

INVESTING IN MUSIC



Come le case discografiche scoprono,
alimentano e promuovono il talento



representing the
recording industry
worldwide



worldwide
independent
network

Contenuti

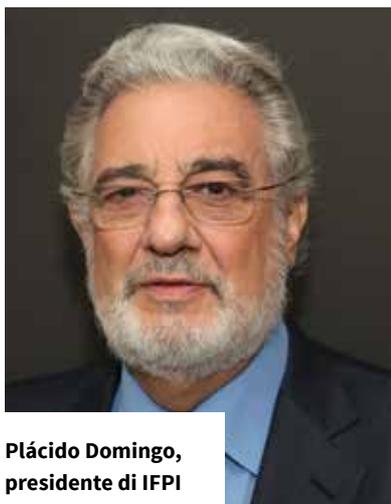
Introduzione: Plácido Domingo	4
Il commento: Frances Moore e Alison Wenham	5
Investire nella musica: i dati essenziali	6
Scoprire e contrattualizzare il talento	17
Alimentare il talento	24
Promuovere il talento	29

CASE STUDIES



INTRODUZIONE

Cantare le lodi di chi investe nella musica



Plácido Domingo,
presidente di IFPI

Quello che avete tra le mani è il rapporto *Investing in music*, pubblicato da IFPI e WIN, due organizzazioni che rappresentano diverse migliaia di etichette discografiche di tutto il mondo.

Nella mia lunga carriera, ho lavorato con tutte le principali major discografiche e anche con alcune etichette più piccole. La mia esperienza nell'industria discografica mi ha insegnato l'importanza fondamentale di un'etichetta per costruire la carriera e il successo di un artista.

Per arrivare al successo, però, l'etichetta deve investire tempo e denaro per promuovere l'artista e il suo lavoro.

'Il copyright è alla base degli sforzi, dei rischi e dei successi descritti in questo rapporto'

Questo documento descrive il lavoro e gli investimenti che stanno dietro il successo di ogni artista. Racconta come il talento dei musicisti e le capacità di una squadra lavorino assieme, di pari passo, per produrre musica che ispiri il pubblico di tutto il mondo.

Ogni tanto è bene che qualcuno ci ricordi che dietro ogni artista c'è un'industria che lavora senza sosta per lui. Oggi è facile dare per scontato il flusso continuo di nuova musica prodotta da una moltitudine di artisti che emergono praticamente ogni settimana. Nel mondo digitale è così facile avere accesso alla musica che ci si dimentica altrettanto facilmente il tempo e il lavoro spesi per creare una registrazione professionale, così come il lavoro

di promozione per farla conoscere al grande pubblico.

Gli investitori nella musica sono la linfa vitale per il lavoro degli artisti. Sono loro ad assumersi i rischi, a vincere se l'artista ottiene successo e a perdere se non ce la fa, a fornire le coperture economiche per finanziare un progetto musicale, mettendo a disposizione la loro esperienza per raggiungere il consumatore in tutti i modi che l'era digitale consente. Tutto questo e molto altro ancora è parte del lavoro delle case discografiche che, secondo i risultati presentati in questo rapporto, hanno investito 4.3 miliardi di dollari in tutto il mondo per sostenere il lavoro degli artisti musicali.

L'investimento nella musica non può essere dato per scontato. Come la creatività dell'artista, anche l'investimento ha bisogno di essere sostenuto e protetto dal punto di vista legale. Per questo motivo è cruciale, per artisti ed etichette, tutelare il copyright. Ed è ancora più importante nel mondo digitale, in cui il copyright si scontra con chi vorrebbe che la musica e la cultura circolassero gratuitamente, o con chi vorrebbe diminuire le tutele in nome di una "riforma".

Il copyright rende possibile investire nella musica, permettendo a chi investe sugli artisti di ottenere un ritorno economico che, a sua volta, consentirà di far prosperare con nuove risorse economiche la prossima generazione di talenti. Il copyright sta alla base degli sforzi, dei rischi e dei successi descritti in questo rapporto.

