такое исполнение неразрывное целое или состоит из элементов, каждый из которых имеет самостоятельное значение.

Смежные права на совместное исполнение реализуются руководителем коллектива исполнителей, а при его отсутствии – совместно членами коллектива исполнителей, если иное не предусмотрено договором между ними. Если совместное исполнение образует неразрывное целое, то ни один из членов коллектива исполнителей не вправе без достаточных оснований запретить другим членам коллектива исполнителей использование этого исполнения. Элемент совместного исполнения, использование которого возможно независимо от других элементов, то есть элемент, имеющий самостоятельное значение, может быть использован создавшим его исполнителем по своему усмотрению, если иное не предусмотрено договором между членами коллектива исполните-

лей. Каждый из членов коллектива исполнителей вправе самостоятельно принимать меры по защите своих смежных прав на совместное исполнение, в том числе в случае, когда такое исполнение образует неразрывное целое.

Исключительное право на фонограмму. Производителю фонограммы или иному правообладателю принадлежит исключительное право на фонограмму. Исключительное право на фонограмму означает право производителя фонограммы или иного правообладателя использовать фонограмму по своему усмотрению в любой форме и любым способом. При этом производителю фонограммы или иному правообладателю принадлежит право разрешать или запрещать другим лицам использовать фонограмму. Использованием фонограммы признаются:

- воспроизведение фонограммы;
- распространение оригинала или экземпляров фонограммы посредством продажи или иной передачи права собственности;
- импорт экземпляров фонограммы, включая экземпляры, изготовленные с разрешения производителя фонограммы или иного правообладателя;
- прокат оригинала или экземпляров фонограммы; публичное исполнение фонограммы;
- передача фонограммы в эфир;
- передача фонограммы по кабелю;
- сообщение фонограммы для всеобщего сведения;
- переработка фонограммы;
- иные возможные способы использования фонограммы.

Сроки действия смежных прав. Личные неимущественные права исполнителя охраняются бессрочно. Исключительное право на исполнение действует в течение пятидесяти лет с момента осуществления исполнения, либо первой записи исполнения, либо первой передачи исполнения в эфир, или по кабелю, или иным способом сообщения для всеобщего сведения.

Исключительное право на фонограмму действует в течение пятидесяти лет с момента первого опубликования фонограммы или в течение пятидесяти

лет после ее первой записи, если фонограмма не была опубликована в течение этого срока. Исключительное право на передачу организации эфирного или кабельного вещания действует в течение пятидесяти лет соответственно с момента осуществления передачи в эфир или с момента осуществления передачи по кабелю. Исчисление сроков, предусмотренных настоящей статьей, начинается с 1 января года, следующего за годом, в котором имел место юридический факт, являющийся основанием для начала течения соответствующего срока.

Переход объектов смежных прав в общественное достояние. Истечение срока действия исключительного права на объекты смежных прав означает переход этих объектов в общественное достояние. Объекты смежных прав, которым на территории Республики Беларусь охрана никогда не предоставлялась, также считаются перешедшими в общественное достояние. Объекты смежных прав, перешедшие в общественное достояние, могут свободно использоваться любым физическим или юридическим лицом без выплаты вознаграждения. При этом должны соблюдаться личные неимущественные права исполнителей.

Свободное использование объектов авторского права и смежных прав. Допускается использование объектов авторского права и смежных прав без согласия их авторов или иных правообладателей и, если иное не предусмотрено настоящей главой, без выплаты вознаграждения за такое использование (свободное использование).

Случаи свободного использования, предусмотренные для произведений, распространяются также на исполнения, фонограммы, передачи организаций эфирного или кабельного вещания. Во всех случаях свободного использования произведений и исполнений, если иное не предусмотрено настоящей главой, должны соблюдаться личные неимущественные права авторов и исполнителей используемых произведений и исполнений. Допускается воспроизведение отрывков из правомерно обнародованных произведений (цитирование) в оригинале и переводе в исследовательских, образовательных, полемических, крити-

ческих или информационных целях в том объеме, который оправдан целью цитирования.

Допускается воспроизведение правомерно обнародованного произведения для целей судопроизводства по гражданским делам.

Музыкальное произведение может быть публично исполнено во время религиозной церемонии либо похорон в объеме, оправданном характером такой церемонии. При этом указание автора и источника заимствования необязательно.

Допускается публичное исполнение произведений непрофессиональными исполнителями и непрофессиональными (самодеятельными) коллективами художественного творчества, в том числе обучающимися, воспитанниками, педагогическими и иными работниками учреждений образования, при условии, что такое использование произведений не преследует цели извлечения прибыли.

Свободное использование произведений в средствах массовой информации. Правомерно опубликованные в газетах или журналах статьи по текущим экономическим, политическим, социальным и религиозным вопросам, а также произведения того же характера, правомерно переданные в эфир или по кабелю либо правомерно размещенные для всеобщего сведения в глобальной компьютерной сети интернет, могут быть воспроизведены в печатных средствах массовой информации, переданы в эфир или по кабелю электронными средствами массовой информации, а также сообщены для всеобщего сведения иным образом в случае, когда такие действия не были специально запрещены автором или иным правообладателем соответствующего произведения.

Воспроизведение произведений и объектов смежных прав в личных целях. Допускается без согласия автора или иного правообладателя воспроизведение правомерно опубликованных произведений и объектов смежных прав в единичных экземплярах физическим лицом исключительно в личных целях (для личного использования, без преследования прямо или косвенно коммерческих целей). Такое воспроизведение осуществляется без выплаты вознаграждения.

Свободное использование произведений в образовательных и исследовательских целях. Правомерно обнародованные произведения могут быть использованы с обязательным указанием автора произведения и источника заимствования в качестве иллюстраций в изданиях, радио- и телепередачах, звуко- и видеозаписях образовательного характера в объеме, оправданном образовательной целью.

Запись произведения, осуществляемая организациями эфирного или кабельного вещания. Организация эфирного или кабельного вещания без согласия автора или иного правообладателя и без выплаты им дополнительного вознаграждения может осуществлять для краткосрочного пользования запись произведения, в отношении которого эта организация получила право на передачу в эфир или передачу по кабелю, при условии, что такая запись осуществляется организацией эфирного или кабельного вещания с помощью ее собственного оборудования и для использования в ее собственных передачах. Организация эфирного или кабельного вещания обязана уничтожить такую запись произведения в течение шести месяцев после ее изготовления, если более продолжительный срок не был согласован с автором или иным правообладателем записанного произведения. Такая запись может быть сохранена организацией эфирного или кабельного вещания без согласия автора или иного правообладателя произведения в архивных целях, если она носит исключительно документальный характер.

Свободное использование компьютерных программ и баз данных. Лицо, правомерно владеющее экземпляром компьютерной программы или базы данных, вправе изготовить копию компьютерной программы или базы данных при условии, что эта копия предназначена только для архивных целей или замены правомерно приобретенного экземпляра в случаях, когда оригинал компьютерной программы или базы данных утерян, уничтожен или стал непригодным для использования. При этом такая копия компьютерной программы или базы данных не может быть использована для иных целей и должна быть уничтожена в случае, если владение экземпляром этих компьютерной програм-

мы или базы данных перестанет быть правомерным. Использование фонограммы, опубликованной в коммерческих целях, без согласия производителя фонограммы и исполнителя. Допускаются без согласия производителя фонограммы, опубликованной в коммерческих целях, и исполнителя, исполнение которого записано на такой фонограмме, но с выплатой им вознаграждения: публичное исполнение фонограммы; передача фонограммы в эфир или по кабелю; иное сообщение фонограммы для всеобщего сведения. Для целей настоящего Закона фонограммы, ставшие доступными для всеобщего сведения по проводам или средствами беспроводной связи таким образом, что представители публики могут осуществлять к ним доступ из любого места и в любое время по их собственному выбору, рассматриваются, как если бы они были опубликованы в коммерческих целях. Выплату вознаграждения, осуществляют лица, использующие фонограмму указанными способами. Сбор, распределение и выплата такого вознаграждения осуществляются организацией по коллективному управлению имущественными правами. Вознаграждение распределяется между правообладателями в следующей пропорции: 50 процентов – исполнителям, 50 процентов – производителям фонограмм.

