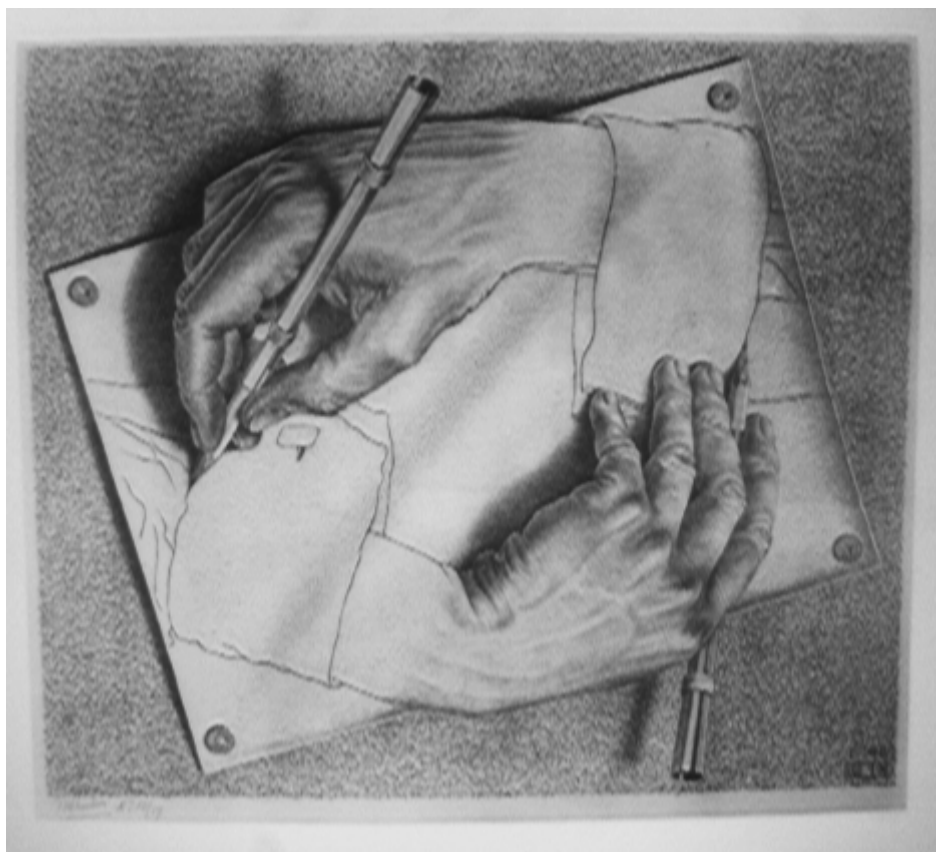


Università "La Sapienza" di Roma
Master in Management, Marketing e Comunicazione della Musica
Seconda Edizione A.A. 2005/2006

Management Integrato: Analisi e definizione degli equilibri per nuovi modelli di business



Di

Alessandro Ricci
Emmanuele Di Gamberardino

Indice

Presentazione	3
Introduzione	4
CAPITOLO 1	
Analisi di una struttura di management integrato: On the Road s.r.l.	7
1.1. Management artistico: capacità e difficoltà	8
1.2. Booking, logistica e live: figure e competenze	10
1.3. Discografia: produzioni proprie, edizioni e rapporti con le major	13
1.4. Promozione e ufficio stampa: il motore della visibilità	14
CAPITOLO 2	
Analisi di una struttura di management integrato: Mescal s.r.l.	18
2.1. La Mescal come etichetta discografica	20
2.2. Un core business: la creatività della promozione	21
CAPITOLO 3	
Analisi del management integrato: elasticità partendo dal live	25
3.1. Il manager: rapporti con gli artisti, gestione e sviluppo dei progetti	26
3.2. Organizzazione interna e comunicazione nella struttura	31
3.3. La natura indipendente e l'approccio alla discografia	34
CAPITOLO 4	
Sulle potenziali nuove soluzioni	38
4.1. La nostra idea di management integrato	39
4.1.1. ...dal basso	39
4.1.2. ...di lancio	40
4.1.3. ...associato	42
4.2. Nuove tecnologie e formule promozionali	43
Bibliografia	47
Appendice	48

Presentazione

Questo project work nasce dalla necessità e dal desiderio di studiare più approfonditamente le dinamiche che definiscono il management integrato. I primi due capitoli saranno dedicati all'analisi delle competenze che caratterizzano un modello di produzione integrato attraverso lo studio di casi specifici Mescal e On the Road.

Il terzo capitolo affronterà il management integrato sulla scorta dalle analisi sviluppate nelle case histories. Si procederà così all'individuazione critica dei caratteri specifici su cui si muovono entrambe le strutture, le dinamiche strategiche legate alla figura del manager, i rapporti e gli equilibri interni tra i comparti e la gestione dell'attività.

I punti fissati saranno sviluppati nella quarta e ultima parte, dove verrà strutturata la nostra proposta per un rinnovato modello integrato

Introduzione

Management integrato: definizione e sviluppi

Il management integrato nasce dall'analisi di modelli di business indipendenti che a metà degli anni novanta cominciano a lavorare sui propri artisti curandone tutti gli aspetti produttivi: dal live alla produzione discografica, dal booking alle edizioni, dall'ufficio stampa alla promozione.