Investing in Music è ricco di informazioni, statistiche e *case studies* sul lavoro dell'industria discografica. Penso sia una storia importante, che racconta un'industria dinamica e molto creativa. A pensarci bene, al posto che *Investing in Music*, questo rapporto si sarebbe potuto intitolare *Investire nel copyright*.

IL COMMENTO

Scoprire, alimentare, promuovere il talento: cosa significa investire nella musica



Frances Moore,
CEO dell'IFPI



Alison Wenham,
presidente di WIN

L' *Investing in Music* getta luce su qualcosa che spesso non è compreso e apprezzato fino in fondo: il ruolo delle etichette discografiche nell'aiutare gli artisti a sviluppare la loro carriera e a portare la loro musica al pubblico. Questo rapporto sottolinea come le etichette hanno trasformato il loro modo di lavorare nell'era digitale, per continuare a garantire il miglior sostegno possibile agli artisti.

Dietro i *performer* che vediamo sia nelle classifiche globali, sia tra gli artisti locali di tutto il mondo, c'è un esercito di persone che lavorano in etichette grandi e piccole, per alimentare il loro talento e promuovere la loro musica. Questi professionisti ed esperti che operano dietro le quinte esistono per una fondamentale ragione: sono gli artisti stessi che *scelgono* di usare il loro lavoro.

Le etichette discografiche rimangono i più grandi investitori diretti nelle carriere degli artisti. Si fanno carico dei rischi finanziari necessari al lancio di un nuovo talento e forniscono agli artisti un bagaglio di esperienze, competenze e contatti utili per progredire nel loro percorso.

Le etichette discografiche continuano ad impegnarsi nell'investimento

nella musica, anche in un mercato reso sempre più competitivo sia dalla pirateria, sia dalle sfide della monetizzazione della musica sui servizi digitali.

'La relazione tra artisti ed etichette discografiche rimane il cuore del moderno music business'

Nonostante le pressioni, le etichette discografiche continuano ad investire nei talenti migliori, così come la maggior parte degli artisti che vogliono far carriera nella musica continuano a cercare un contratto discografico: magari possono avere bisogno di un anticipo per lasciare il loro lavoro e concentrarsi sulla loro musica; vogliono essere presentati ai migliori professionisti del settore (produttori, ingegneri del suono, musicisti di studio); chiedono sostegno finanziario e professionale per progettare e realizzare campagne promozionali e di marketing.

Molti artisti ed etichette ora stringono accordi su un ampio raggio di attività commerciali. Le etichette discografiche hanno sviluppato competenze di alto livello in aree come i

rapporti con i brand, il merchandising e la sincronizzazione. Tutte queste aree possono generare profitti per gli artisti, ma sono praticabili solo quando gli stessi artisti hanno già raggiunto un pubblico significativo attraverso la musica registrata e pubblicata. Solo quando c'è già un risultato in questo campo, gli altri canali possono iniziare a diventare redditizi.

L' *Investing in Music* evidenzia gli investimenti multimiliardari sostenuti ogni anno dalle etichette discografiche *major* ed indipendenti. Negli ultimi cinque anni, l'investimento in A&R e marketing è stimato in oltre 20 miliardi di dollari: un dato impressionante che chiarisce l'impegno dell'industria discografica, attestando il suo valore unico.

Questo investimento diretto genera un beneficio che sostiene tutta l'industria della musica, permettendo di far crescere gli artisti che domani riempiranno gli stadi. Ecco perché la relazione tra artisti ed etichette discografiche rimane la partnership essenziale e il cuore del moderno *music business*.