Тема 6. Основы авторского гонорара

Механизм расчета ставки авторского вознаграждения за воспроизведение музыки давно продуман. Например, в фитнес-клубах величина гонорара зависит от стоимости абонемента – чем он дороже, тем выше плата за музыку. В заведениях общественного питания (будь то уличные кафе или дорогие рестораны) точка отсчета – количество посадочных мест. Абсолютно не важно, с какого носителя воспроизводится музыка – радио, телевизора или компакт-диска, – платить все равно придется! Если же в кафе играет живой ансамбль, расчет делается, как на любом филармоническом концерте: в специальную рапортичку заносятся все музыкальные номера, прозвучавшие за время выступления. После чего бланк поступает в общество по охране авторских прав, которое и занимается распределением гонораров для авторов. Решение – платить или не платить

– каждый принимает для себя. Но если сумма авторских гонораров за воспроизведение всей музыки при десяти посадочных местах – одна, а при пятидесяти – другая, то штраф за одну неоплаченную песню может составлять миллионы рублей. Платят и те, кто занимается закачкой мелодий на сотовые телефоны. Оплата проводится ежемесячно. Закон об авторском праве распространяется и на водителей маршруток. Хотя здесь нечетко разработана система контроля. То ли дело за рубежом – на мощной фискальной аппаратуре можно отследить воспроизведение любых мелодий!

В Европе, также, как и у нас, управлением правами занимаются в основном государственные организации. SACEM во Франции, PBS в UK, STEMRA в Голландии. Законодатель сознательно исключает возможность конкуренции в сфере управления правами, поскольку она наносит вред авторам. Поэтому управлением правами занимается либо одна организация, либо несколько структур управляют правами различных категорий авторов.

Представители таких организаций заинтересованы в том, чтобы представлять права как можно более широкого круга издателей и авторов. Они также выступают в роли агентов, поскольку представляют интересы этих людей на переговорах с руководителями радиостанций, телеканалов, клубов и т. д. Они выдают лицензии, получают деньги, часть денег используют на оплату расходов по техническому обслуживанию организации, а затем оплачивают доли издателей или авторов. Коэффициент при распределении этих сумм основан на объеме звучания композиций на радио, в турах, трансляции по телевидению и аудита компаний звукозаписи.

В Америке этим занимаются негосударственные некоммерческие организации, создаваемые авторами для осуществления и защиты своих прав. Отличительной особенностью американских обществ является их работа только в определенной сфере издательского бизнеса. Одни компании действуют в сфере, связанной с публичным исполнением (ASCAP, BMI, SESAC). Причем правообладателя могут присоединиться только к одному обществу. Они заключают соглашения с радио и ТВ, а также отдельно по концертным выступлениям. Дру-

гие (самая крупная – Harry Fox Agency) работают с компаниями звукозаписи, кинокомпаниями и т.д.

Радио. Основанием являются плей-листы. Радиостанции обязаны регистрировать все композиции, которые круглосуточно звучат в эфире. Срок хранения может составлять 3, 5, 7 и более дней. Для их проверки используется служба, которая цифровым способом слушает определенные станции. В дальнейшем данные плей-листов сопоставляются с компьютерной базой. В некоторых случаях используют только компьютерная база данных. Независимая фирма по очереди слушает выбранные радиостанции и записывает звучащие композиции. Радиостанции не знают об их работе. На основе собранной информации происходит обработка данных. Компьютер контролирует композиции, каждая из которых имеет свой цифровой код, количество, время звучания, дату и т. д. Эта система называется BDS и находится в собственности Billboard. На ее основе составляются чарты.

Телевидение. От них требуют точных данных о каждой прозвучавшей композиции: сколько звучала, как была исполнена (как музыкальная тема, фон и т. д.). Такие плей-листы отправляются в общества, где указана определенная сумма денег за каждый тип использования. Сумма зависит от регионального охвата звучания (местное ТВ платит меньше, чем национальная сеть).

С точки зрения авторского права театрам сегодня тоже выгоднее ставить произведения классиков отечественной и мировой культуры – на них никакое авторское вознаграждение уже не начисляется. Современные авторы указывают такую сумму за свою пьесу, что не каждому это театру по карману. В советские времена были жесткие фиксированные ставки. Скажем, за пьесу для взрослых (и независимо от статуса театра!) автору выплачивалась одна сумма, за детскую пьесу – другая, свои расценки были и для опер и оперетт. Сегодня ситуация изменилась: автор может запросить за свое произведение любой гонорар и любой процент от валового сбора за каждый сыгранный спектакль. В среднем это порядка 10–12 процентов с каждого показа. Но нередко сумма бывает и больше. Если с государственных театров еще можно что-то взыскать, то с антрепризой

гораздо сложнее. Все коллективы, которые играют на сторонних сценах, не очень-то трепетно относятся к авторскому праву. Взять с актеров действительно нечего – в соответствии с законом неприятности за тайный показ спектакля (или концертной программы) будут не у них, а у хозяев прокатных площадок. При этом большему риску подвергаются те, кто пустил на свою сцену заезжих гастролеров. Именно хозяин площадки обязан урегулировать взаимоотношения с антрепренером так, чтобы авторское вознаграждение осталось в театре или клубе для дальнейшего перечисления автору.

Тема 7. Договорные отношения в музыкальном бизнесе

Договор – соглашение двух и более сторон, направленное на установление взаимных прав и обязательств. Договор регулирует отношения объектов и субъектов музыкального бизнеса.

По договору уступки исключительного права одна сторона (правообладатель) отчуждает исключительное право на объект авторского права или смежных прав в полном объеме другой стороне на весь срок действия авторского права (смежных прав).

Если договором уступки исключительного права не предусмотрено иное, исключительное право на объект авторского права или смежных прав переходит от правообладателя к другой стороне (новому правообладателю) с момента заключения договора.

Договор уступки исключительного права должен содержать условие о размере вознаграждения или о порядке его определения либо прямое указание на безвозмездность.

Договор уступки исключительного права заключается в письменной форме.

Лицензионный договор. По лицензионному договору правообладатель (лицензиар) предоставляет пользователю (лицензиату) разрешение использовать соответствующий объект авторского права или смежных прав. Лицензиат

может использовать объект авторского права или смежных прав способами, которые прямо предусмотрены лицензионным договором.

По договору исключительной лицензии лицензиар предоставляет лицензиату право использования объекта авторского права или смежных прав определенным способом в пределах, установленных договором.

При этом лицензиар не имеет права использовать и разрешать другим лицам использование объекта авторского права или смежных прав в части, предоставленной лицензиату, но сохраняет право использовать и разрешать другим лицам использование объекта авторского права или смежных прав в части, которая не предоставлена лицензиату.

По договору простой (неисключительной) лицензии лицензиар предоставляет лицензиату право использования объекта авторского права или смежных прав с сохранением за лицензиаром права использования объекта авторского права или смежных прав и права выдачи лицензии другим лицам.

Лицензионный договор предполагается возмездным, если иное не предусмотрено этим договором. Вознаграждение определяется в лицензионном договоре в процентах от дохода за соответствующий способ использования объекта авторского права или смежных прав либо в виде фиксированной суммы или иным способом.

Лицензионный договор должен содержать условия о сроке его действия и о территории, на которой допускается использование объекта авторского права или смежных прав.

Лицензиат вправе предоставить другим лицам (сублицензиатам) право использовать объект авторского права или смежных прав лишь в случае, если это прямо предусмотрено лицензионным договором, и в пределах полномочий, предоставленных лицензиату этим договором.

Лицензионный договор должен быть заключен в письменной форме. Заключение лицензионного договора о предоставлении права использования компьютерной программы или базы данных допускается путем заключения каждым лицензиатом с соответствующим лицензиаром договора присоединения,

условия которого изложены на приобретаемом экземпляре компьютерной программы или базы данных либо на упаковке каждого экземпляра или приложены к каждому экземпляру. Начало использования таких компьютерной программы или базы данных лицензиатом означает его согласие на заключение договора.