La peculiarità di tale modello è quella di offrire all'artista la possibilità di avere un unico referente con cui sviluppare il proprio percorso. D'altra parte la stessa struttura punta alla gestione integrata delle attività per ottimizzare e controbilanciare le entrate e le uscite dei comparti. Ultimo, ma di certo non meno importante è la possibilità di predisporre ad hoc le strategie di lancio e sviluppo di un progetto musicale.

Il management integrato si è negli anni stabilizzato come modello offrendo una valida alternativa indipendente ai processi produttivi tipici delle major. L'attenzione e lo studio verso ogni singolo progetto artistico permette di diversificare le strategie. Alcuni progetti infatti possono essere gestiti in cooperazione con le major, per produzioni e collaborazioni tra i reparti di ufficio stampa e promozione. Questo perché tali dimensioni nascono come management e continuano essenzialmente ad esserlo. Il cardine fondamentale rimane la condivisione del progetto tra il manager e l'artista da cui si generano tutte le altre attività e l'organizzazione della struttura stessa. Da qui la possibilità di creare un'integrazione organica tra il comparto del live e quello della produzione discografica l'uno spesso funzione dell'altro, da sempre fortemente interrelati ma mai uniti in un'unica dimensione.

Nel panorama indipendente più che in ogni altro la crescita e lo sviluppo di un progetto passa per la sua credibilità live e per la possibilità di acquistare sempre maggiore visibilità attraverso una gestione accurata e costante delle esibizioni dal vivo.

Del resto il passaggio dal management artistico alla produzione live risulta essere molto più naturale, semplice e diretto come dimostrano numerosi casi di agenzie che operano in entrambi i campi. Più delicato e fra i punti focali della nostra discussione, è invece l'inserimento del comparto discografico e editoriale.

Quali motivazioni muovono tali strutture a intraprendere la strada della produzione discografica? Per rispondere a questo interrogativo, sarebbe utile e necessario accennare brevemente allo scenario attuale dell'industria discografica:

- Confusione e crisi del mercato discografico dovuta al difficile momento di confronto con internet e le sue potenzialità.
- Vendite di dischi in costante calo e conseguente disorientamento e sfiducia delle Labels ad investire in produzioni discografiche.
- Ingenti investimenti in promozione che una struttura indipendente, di dimensioni medio-piccole, non può fare soprattutto se ha più produzioni da curare.

Il quadro appena descritto dimostra le difficoltà e i rischi verso cui si va incontro se si vuole produrre un disco. Dove si rintraccia allora il vantaggio di cimentarsi in siffatta impresa?

La risposta sta proprio nella conformazione e definizione del management integrato stesso. Il disco, confrontandosi con questo nuovo scenario deve reinventarsi e interpretare un nuovo ruolo, proiettandosi verso nuovi utilizzi. Non necessariamente un investimento che generi utili, ma parte di un progetto dove inserirsi, in un dialogo produttivo reciproco con gli altri comparti della struttura. Non dimentichiamo che il supporto fonografico, a dispetto di chi lo vuole estinto e obsoleto, ha ancora valore per uno degli attori imprescindibili dell'industria discografica, cioè l'artista stesso. Chi fa i dischi oggi deve essere quindi in grado di reindirizzare l'uso dell'album come veicolo promozionale. Infatti la produzione discografica, interagendo integralmente con il live e il management artistico, diventa allo stesso tempo strumento promozionale oltre che fine della promozione stessa. Ecco perché la gestione "in proprio" del disco, strumento di visibilità per eccellenza dell'artista, diventa un potenziale vantaggio per la struttura.

1. Vantaggio di tipo economico perché il rischio d'impresa legato alla produzione di un progetto discografico può essere calcolato in base a più fattori: l'album stesso, l'organizzazione del live, le edizioni e il management. Si riesce in questo modo a trattenere tutti gli utili

- derivabili dai comparti che generano profitto e ad equilibrare e ammortizzare le eventuali perdite dei comparti più a rischio.
2. Fortemente connesso al vantaggio economico è quello legato alla promozione del progetto. Pensiamo infatti che seguire e gestire le attività live e discografica dell'artista dall'interno permette di sviluppare una promozione più mirata e completa in cui l'obiettivo principale è la visibilità del progetto tout court.
 3. Uno spazio anche se meno rilevante all'interno di queste strutture, a giustificazione del loro modello di business è quello riservato al comparto editoriale. Le edizioni rappresentano un ulteriore fonte di profitto, a medio a medio e lungo termine, generato dalla graduale crescita del catalogo e dalla visibilità che gli artisti acquisiscono.

Quindi, chiudendo il cerchio, sottolineiamo ancora una volta che i comparti, se ben funzionanti, si alimentano a vicenda.

Comunque ci teniamo a sottolineare che il management integrato non può essere chiuso dentro rigide definizioni. Ad esempio è già "integrata" una struttura che affianca anche un solo comparto a quello del management, con conseguente diversità di dinamiche e strategie verso l'interno come verso l'esterno.

Procediamo adesso con le Case Histories su On the Road e Mescal. Premettendo che le due strutture sono diverse tra loro per attitudini e vissuti differenti, le singole analisi si concentreranno su riflessioni maturate durante le esperienze di stage. Per la Mescal saranno incentrate sul comparto della produzione discografica, promozione e marketing; per On the Road l'attenzione sarà posta maggiormente sull'organizzazione e produzione del live e sull'ufficio stampa. Il tutto mira a completare il quadro delle competenze e dei comparti che formano una struttura di management integrato.