Investire nella musica: i dati essenziali

La missione fondamentale delle case discografiche è scoprire, far crescere e promuovere gli artisti. Le etichette mettono in campo squadre di esperti capaci di aiutarli a portare la loro musica al più ampio pubblico possibile. Nessun altro attore dell'industria musicale offre, in fase di sviluppo, questo sostegno agli artisti. Nessun'altra industria investe sugli artisti a questi livelli, con la stessa determinazione o assumendosi rischi così grossi.

Le case discografiche sono i principali investitori nella carriera dei musicisti: solo nel 2013 l'industria ha investito, in tutto il mondo, qualcosa come 4,3 miliardi di dollari in sviluppo artistico, marketing e promozione. Questa cifra rappresenta il 27% del totale delle *revenue* dell'industria della musica e un incremento del 26% di quanto investito nel 2011, così come riportato nel precedente rapporto *Investing in Music*.

Negli ultimi 5 anni (2009-2013) l'IFPI stima che le etichette discografiche abbiano investito oltre 20 miliardi di dollari in A&R e marketing. Le tre etichette *major*, da sole, avevano nel 2013 circa 7.500 artisti nei loro *roster*; decine di migliaia sono sotto contratto con le etichette indipendenti. I nuovi talenti rimangono la linfa vitale dell'industria: un quinto degli artisti sono stati messi sotto contratto solo negli ultimi 12 mesi.

Secondo quanto erroneamente sostenuto da

alcuni, il ruolo delle etichette discografiche sarebbe dovuto scemare nell'era digitale; ma stando ai fatti, al contrario internet ha generalmente aumentato la loro importanza. Il mercato musicale digitale è stato trasformato dalla crescita di nuovi servizi e gli artisti si rivolgono alle case discografiche per essere aiutati ad emergere nel mare magnum di musica disponibile, raggiungendo un pubblico più ampio possibile. Le case discografiche sono il motore in grado di reinvestire il profitto generato dal successo nella successiva generazione di talento artistico.

Quasi tutti gli artisti aspirano ad essere messi sotto contratto da un'etichetta *major* o indipendente. Nel settembre 2014, l'IFPI ha inaugurato una partnership con *The Unsigned Guide*, una guida per artisti senza contratto, per stilare una ricerca che fotografasse i *performer* che non hanno case discografiche alle spalle. I risultati sono chiari: sette artisti su dieci, il 70% degli interpellati, ha affermato di volere un contratto discografico. I fattori più citati a sostegno di questo desiderio sono la promozione, il supporto per un tour e il pagamento di un anticipo.

LE STATISTICHE CHIAVE

4.3 miliardi di dollari

Le entrate delle case discografiche investite in A&R e marketing nel 2013

20 miliardi di dollari

Investimenti in A&R e marketing (2009-2013)

27%

La proporzione delle revenue delle case discografiche investiti in A&R e marketing



× × × × × × × ○ ○ ○

Sette artisti su dieci senza contratto discografico dicono di volerne uno

7,500

Il numero degli artisti nel roster delle major discografiche

500.000 - 2.000.000 dollari

Il costo del lancio di un nuovo artista, appena messo sotto contratto, in uno dei mercati principali



Beyoncé

Le case discografiche – gli investitori primari

Per un artista, avere alle spalle una casa discografica significa appoggio finanziario, certo. Ma significa anche poter contare su un'ampia gamma di competenze, esperienza ed una rete di contatti. Questo è il motivo per cui si continuano a firmare contratti discografici: perché permettono alla carriera di un artista di progredire.