Авторским договором является лицензионный договор, в котором в качестве лицензиара выступает автор произведения.

Правила о лицензионном договоре, применяются к авторскому договору.

В авторском договоре должны быть предусмотрены конкретные способы использования произведения. В случае, если авторский договор является возмездным, в нем должны предусматриваться размер авторского вознаграждения или порядок определения размера авторского вознаграждения за каждый способ использования произведения, порядок и сроки его выплаты.

В авторском договоре могут отсутствовать условия о сроке его действия и о территории, на которой допускается использование произведения.

При отсутствии в авторском договоре условия о сроке его действия, авторский договор может быть расторгнут автором по истечении трех лет с даты его заключения, если лицензиат будет письменно уведомлен об этом не менее чем за три месяца до расторжения договора.

При отсутствии в авторском договоре условия о территории, на которой допускается использование произведения, действие договора ограничивается территорией Республики Беларусь.

Если в авторском договоре о воспроизведении произведения авторское вознаграждение определяется в виде фиксированной суммы, то в договоре должно быть установлено максимальное количество воспроизводимых экземпляров произведения.

Если авторским договором предусмотрено право лицензиата на заключение сублицензионного договора, то в авторском договоре указывается доля от вознаграждения, получаемого лицензиатом от сублицензиата, которую лицензиат должен выплачивать автору. При этом вознаграждение, получаемое автором за использование произведения сублицензиатом, не может быть меньше

вознаграждения, которое должен выплачивать сам лицензиат за соответствующий способ использования произведения в соответствии с условиями авторского договора, если иное прямо не предусмотрено авторским договором.

Авторский договор об использовании произведения в периодической печати может быть заключен в устной форме.

Договор о создании и использовании объекта авторского права или смежных прав. Автор (исполнитель) может принять на себя по договору обязательство создать в будущем произведение (исполнение) и предоставить заказчику, не являющемуся его нанимателем, право использовать это произведение (исполнение).

Договор должен определять характер подлежащего созданию произведения (исполнения), а также цели либо способы его использования.

Произведение (исполнение), создание которого предусмотрено договором, должно быть передано заказчику в срок, предусмотренный договором.

Если автор (исполнитель) не представит заказчику созданное произведение (исполнение) в срок, предусмотренный договором, он обязан возместить причиненный заказчику реальный ущерб, если не докажет, что нарушение срока произошло не по его вине.

Материальный объект, в котором воплощено произведение (исполнение), передается заказчику в собственность, если иное не предусмотрено договором.

Договор должен содержать условие о размере вознаграждения за создание произведения (исполнения) или о порядке его определения, а также условие о порядке его выплаты.

Договор может предусматривать обязательство заказчика выплатить автору (исполнителю) аванс в счет предусмотренного договором вознаграждения за создание произведения (исполнения).

Договор может содержать условие о размере вознаграждения за использование произведения (исполнения) или о порядке его определения, либо о безвозмездном использовании произведения (исполнения).

Условия договора, ограничивающие автора (исполнителя) в создании в будущем произведения (исполнения) определенного рода либо в определенной области, признаются недействительными.

Договор, обязывающий автора (исполнителя) предоставлять заказчику исключительные права на любые произведения (исполнения), которые он создаст в будущем, ничтожен.

Договор о создании и использовании объекта авторского права или смежных прав заключается в письменной форме.

В настоящее время существует множество самых различных музыкальных конкурсов и фестивалей, которые дают возможность еще раз подчеркнуть оригинальность и индивидуальность продюсерского проекта. Участие групп в таких мероприятиях является показателем популярности, престижа и зрелищности музыкального проекта.

Участие группы в подобных мероприятиях предполагает повышение популярности и запоминаемости артистов. Для этого процесса характерна и обратная схема. Привлечение общественного внимания к музыкальному проекту и, следовательно, повышение рейтинга популярности артистов обеспечивает участие группы в музыкальных конкурсах и фестивалях. Поэтому участие группы в этих мероприятиях в зависимости от востребованности может носить как коммерческий, так и некоммерческий характер.

С правовой точки зрения участие артистов в таких мероприятиях требует соблюдение правовых норм и принципов в отношениях между менеджером и лицом, занимающимся их проведением.

В связи с этим менеджер должен иметь пакет договоров с авторами и исполнителями, в которых последние выражают свое согласие с конкурсным участием. Музыкальная группа, участвующая в таком конкурсе, также должна пройти регистрацию и получить аккредитацию.

Менеджер должен поинтересоваться направленностью фестиваля, конкурса, какие будут задействованы пресс-службы в этом мероприятии, какое количество планируется собрать. В условиях данного соглашения обязательно

оговаривается, какой по порядку будет выступать группа, с какой музыкальной композицией, какую премию получит.

Часто организаторы фестивалей организуют всевозможные пресс-конференции, на которые приглашаются известные лица, раскрученные группы, продюсеры, композиторы, поэты и другие участники творческого процесса. Все это согласовывается с ответственным за группу, коллективом артистов и предварительно оформляется в виде договоров.

Если менеджер на этапе создания музыкального проекта тщательно подходил к разработке соглашений, и в договор были включены такие пункты, как участие артистов и других в конкурсах, пресс-конференциях, в рекламировании и т. д., то ему не составит труда привлечь к этому процессу необходимых участников.

Пункт договора, который работает на этом этапе, может выглядеть следующим образом: «по требованию Менеджера Артист в свободное время обязуется участвовать в мероприятиях, связанных с рекламированием и продвижением музыкального проекта». Также могут быть и подробно описаны те мероприятия, в которых обязуется участвовать другая сторона.

В таких отношениях очень распространена устная договоренность между сторонами, вступающими в договорные отношения, и продюсером, учредителями, организаторами фестиваля и др. Тем не менее, договорное регулирование подобного взаимодействия постепенно вытесняет устные соглашения. Происходит это вследствие желания сторон застраховаться от издержек и невыполнения тех или иных условий соглашения. Другой причиной этого является невозможность четкого установления необходимых условий, прав и обязанностей сторон при устных переговорах.

Тема 8. Гастрольный тур

Концертные выступления – один из крупнейших коммерческих компонентов в музыке и основной путь доставки музыки на рынок.

Люди могут слушать артиста по радио или по телевидению, в интернете, на дискотеке, в магазине, в машине или на концерте. Несмотря на все научно-технические достижения, живое музыкальное исполнение – один из самых эффективных способов найти слушателей, продать носители и проявить себя как артист.

Живое выступление артиста – это платформа, помогающая не только инициировать продажи носителей, но и идеальная возможность изучения рынка. Выступление артиста находит моментальный отклик у аудитории (нравится или не нравится). Аудитория также принимает или отвергает его визуальный имидж или музыкальное направление.

В музыкальном бизнесе концертно-гастрольная деятельность занимает важное место. Технология ее проведения на первый взгляд достаточно проста, но без знания многих мелких и важных нюансов не может быть реализованной.

В нашей стране много артистов, которые работают в различных музыкальных направлениях. Они снимают клипы, записывают альбомы, готовят концертные программы. Их цель – быть востребованным.

В каждом городе, поселке городского типа, селе существует свой Дом культуры, в которых организуются различные мероприятия. Каждый ДК имеет план платных услуг, к которым, в том числе, относится и проведение концертов. Такой план помогает артистам решать свои задачи.

Как известно, наибольшее распространение в музыкальной сфере получило производственное и коммерческое предпринимательство. Производственное связано с созданием носителей звукозаписи (CD, DVD). Коммерческое – с дистрибуцией и концертно-гастрольной деятельностью. Можно сказать, что концертно-гастрольная деятельность объединяет эти две формы предпринимательства, поскольку на концертах артисты продают носители.

Для того, чтобы начать заниматься концертно-гастрольной деятельностью, в первую очередь, необходимо определить свой статус в этой сфере, т. е. какие функциональные обязанности ты выполняешь – промоутера, импресарио,

исполнителя, агента и т. д. Исходя из статуса, выбирается и форма предпринимательства.

Структура творческого и административного штата артиста состоит из персонального менеджера, или директора коллектива, администратора, PR-менеджера, юриста, гримера, звукорежиссера, художника по свету, инструментального и балетного состава, костюмера.

В процессе работы команда артиста взаимодействует с целым рядом фирм и компаний, занимающихся различными видами деятельности, например, издающими компаниями, ТВ и радиостанциями, СМИ, дизайнерскими, промоутерскими компаниями и т. д.

Промоутер – лицо, занимающееся организацией концертов и гастрольных туров различных исполнителей и, как правило, имеющее свою организационную структуру.

Гастрольный тур – важный период, так как именно здесь проявляется продолжительность жизненного цикла проекта, определяется его творческая стабильность и способность удержаться на пике популярности.

В период постпродвижения (первый альбом уже выпущен, группа с успехом гастролирует и готовится к дальнейшей деятельности), как правило, включаются следующие мероприятия:

1. Запись последующих альбомов, концертных выступлений;
2. Запись видеоматериала: концертные выступления, материалы со съемок клипа и т. д.;
3. Организация тура;
4. Совместные акции;
5. Участие звезд в номинациях, премиях, музыкальных фестивалях.

Организация тура – элемент постпромоушн, который является широкомасштабным мероприятием. Не всякий продюсер и артист может себе это позволить. Если группа имеет достаточную популярность и есть целая сеть концертных площадок, заинтересованных в приезде данного артиста, тогда имеет

смысл организовывать турне. Турне рассматривается, прежде всего, как PR-деятельность с целью поддержки новых альбомов.

При повышенном интересе публики к группе есть смысл выпустить некоторые материалы на видеокассетах. Это может быть какой-то музыкальный фильм или фильм о закулисной жизни артистов, либо запись шоу-программы артиста с концерта.

Концертная запись предполагает предварительное заключение с концертным директором о проведении такой видеозаписи. Условия такой деятельности определяется договором. При этом стороны договариваются о проведении видеосъемок, заказывается съемочная группа, устанавливается порядок расчетов сторон. Вот как могут быть описаны условия проведения видеозаписи при концертном выступлении: «...Стороны договариваются о проведении видеосъемки концерта и профессиональной записи выступления группы, при этом Сторона 1 самостоятельно выбирает техническое обеспечение и саунд-инженера для аудиозаписи, а все что связано с видеозаписью, решает Сторона 2...».

Прибыль от данного вида деятельности может распределяться как поровну, так и другим образом. Если этим материалом заинтересуется какая-либо телекомпания, то в данном случае продюсер будет договариваться уже с директорами этой структуры и передавать им право на определенный срок для сообщения произведения для всеобщего вещания в эфир и по кабелю.

Если видеозапись посвящена сольному концерту группы, продюсеру выгодно придержать эту видеозапись, как можно дольше. Когда пик популярности немного спадет, можно транслировать видеозапись концерта по телевидению.

Исполнитель не будет делать деньги на гастролях, пока не станет звездой. Стоит ли заниматься гастролями? Если исполнитель продает мало носителей, то и ожидания публики невысоки. Поэтому если сидеть дома, то ничего не изменится. Выступления артиста привлекают к нему внимание и могут способствовать изменению ситуации. Они дают информационный повод, способствуют продажам носителей и тем самым развивают карьеру артиста. Хотя бывают исключения из правил. Некоторые исполнители продают много записей, но не

могут заполнить зал. И наоборот, некоторые исполнители продают относительно немного носителей, но их залы полны. Независимая сцена имеет исполнителей, совершающих культовые гастрольные туры на недорогом бюджете.

Важную роль в концертной деятельности артиста играет точно сформированный имидж. Обаяние артиста – основа для впечатляющего воздействия на публику. Эмоциональная тональность полученных впечатлений от таланта и творческого образа артиста способна принести радость от концерта, встречи с ним и стимулировать желание быть активным поклонником, фанатом, регулярно посещать концерты, фан-клубы любимого артиста, коллекционировать информационные материалы и различные виды рекламной продукции, слухи, анекдоты, т. е. вкладывать сбережения в своего идола.

Созданием притягательного образа и управлением искусства нравиться публике, массовому зрителю занимается особая наука – имиджелогия, разрабатывающая методологические, теоретические, технологические и методические основы личного обаяния, привлекательного образа.

И главным в работе специалиста-имиджмейкера, создающего имидж артиста, становится не только и не столько природная красота и одаренность артиста, а создание того неуловимого личного обаяния, которое выделяет личность, способствует развитию интеллектуальных, художественных, телесных и информационных характеристик.

Имидж» (image) в переводе с английского означает «образ», «впечатление». Краткий словарь современных понятий и терминов определяет имидж как «целенаправленно формируемый образ (какого-либо лица, явления, предмета), призванный оказать эмоционально-психологическое воздействие на кого-либо в целях популяризации, рекламы». С точки зрения психологии работа по созданию имиджа рассматривается как универсальный психологический процесс, который проходит каждый человек, поскольку ему приходится на протяжении всей своей жизни находиться в постоянном контакте с обществом, социальными группами, отдельным человеком, варьируя отдельные характеристики своего образа. Имидж характеризуется гибкостью, эластичностью и может быть

легко изменяемым в процессе использования в ответ на варьирование и перемены в объекте.

Оценка результатов создания или преобразования имиджа вызывает определенную сложность, поскольку его трудно оценить как по качеству, так и по каким-либо объективным критериям.

Имидж всегда информативен, он должен сообщать о некоторых признаках, характерных для артиста, которые могут существовать объективно или произвольно приписываться.

Имидж динамичен, и его атрибуты преобразуются, видоизменяются в соответствии с изменениями, которые происходят в самом артисте или массовом сознании.

Имидж активен, он способен воздействовать на сознание, эмоции, деятельность и поступки как отдельных людей, так и целых групп населения.

Имидж функционален, поскольку он разрабатывается для того, чтобы «завоевать» массы.

Массовое сознание работает исключительно с имиджевыми характеристиками, поскольку из-за обилия проблем люди не в состоянии детально анализировать представляемую личность. Многослойный набор характеристик формируемого образа артиста создает эффект постоянного, пульсирующего воздействия на публику. Массовое сознание стремится свести сложный образ к двум-трем существенным характеристикам, которое можно трактовать как вариант свернутого текста, который, отталкиваясь от образных подсказок, можно развернуть в большой текст создаваемого образа.

Разрабатывая имидж поп-звезды, артиста, специалист-имиджмейкер стремится к конструированию долговечного, оригинального, позитивного образа с прицелом на точный адрес, основываясь на шести наиболее важных принципах:

1. Имиджевые характеристики артиста должны вытекать из его реальных достоинств;

2. Имидж должен быть оригинален, легко узнаваем, отличаться от образов других артистов;

3. Имидж должен иметь точный адрес, т. е. привлекать конкретные целевые группы воздействия;

4. Имидж должен быть легко запоминаем, простым, понятным, чтобы возможные искажения могли быть сведены к минимуму;

5. Имидж должен быть пластичным. Оставаясь легко узнаваемым и неизменным в массовом восприятии, имидж артиста должен оперативно меняться в ответ на требования изменчивой моды, экономической и социальной ситуации, а также в ответ на ожидания общественности;

6. При всей своей конкретности имидж артиста должен быть до некоторой степени неопределенным и «витать» где-то между чувством и рассудком, между ожиданиями и реальностью; он должен быть устойчивым к влиянию различного рода непредвиденных обстоятельств, к изменениям во вкусах и соответствовать желаниям разных людей.

При возникновении ситуации сложившегося отрицательного имиджа, необходимо провести анализ и выявить темную «дыру» или несколько «дыр» и закрыть их немедленно, а также определить стратегию (комбинацию реальных изменений), которая будет способствовать созданию общего благоприятного имиджа.

Разработка мастер-плана по созданию имиджа, приносящего прибыль, является непременным условием в формировании и продвижении привлекательного образа артиста, его успеха, информировании целевых групп социального окружения.