‘Sono gli artisti a volerlo. La dice lunga il fatto che la vasta maggioranza scelga di essere sotto contratto discografico: una testimonianza del valore aggiunto fornito dalle etichette’

Edgar Berger, Chairman internazionale e CEO di Sony Music

“Un contratto discografico è senz’altro la scelta preferita dagli artisti”, spiega Edgar Berger, *CEO e Chairman internazionale e CEO di Sony Music*. “In teoria si può fare tutto da soli; ma il fatto che la maggioranza voglia e scelga di essere sotto contratto con un’etichetta discografica la dice lunga. È una scelta che testimonia il valore aggiunto fornito dalle etichette, dalla guida creativa all’impegno finanziario, alla potenza di fuoco nel marketing e nella distribuzione

“Difficilmente un artista riesce a sfondare senza l’appoggio di un team che lo sostiene nel suo sviluppo creativo, fa arrivare la musica nei negozi e in radio, organizza la promozione, coinvolge stampa e TV”, sostiene Daniel Glass - presidente e fondatore di Glassnote Records, che pubblica band come *Chvrches* e *Two Door Cinema Club*. “Un buon team aiuta l’artista ad emergere dalla massa di musica in streaming e sui social network. Lo mette in primo piano, così che il pubblico lo possa davvero scoprire”. Il mondo digitale non ha sminuito il valore delle etichette, le ha rese più importanti: lo spiega Max Hole, *presidente e Chief Executive*

di Universal Music Group International. “L’importanza delle case discografiche non si è contratta, si è espansa. Questa espansione sta nell’ampia scelta di servizi che ora offriamo ai nostri artisti. In passato fornivamo A&R, marketing, promozione, vendite e distribuzione fisica. Oggi facciamo anche molto di più. Siamo attivi tra centinaia di partner digitali, facciamo promozione digitale, gestiamo nuovi servizi e nuove piattaforme; rendiamo disponibili analisi approfondite sul comportamento del pubblico, ricerche su dati, promozione sui *social media*, campagne che arrivano direttamente al consumatore, nonché sviluppo del prodotto: nuovi formati digitali, edizioni deluxe, servizi su mobile. Il tutto per aprire il maggior numero possibile di fonti di guadagno”.

‘Il mondo digitale non ha sminuito il valore delle etichette, anzi: le ha rese più importanti’

Max Hole, presidente e Chief Executive di Universal Music Group International

Stu Bergen, presidente internazionale di Warner Recorded Music ricorda come le case discografiche abbiano fatto evolvere i loro modelli di business, a sostegno degli artisti nel mercato della musica contemporanea: “Oggi abbiamo un approccio olistico. Non è solo più questione di pubblicare il prossimo album: siamo partner dei nostri artisti nello sviluppo a lungo termine delle loro carriere. La tecnologia digitale è al centro di tutto ciò che facciamo: abbiamo competenze in un vasto raggio di aree, dalle partnership con i brand, ai concerti. Ma ciò nonostante, il ruolo delle case discografiche non è mai cambiato davvero: siamo connessi con gli artisti e i fan, e lo saremo sempre”.

UN MERCATO COMPETITIVO

Le etichette continuano a promuovere nuovi artisti in un mercato fortemente competitivo, in cui le possibilità di successo sono tutt’altro che garantite: essere gli investitori primari nella musica è un ruolo che comporta molti rischi. Non ci sono cifre autorevoli e verificate che indichino quanti artisti messi sotto contratto dalle case discografiche arrivino poi effettivamente al successo, ma si stima una cifra compresa tra uno su cinque e uno su dieci. Insomma, le etichette discografiche non guadagnano dalla maggioranza degli album e dei

IL CIRCOLO VIRTUOSO DELL’INVESTIMENTO



progetti che realizzano con gli artisti: questo dato lo spiega bene. La definizione di successo commerciale, poi, è variabile: per alcuni significa la capacità di un artista di realizzare profitto; per altri, il successo è semplicemente un artista soddisfatto e i conti in pareggio. In entrambi i casi, comunque, gli introiti generati dai progetti di successo permettono alle etichette discografiche di continuare a sostenere il rischio dell'investimento sul resto del loro roster. "Mettiamo uguale sforzo e soldi sia negli artisti che hanno successo, sia in quelli che non ce la fanno", spiega Nick Raphael, presidente di Capitol Records UK - tra i cui artisti ci sono i [5 Seconds Of Summer](#) e [Sam Smith](#). "Possono esserci diversi motivi per cui un artista non viene apprezzato dal pubblico e non arriva al successo, ma di certo non è per la mancanza di impegno e sostegno da parte di un'etichetta che crede nelle sue potenzialità".