Мастер-план включает в себя три основные части: внешний имидж, внутренний имидж, неосязаемый имидж.

К элементам внешнего имиджа можно отнести факторы, явления, отдельные черты:

1. Качество арт-продукции, которое отличается своеобразием, безукоризненным вкусом или эпатирует и бравивирует публику модерном. Специалисты не

рекомендуют жертвовать качеством продукции в надежде на получение быстрой прибыли, так как некачественный концерт, безнравственная «выходка» сегодняшнего любимца публики завтра могут обернуться провалом, негативной реакцией;

2. Осязаемый имидж – это то, что можно увидеть, услышать, потрогать и даже попробовать. Это и концертные программы, и элементы одежды, и разрабатываемые листовки, и многие другие элементы, связанные с творчеством артиста. Сюда входят разработка фирменного стиля конкретного артиста, фирмы, фирменные знаки, разработка бренда артиста, рекламного лозунга (слогана), шрифта, выбор места расположения фирмы и места жительства артиста;

3. Отношения со средствами массовой информации и инвесторами являются очень важной частью создания общественного имиджа. Воздействовать на общественное мнение с целью формирования благоприятного образа артиста, арт-фирмы или его изменять в свою пользу всегда достаточно сложно. Общественное мнение формируется в основном под влиянием событий, а не слов, оно эмоционально окрашено и способно меняться под определенным воздействием. Именно поэтому главная роль в формировании имиджа отводится коммерческой рекламе, связям со средствами массовой информации и формам деловой коммуникации – PR, выстраиванию отношений с инвесторами.

Если внешний имидж дает право быть увиденным и услышанным обществом, то внутренний имидж определяет, есть ли у вас, что сказать публике, обществу.

Внутренний имидж очень важен для формирования репутации и успешной творческой деятельности арт-фирмы, отдельного артиста. Он сам является главным носителем информации, своеобразного таланта, порядочности, честности, формируя представление о себе, творческой компании в глазах своих коллег, сотрудников, аудитории и всей общественности.

Чтобы талантливому артисту стать кумиром публики, сегодня уже недостаточно природного дарования и высокого профессионализма. Обязательно надо получить доступ к телевизионному экрану, радиоэфиру. Надо иметь воз-

возможность быть на обложках глянцевого журналов и журнальных полосах, надо, чтобы о тебе знали и говорили. А это приводит к очень большим финансовым издержкам. Самый скромный клип – своеобразная визитная карточка артиста – обходится в большие суммы денег.

Не менее значительные средства затрачиваются на создание и поддержание физической формы артиста, например, проведение косметических операций. Придание своему телу и духу должного состояния – забота многих «звезд» эстрады. Это привлекает внимание публики, способствует росту престижа, самопрезентации, а в итоге, приносит финансовое благополучие.

Целесообразный, адекватный имидж необходим любому специалисту, работающему в арт-индустрии, поскольку является визитной карточкой любого субъекта шоу-бизнеса.

Тема 9. Разновидности мерчандайзинга

Мерчандайзинг – это создание и распространение товаров с именем и изображением артистов с целью популяризации проекта, что связано с получением прибыли в будущем и продажи этих товаров с целью получения прибыли на текущий момент.

Для музыкального бизнеса – это настоящая золотая жила, а для многих артистов и групп – важный источник дохода. Современные тенденции – основную прибыль приносят товары мерчандайзинга, а не CD. Мерчандайзинг как новый вид предпринимательства используется для стимулирования дальнейшего «спроса». Это достигается с помощью выпуска сувениров, книг, мультимедийной продукции под общим брендом, носящим либо идею, слоган, либо название поп-группы, имя артиста.

Существует два основных вида мерчандайзинга:

1. Концертный мерчандайзинг. Продажи на концертах. Публика должна доказать, что присутствовала на концерте.
2. Розничный мерчандайзинг. Продажа товаров вне концертных площадок (в магазинах, в интернете, через фан-клубы и т. д.).

Кроме изготовления футболок, ручек, кукол и постеров применяются новые современные технологии – создание компьютерных игр и других мультимедийных продуктов и др.

Осуществление такой деятельности требует согласия соответствующих участников – в первую очередь продюсера, артистов и некоторых других. Очень важно, чтобы продюсер заранее предусмотрел и внес в условия договора пункт о согласии стороны на использование объектов творческого труда своей команды деятельностью данного вида. Почему же это является таким ответственным моментом в соглашениях между продюсером и участниками проекта. Допустим, объектом мерчандайзинга является изображение исполнителя. Что касается продюсера, то он, получая все имущественные права исполнителей, не может отдельно использовать его изображение, зафиксированное в аудиовизуальном произведении. Поэтому имеет смысл заранее отразить в договоре право на это либо, на всю деятельность, связанную с мерчандайзингом, тщательно прописывая все возможные направления.

Если объектом мерчандайзинга являются рисованные персонажи, происходит установление договорных отношений с художником-мультипликатором, который также заинтересован в распределении прибыли от распространения своих персонажей в качестве оформления упаковки другой продукции.

В зарубежном шоу-бизнесе явление мерчандайзинг характерно как для крупных, так и небольших продюсерских проектов. Это и музыкальные проекты – «Gorillaz» и др., так и проекты других отраслей шоу-бизнеса – кинематограф (куклы «Терминатор»), модельный бизнес (куклы Клаудии Шиффер и Синди Кроуфорд), мультимедиа (компьютерная игра «Атлантида», с героями – голливудскими звездами) и многие другие.

Таким образом, благодаря мерчандайзингу в ассортименте появляются игрушки в виде артистов, футболки и наклейки жевательных резинок с их изображением и другая продукция.

Раньше очень многое выпускали, но это были лишь рекламные акции, к сожалению, не приносящие дохода. До этого все просто истерически пытались

любым способом рекламировать свое имя. Поэтому просто безвозмездно раздавали товар налево и направо всем желающим.

В период становления шоу-индустрии и появления мерчандайзеров этот процесс осуществлялся несколько стихийно, по схеме: «продвижение – мерчандайзинг – популярность» То есть мерчандайзинг использовался для достижения или поддержания определенного уровня популярности.

Здесь период выпуска товаров, использующих соответствующую символику, немного опережал достижение шоу-проектом пика популярности, т. е. мерчандайзинг использовался в рекламных целях самого проекта.

«Майки и постеры могут быть хорошей рекламой», – делится опытом один из продюсеров «Звездных воинов».

Использование успеха проекта в целях продажи товаров началось значительно позднее. И к настоящему моменту мерчандайзинг приобрел свою естественную форму, которая выражается в схеме «продвижение – популярность – мерчандайзинг».

Рассмотренные выше примеры позволяют установить двоякую роль мерчандайзинга как бизнес-компонента шоу-индустрии:

- стимулирование спроса товаров посредством использования «раскрученного» образа (реклама товара);
- поддержание и повышение популярности проекта в процессе его реализации (реклама проекта).

Эффективность мерчандайзинга как коммерческой деятельности зависит от факторов рыночной экономики. Особое внимание здесь должно быть уделено такому действенному механизму рынка, как торговая политика. При тщательно продуманной товарной политике ресурсы можно использовать адресно и эффективно. Поэтому, заключая контракт на производство тех или иных товаров бренда, необходимо строить товарную политику так, чтобы товар имел свой потребительский адрес.

В связи с этим решение задач мерчандайзинга происходит с учетом сложившейся ситуации на рынке, уровня покупательских способностей, вкусом потребителя и других факторов.

Если в 1970-е гг. о прибыли, получаемой с мерчандайзинга, никто и не думал, то сейчас это является объективной реальностью. Причем мерчандайзинг находит свою нишу не только в музыкальном бизнесе, но и в кинематографе, где достиг наибольшего уровня развития.