LA GIUSTA SQUADRA

"A&R, produzione, promozione, o semplicemente investitori che hanno dato fiducia: ogni artista di successo non può che confermare quanto la sua carriera abbia tratto beneficio dal rapporto con altri professionisti", spiega Filippo Sugar, presidente e CEO di Sugar Music - tra i cui artisti figurano [Andrea Bocelli](#), [Negramaro](#) e [Raphael Gualazzi](#). "Le etichette discografiche e gli editori lavorano sodo per mettere assieme la squadra giusta a sostegno dei singoli artisti, per massimizzare le loro possibilità di successo".

È un tema sottolineato anche da Ashley Newton, presidente della Columbia Records negli Stati Uniti - casa discografica di [Beyoncé](#), [Bruce Springsteen](#) e [Daft Punk](#): "Per gli artisti è una sicurezza sapere che alle loro spalle le etichette hanno schierato un esercito di persone che lavora per loro. Diamo il nostro meglio quando possiamo massimizzare qualcosa che è già naturalmente bello e autentico di suo".

Le etichette discografiche si impegnano nel loro obiettivo tradizionale di scoprire e lanciare nuovi artisti, nonostante negli ultimi anni il clima finanziario sia stato difficile per l'industria. "Lanciare un nuovo nome è un'operazione impegnativa. Vendere dischi non genera più i profitti di una volta, ma il costo di sviluppo di un artista è rimasto lo stesso", conclude Colin Barlow, *Managing Director* della RCA UK - il cui roster include [Shirley Bassey](#), [Laura Doggett](#) e [Nothing But Thieves](#).

Nothing But Thieves

**2,5
miliardi
di dollari**

L'investimento mondiale stimato in A&R, nel 2013

Un investimento costante nella musica

La musica registrata rimane un business che richiede investimenti intensi e costanti. La proporzione delle revenue investite dalle etichette discografiche nell'A&R rimane più alta di quella media in ricerca e sviluppo (R&D, "Research & development") di altri settori.

Secondo i dati dei propri membri, l'IFPI stima che le aziende discografiche abbiano investito a livello mondiale 2 miliardi e mezzo di dollari in attività di A&R nel 2013, ovvero il 15 per cento delle loro entrate.

Se paragonato con l'investimento in R&D degli altri settori, la proporzione è a favore del comparto musicale. Uno studio dell'UE, realizzato monitorando industrie in Europa Giappone e Nord America, attesta che il settore farmaceutico ha investito nella ricerca e sviluppo il 14.4 % delle proprie revenue. In altre parole, un settore essenzialmente fondato sulla ricerca ha investito in R&D meno di quanto l'industria discografica spende in A&R.

Il 15,6 di investimento in A&R della musica, paragonato con l'investimento in ricerca e sviluppo di altri settori:

Settore	Intensità R&D complessiva in %
1 Farmaceutico	14.4
2 Software e servizi per computer	9.9
3 Tecnologia ed hardware	7.9
4 Beni per il tempo libero	6.3
5 Difesa e settore aerospaziale	4.5
6 Materiali elettronici ed elettrici	4.3
7 Auto e ricambi	4.2
8 Servizi e materiali per la salute	4.1
9 Ingegneria industriale	2.8
10 Chimica	2.7

Fonte: 2013 EU Industrial R&D Scoreboard della Commissione Europea, JRC/DG RTD. L'intensità R&D è la proporzione tra gli investimenti R&D e le vendite nette di un'azienda o di un gruppo di aziende

Repertorio locale, diffusione globale

Il digitale ha permesso all'industria discografica di essere sempre più globale, ma le etichette investono prevalentemente nel repertorio locale.