2. ПРАКТИЧЕСКИЙ РАЗДЕЛ

Тематика семинарских занятий

(ОЧНАЯ ФОРМА ПОЛУЧЕНИЯ ОБРАЗОВАНИЯ)

Семинарское занятие 1

(4 часа)

Примерные темы рефератов

Сфера деятельности музыкального издателя

Особенности соглашений об участии в группе

Соавторство

Срок действия авторского права

Объекты и субъекты авторского права

Работа по найму

Общественное достояние

Смежные права

Особенности составления договоров

Права на название

Основные способы защиты авторского права

Деятельность обществ по защите авторского права

Семинарское занятие 2

(2 часа)

Примерные темы рефератов

Методы вычисления авторского гонорара артиста

Методы вычисления авторского гонорара продюсера

Затратные составляющие цены альбома

Подготовка сметы финансирования записи альбома

Семинарское занятие 3

(4 часа)

Примерные темы рефератов

Особенности работы концертных агентств

Функции промоутера

Роль интернета в организации гастрольного тура

Промоутиг музыкального продукта в интернете

Особенности организации гастролей в Беларуси

Формы оплаты концертных выступлений

Основные способы финансирования музыкального проекта

Особенности подготовки и организации концерта артиста

Разновидности маркетинговых действий

Имиджмейкинг в музыке

Особенности музыкальной рекламы

3. РАЗДЕЛ КОНТРОЛЯ ЗНАНИЙ

Вопросы для самоконтроля

Тема 1. Музыкальный бизнес

1. Сходства и различия музыкальных культур.
2. Основные тенденции развития мировой музыкальной культуры.
3. Что характерно для популярной музыки?
4. Понятие «менеджмент».
5. Сферы менеджмента.
6. Личные качества менеджера.
7. Особенности предпринимательства в музыкальной индустрии.
8. Роль менеджера в сфере музыкальной культуры.
9. Современное состояние музыкальной индустрии.

Тема 2. Индустрия звукозаписи

1. Когда появились первые носители звукозаписи?
2. Основные носители звукозаписи.
3. Когда появились первые студии звукозаписи?
4. Чем пластинка отличается от нотной записи?
5. Классификация музыкальных альбомов.
6. Этапы развития студий звукозаписи.
7. Функции компаний звукозаписи.
8. Разновидности компаний звукозаписи.
9. Как осуществляется дистрибуция музыкальной продукции?
10. Отличительные особенности независимых компаний звукозаписи.
11. Организационная структура крупных компаний звукозаписи.
12. Современное состояние индустрии звукозаписи.

Тема 3. Особенности менеджмента в музыкальном бизнесе

1. Цели и задачи менеджмента.
2. Виды деятельности менеджера.
3. Роль менеджера в реализации творческого проекта.
4. Функции персонального менеджера.
5. Этапы работы менеджера с артистом.
6. Психология отношений менеджера и артиста.
7. Особенности контракта «Менеджер – Артист».
8. Финансовые отношения артиста и менеджера.
9. Функции бизнес-менеджера.
10. Функции тур-менеджера.
11. Особенности работы менеджера с солистом, группой, автором-исполнителем.

Тема 4. Специалисты музыкального бизнеса

1. Функции промоутера.
2. Функции музыкального продюсера.
3. Функции юриста.
4. Функции агента.
5. Функции музыкального издателя.
6. Функции мерчандайзера.
7. Функции дистрибутора.
8. В чем отличия деятельности продюсера и персонального менеджера?
9. В чем отличия деятельности промоутера и агента?
10. В чем отличия деятельности персонального менеджера и агента?
11. В чем сходства деятельности продюсера и персонального менеджера?
12. В чем сходства деятельности промоутера и агента?

Тема 5. Авторское право

1. Форма выражения произведений.
2. Объекты и субъекты авторского права.
3. Имущественные и неимущественные права автора.
4. Исключительные права автора и исполнителя.
5. Соавторство.
6. Срок действия авторского права.
7. Смежные права.
8. Работа по найму.
9. Общественное достояние.
10. Исключительные права на фонограмму.
11. Особенности выплаты вознаграждения авторам и исполнителям.
12. Основные способы защиты авторского права.

Тема 6. Основы авторского гонорара

1. Юридическое определение термина «авторское право».
2. Что является предметом бизнеса в сфере авторских прав?
3. Сфера деятельности музыкального издателя.
4. Распространяется ли авторское право на необнародованные произведения?
5. Являются ли способы выражения идеи объектом авторского права?
6. Срок действия авторского права.
7. Как осуществляется механизм расчета ставки авторского вознаграждения за воспроизведение музыки с продаж носителей звукозаписи?
8. Как осуществляется механизм расчета ставки авторского вознаграждения за воспроизведение музыки в общественных заведениях?
9. Как осуществляется механизм расчета ставки авторского вознаграждения за воспроизведение музыки на концертах?
10. Осуществляется ли выплата авторского вознаграждения за использование мелодий в сотовых телефонах?

11. Кто является плательщиком авторских вознаграждений за публичное исполнение произведений?

12. Допускается ли использование фонограммы без согласия исполнителя и изготовителя в коммерческих целях?

Тема 7. Договорные отношения в музыкальном бизнесе

1. Особенности составления договоров (контрактов).
2. Особенности соглашений об участии в группе.
3. Особенности контракта со спонсором.
4. Особенности контракта «Артист – Компания звукозаписи».
5. Особенности контракта «Артист – Менеджер».
6. Особенности контракта «Артист – Агент».
7. Особенности контракта «Артист – Радио».
8. Особенности контракта «Артист – Издатель».
9. Особенности контракта «Артист – Продюсер».
10. Каким образом осуществляется передача имущественных прав?
11. Предварительные действия по защите авторского права.

Тема 8. Гастрольный тур

1. Гастрольный тур как элемент постпромоушн.
2. Кто занимается организацией гастрольного тура?
3. Договорные отношения при организации гастрольного тура.
4. Каковы цели организации и проведения гастролей артиста (группы)?
5. Финансовые отношения промоутера и артиста.
6. Каковы цели и задачи рекламных кампаний?
7. Что такое «имидж»?
8. Особенности формирования имиджа «звезды».
9. Что входит в мастер-план построения имиджа артиста?
10. Характеристика различных типов имиджа.

11. Примеры практической деятельности имиджмейкеров с эстрадными исполнителями.

Тема 9. Разновидности мерчандайзинга

1. Объекты мерчандайзинга.
2. Особенности мерчандайзинга в музыкальном бизнесе.
3. Разновидности мерчандайзинга.
4. Особенности контракта «Артист – Мерчандайзер».
5. Требования к мерчандайзеру.
6. Как распределяется доход от продажи товара?
7. В каких случаях возвращается аванс?
8. Как решаются вопросы, связанные с уцененной продажей?
9. Что включает исполнительский минимум?
10. Требования к продаже товара на концертах

Примерный перечень вопросов к зачету по дисциплине «Музыкальный менеджмент»

1. Цели и задачи менеджмента.
2. Становление и развитие музыкально-развлекательной индустрии.
3. Музыкальные чарты.
4. Выбор названия группы (имени исполнителя).
5. Носители музыкальной информации.
6. Классификация музыкальных альбомов.
7. Организационная структура крупных компаний звукозаписи.
8. Отличительные особенности независимых компаний звукозаписи.
9. Награды шоу-бизнеса.
10. Музыкальная реклама.
11. Разновидности музыкальных фестивалей.
12. Классификация видеоклипов.
13. Специфика работы музыкального телевидения.

14. Разновидности музыкальных фильмов.
15. Классификация радиостанций.
16. Роль клубов в развитии новых музыкальных направлений.
17. Этапы работы менеджера с артистом.
18. Психология отношений менеджера и артиста.
19. Особенности контракта «Менеджер – Артист».
20. Финансовые отношения артиста и менеджера.
21. Особенности составления договоров (контрактов).
22. Особенности соглашений об участии в группе.
23. Смежные права.
24. Основные способы защиты авторского права.
25. Организация гастрольного тура.
26. Особенности организации гастролей в Беларуси.
27. Формы оплаты концертных выступлений.
28. Разновидности мерчандайзинга.
29. Комплексный имидж в популярной музыке.
30. Особенности музыкального бизнеса.

Требования к выполнению самостоятельной работы студентов

№ п/п	Название раздела, темы	Кол-во часов на СРС	Задание	Форма выполнения	Цель или задача СРС
1	Музыкальный бизнес	2	Интернет и музыкальный бизнес	Работа с интернет-источниками	Закрепление и систематизация знаний
2	Индустрия звукозаписи	4	Современные технологии в студийной работе	Изучение учебной литературы	Закрепление и систематизация знаний
3	Особенности менеджмента в музыкальном бизнесе	4	Финансирование музыкального проекта	Изучение учебной литературы	Закрепление и систематизация знаний
4	Специалисты музыкального бизнеса	2	Функции менеджеров	Работа с интернет-источниками	Закрепление и систематизация знаний
5	Авторское право	4	Смежное право	Изучение учебной литературы	Закрепление и систематизация знаний
6	Основы авторского гонорара	4	Общества по защите авторского права	Работа с интернет-источниками	Закрепление и систематизация знаний
7	Договорные отношения в музыкальном бизнесе	4	Современная поп-индустрия	Работа с интернет-источниками	Закрепление и систематизация знаний
8	Гастрольный тур	4	Особенности работы концертных агентств	Изучение учебной литературы	Закрепление и систематизация знаний
9	Разновидности мерчандайзинга	4	Особенности организации концерта	Работа с интернет-источниками	Закрепление и систематизация знаний

4. ВСПОМОГАТЕЛЬНЫЙ РАЗДЕЛ

Учебная программа

дисциплины «Музыкальный менеджмент»

ЧАСТНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ОБРАЗОВАНИЯ
«ИНСТИТУТ СОВРЕМЕННЫХ ЗНАНИЙ ИМЕНИ А.М.ШИРОКОВА»

УТВЕРЖДАЮ

Ректор Института современных зна-
ний имени А.М.Широкова

_____ А.Л.Капилов

_____ /уч.
Регистрационный № УД-_____ /уч.

МУЗЫКАЛЬНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Учебная программа учреждения высшего образования

по учебной дисциплине для специальности

1-17 03 01 Искусство эстрады (по направлениям),

направлений специальности

1-17 03 01-01 Искусство эстрады (инструментальная музыка),

1-17 03 01-02 Искусство эстрады (компьютерная музыка),

1-17 03 01-03 Искусство эстрады (пение)

2016 г.

Учебная программа составлена на основе образовательного стандарта ОСВО 1-17 03 01-2013 Искусство эстрады (по направлениям) и учебных планов по направлениям специальности 1-17 03 01-01 «Искусство эстрады (инструментальная музыка)», 1-17 03 01-02 «Искусство эстрады (компьютерная музыка)», 1-17 03 01-03 «Искусство эстрады (пение)»

СОСТАВИТЕЛЬ:

А. Г. Занько, доцент кафедры художественного творчества и продюсерства Частного учреждения образования «Институт современных знаний имени А.М.Широкова»

РЕЦЕНЗЕНТЫ:

В. М. Глубоченко, профессор кафедры культурологии и психолого-педагогических дисциплин Государственного учреждения образования «Институт культуры Беларуси», кандидат педагогических наук

И. Г. Углик, доцент кафедры культурологии Частного учреждения образования «Институт современных знаний имени А.М.Широкова», кандидат исторических наук

РЕКОМЕНДОВАНА К УТВЕРЖДЕНИЮ:

Кафедрой художественного творчества и продюсерства Частного учреждения образования «Институт современных знаний имени А.М. Широкова» (протокол № 11 от 27.06.2016);

Научно-методическим советом Частного учреждения образования «Институт современных знаний имени А.М. Широкова» (протокол № 4 от 29.06.2016)

ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

Учебная дисциплина «Музыкальный менеджмент» входит в цикл обязательных специальных дисциплин, направленных на формирование профессиональных компетенций обучающихся по специальности «Искусство эстрады» и подготовку будущих специалистов к самостоятельной творческой деятельности.

Данная дисциплина, предусматривает связь со следующими дисциплинами: «История искусства эстрады», «История белорусского и мирового эстрадного и джазового исполнительства», «Основы продюсерской деятельности».

Цель дисциплины - овладеть технологиями решения менеджером функциональных задач в сфере музыкального искусства.

Задачи дисциплины – изучение профессиональных обязанностей менеджеров в современных условиях развития музыкального бизнеса.

В результате изучения дисциплины студенты должны:

- знать

особенности функционирования музыкальной индустрии;

разновидности менеджерской деятельности;

основные методы воплощения творческого замысла;

- уметь

решать организационные и финансовые задачи;

осуществлять на практике функции музыкального менеджера;

анализировать формы реализации творческого проекта;

– иметь представление

об основных тенденциях развития современного музыкального бизнеса.

Учебная дисциплина рассчитана на 68 часов: 36 (10) часов аудиторных занятий, из них 26 (6) часов лекционных занятий, 10 (4) часов - семинарские занятия. Курс предполагает 32 часа самостоятельной работы студента.

В ходе изложения учебной дисциплины широко используются диалогические формы обучения, применяются цифровые материалы, компьютерные тех-

нологии и творческие задания, направленные на личностный и образовательный рост студентов.

Форма отчетности – зачет.

Усвоение образовательной программы «Музыкальный менеджмент» обеспечивает формирование следующих групп компетенций:

Академические компетенции:

АК-2 Владение системным и сравнительным анализом.

АК-4 Умение работать самостоятельно.

Профессиональные компетенции:

ПК-23 Внедрять новые инновационные технологии обучения, мультимедийные технологии, электронные книги.

ПК-25 Заниматься научно-исследовательской деятельностью в сфере истории искусства эстрады.

ПК-26 Владеть принципами и приемами сбора, систематизации, обобщения и использования информации и проведение научных исследований в сфере искусства эстрады.

ПК-27 Готовить доклады, материалы, анализировать и оценивать собранные сведения для научных исследований.

ПК-28 Пользоваться современными информационными ресурсами.

СОДЕРЖАНИЕ УЧЕБНОГО МАТЕРИАЛА

Тема 1. Музыкальный бизнес

Формирование музыкального бизнеса. Функции менеджера. Схема реализации музыкального проекта. Схема карьеры группы (исполнителя).

Тема 2. Индустрия звукозаписи

Носители музыкальной информации. Новые технологии в индустрии звукозаписи. Роль фирм грамзаписи в развитии музыкального бизнеса и их организационная структура. Дистрибуция музыкальной продукции.

Тема 3. Особенности менеджмента в музыкальном бизнесе

Типы менеджеров и их роль в профессиональной карьере исполнителя. Функции персонального менеджера. Выбор менеджера. Карьера менеджера.

Тема 4. Специалисты музыкального бизнеса

Действия промоутера по организации концертов. Агенты музыкального бизнеса. Роль юриста в музыкальной индустрии. Музыкальный издатель и его роль в управлении авторскими правами. Функции дистрибутора.

Тема 5. Авторское право

Понятие об авторском праве и смежных правах. Задачи авторского права. Международные конвенции об авторском праве. Авторские договоры. Авторское право в Интернете. Самостоятельный характер смежных прав.

Тема 6. Основы авторского гонорара

Категории исполнителей. Диапазон авторских отчислений. Авансы и компенсация. Формулы аванса. Методы вычисления авторского гонорара артиста.

Тема 7. Договорные отношения в музыкальном бизнесе

Разновидности контрактов. Основные пункты контракта. Особенности контракта артиста и персонального менеджера.

Тема 8. Гастрольный тур

Типы гастрольных соглашений. Предварительная подготовка тура. Функции членов гастрольной группы. Основные пункты райдера. Финансовая поддержка тура.

Тема 9. Разновидности мерчандайзинга

Гастрольный и розничный мерчандайзинг. Основные пункты контракта. Срок соглашений. Исполнительский минимум. Эксклюзивность. Творческий контроль. Права уцененной продажи.

УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКАЯ КАРТА
для дневной (заочной) формы получения высшего образования

Номер раздела, темы	Название раздела, темы	Количество аудиторных часов		СРС	Форма контроля знаний
		Лекции	Семинар-ские занятия		
1	2	3	4		5
6-й семестр					
1	Музыкальный бизнес	2 (2)		2	
2	Индустрия звукозаписи	4		4	Письменный опрос
3	Особенности менеджмента в музыкальном бизнесе	4		4	
4	Специалисты музыкального бизнеса	2 (2)		2	Письменный опрос
5	Авторское право	4 (2)	4 (2)	4	
6	Основы авторского гонорара	2	2 (2)	4	
7	Договорные отношения в музыкальном бизнесе	2		4	Письменный опрос
8	Гастрольный тур	4	4	4	Письменный опрос
9	Разновидности мерчандайзинга	2		4	
	ВСЕГО:	26 (6)	10 (4)	32	Зачет

Основная литература

1. Андреев, С. Н. Маркетинг некоммерческих субъектов / С. Н. Андреев. – М. : Финпресс, 2002. – 312 с.
2. Герчикова, И. Н. Менеджмент : учеб. для вузов / И. Н. Герчикова. – 4-е изд., перераб. и доп. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2004. – 499 с.
3. Морозова, Е. Я. Экономика и организация предприятий социально-культурной сферы / Е. Я. Морозова. – СПб. : Михайлов, 2002. – 317 с.
4. Новаторов, В. Е. Маркетинг в социально-культурной сфере / В. Е. Новаторов. – Омск : Омич, 2000. – 288 с.
5. Почепцов, Г. Г. Профессия: имиджмейкер / Г. Г. Почепцов. – 2-е изд., испр. и доп. – СПб. : Алетейя, 2001. – 256 с.
6. Суминова, Т. Н. Арт-менеджер в коммуникативной системе современной арт-индустрии // Вестник Московского государственного университета культуры и искусств. – 2014. – № 2. – С. 169 – 174.
7. Тульчинский, Г. Л. Менеджмент в сфере культуры / Г. Л. Тульчинский ; С.-Петербур. гос. ун-т культуры и искусств. – СПб. : Лань, 2001. – 382 с.

Дополнительная литература

8. Абчук, В. А. Менеджмент: учебник / В. А. Абчук. – СПб. : Союз, 2002. – 461 с.
9. Айзенберг, М. Н. Менеджмент рекламы / М. Н. Айзенберг. – М. : ТОО «ИнтелТех», 1993. – 80 с.
10. Акша, Р. Создание эффективной рекламы : практ. рук. по креатив. деятельности / Р. Акша. – М. : Вершина, 2003. – 268 с.
11. Алешина, И. В. Паблик Рилейшнз для менеджеров и маркетеров / И. В. Алешина ; ассоц. авт. и изд. «Тандем». – М. : ООО «Гном-Пресс», 1977. – 255 с.

12. Антипов, К. В. Паблик рилейшнз для коммерсантов: учебно-практическое пособие / К. В. Антипов, О. К. Баженов. – М. : Изд. дом «Дашков и К», 2000. – 132 с.
13. Бодуан, Ж.-П. Управление имиджем компании. Паблик рилейшнз: предмет и мастерство / Ж.-П. Бодуан ; пер. А.В. Полунина. – М. : Имидж-контакт: ИНФА, 2001. – 232 с.
14. Блэк, С. Введение в паблик рилейшнз / С. Блэк. – Ростов-на-Дону : Изд-во «Феникс», 1998. – 320 с.
15. Браун, Л. Имидж – путь к успеху : практическое пособие / Л. Браун ; пер. с англ. Л. Царук. – СПб. : Питер, 2000. – 188 с.
16. Зазыкин, В. Г. Психология в рекламе / В. Г. Зазыкин. – М. : ДатаСтром, 1992. – 125 с.
17. Ковальчук, А. С. Основы имиджологии и делового общения : учебное пособие для студ. вузов / А. С. Ковальчук. – Ростов-на-Дону : Изд-во «Феникс», 2003. – 224 с.
18. Королько, В. Г. Основы паблик рилейшнз / В. Г. Королько. – М. : Рефл-бук, Ваклер, 2000. – 528 с.
19. Лазука, Б. А. Тэатры і канцэртныя арганізацыі / Б. А. Лазука // Беларуская культура сёння: гадавы агляд. – Мінск: БелДШК. – 2003. – С. 39-44.
20. Махлина, С. Взаимовлияние видов искусств : методическое пособие для лекторов / С. Махлина ; Санкт-Петерб. гос. акад. Культуры ; ред.-сост. Р. Н. Слонимская. – СПб. : Академия культуры, 1995. – 236 с.
21. Мокшанцев, Р. И. Психология рекламы : учеб. пос. / Р. И. Мокшанцев. – Новосибирск : ИНФА – Сибирское соглашение, 2000. – 326 с.
22. Пассман, Д. Все о музыкальном бизнесе. / Д. Пассман. – М. : Альпина бизнес Букс, 2009. – 420 с.
23. Почепцов, Г. Г. Паблик рилейшнз для профессионалов / Г. Г. Почепцов. – М. : Рефл-бук, Ваклер, 2000. – 624 с.

24. Рощупкин, С. Н. Язык рекламы : учебное пособие / С. Н. Рощупкин. – М. : МГУКИ, 2003. – 115 с.
25. Станиславский, К. С. Моя жизнь в искусстве / К. С. Станиславский. – М. : Искусство, 1988. – 622 с.
26. Харрис, Р. Психология массовых коммуникаций / Р. Харрис. – СПб. : Прайм-ЕВРОЗНАК, 2002. – 448 с.
27. Хорнби, У. Экономика для менеджеров : учеб. пособие для вузов / У. Хорнби, Б. Гемми, С. Уолл ; под ред. А. М. Никитина. – М. : ЮНИТИ, 1999. – 304 с.
28. Шепель, В. М. Имиджелогия. Как нравиться людям / В. М. Шепель [и др.]. – М. : Народное образование, 2002. – 576 с.
29. Шепель, В. М. Имиджелогия: секреты личного обаяния / Шепель В. М. – М. : ЛИНКА-ПРЕСС, 1997. – 480 с.
30. Чернов, А. С. Арт-менеджмент. / А. С. Чернов. – Омск : ОмГУ, 2012. – 88 с.

СОДЕРЖАНИЕ

Пояснительная записка.....	3
1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЙ РАЗДЕЛ.....	4
Краткий курс лекций по дисциплине «Музыкальный менеджмент»	4
Тема 1. Музыкальный бизнес	4
Тема 2. Индустрия звукозаписи	13
Тема 3. Особенности менеджмента в музыкальном бизнесе	18
Тема 4. Специалисты музыкального бизнеса.....	37
Тема 5. Авторское право	38
Тема 6. Основы авторского гонорара	48
Тема 7. Договорные отношения в музыкальном бизнесе	51
Тема 8. Гастрольный тур.....	56
Тема 9. Разновидности мерчандайзинга	64
2. ПРАКТИЧЕСКИЙ РАЗДЕЛ	68
Тематика семинарских занятий	68
3. РАЗДЕЛ КОНТРОЛЯ ЗНАНИЙ	70
Вопросы для самоконтроля.....	70
Примерный перечень вопросов к зачету	74
Требования к выполнению самостоятельной работы студентов	76
4. ВСПОМОГАТЕЛЬНЫЙ РАЗДЕЛ.....	77
Учебная программа.....	77
Основная литература	84
Дополнительная литература	84

Учебное электронное издание

Автор-составитель
Занько Андрей Григорьевич

МУЗЫКАЛЬНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ

*Электронный учебно-методический комплекс
для студентов специальности 1-17 03 01 Искусство эстрады
(по направлениям)*

[Электронный ресурс]

Редактор *А. В. Борщевская*
Технический редактор *Ю. В. Хадьков*

Подписано в печать 30.03.2018.
Гарнитура Times Roman. Объем 0,7 Мб

Частное учреждение образования
«Институт современных знаний имени А. М. Широкова»
Свидетельство о регистрации издателя №1/29 от 19.08.2013
220114, г. Минск, ул. Филимонова, 69.

ISBN 978-985-547-215-6



9 789855 472156