“Abbiamo sedi operative in più di 60 nazioni e siamo attivi in 120”, spiega Max Hole di Universal Music. “Produciamo musica in tutti questi paesi, in più di 40 lingue diverse. Crediamo nel repertorio locale e nel suo sviluppo: è uno dei nostri punti di forza. È ciò che ti radica al territorio: i media nazionali sono orgogliosi dei loro artisti e della musica cantata nella loro lingua”. Ma gli investimenti sul territorio locale alimentano anche successi che poi si diffondono in tutto il mondo. Max Hole cita casi come Tove Lo e Avicii dalla Svezia, Lorde dalla Nuova Zelanda e il belga Stromae: tutti nomi che sono arrivati ad hit globali partendo dal successo nei loro mercati d'origine.

Basta esaminare gli album più venduti nei 12 principali mercati mondiali per capire immediatamente l'importanza del repertorio dei singoli paesi: gli artisti locali rappresentano sempre più del 70% della Top 10.

“Continuiamo ad investire in artisti e repertorio in tutto il mondo”, racconta Stu Bergen della Warner Recorded Music. “È qualcosa di fondamentale per un'azienda musicale che vuole essere davvero globale. Ma questo investimento non significa semplicemente soddisfare i gusti dei pubblici nazionali; oggi le hit possono arrivare da qualsiasi luogo. Si pensi a David Guetta, dalla Francia. Quest'anno due dei nostri maggiori successi sono arrivati da Nico & Vinz, messi sotto contratto in Norvegia, e da Robin Schulz, dalla Germania”.

Portare artisti locali nel mercato globale: è una delle capacità più specifiche delle major discografiche, in questa era digitale. Edgar

Berger di Sony Music Entertainment spiega: “Mai come oggi il mondo è aperto ad artisti provenienti da ogni luogo, grazie alle tecnologie digitali. Sempre più canzoni viaggiano per il globo, partendo da paesi che tradizionalmente non erano considerati come produttori di musica se non a livello locale. Questo è un altro dei motivi per cui l'*artist development* sul territorio è il cuore del nostro lavoro”.

Il repertorio locale vanta alte percentuali di mercato in molti paesi importanti, soprattutto in Germania, dove vale il 70% della Top 10 di vendita degli album. “In molti casi, nei mercati locali gli artisti nazionali hanno una relazione più stretta con i fan”, sostiene Frank

‘Oggi i successi possono nascere ovunque ed arrivare in ogni luogo’

Stu Bergen presidente internazionale di Warner Recorded Music

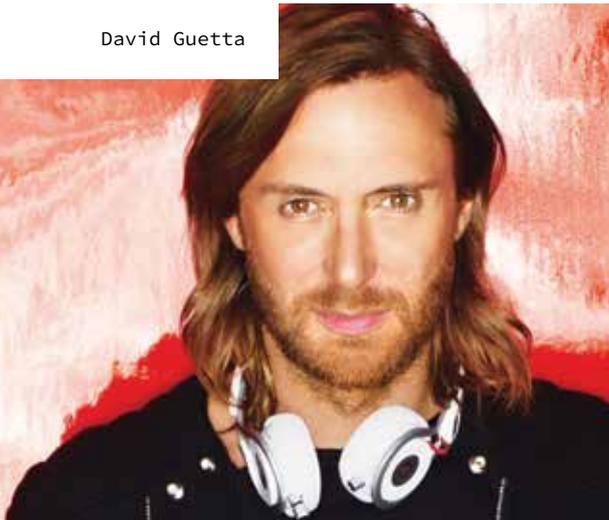
Briegmann, presidente di Universal Music Central Europe e di Deutsche Grammophon - tra i cui artisti figurano Helene Fischer, Unheilig ed Herbert Grönemeyer. “È il paese in cui vivono, è dove fanno promozione, è dove si esibiscono. In alcuni casi è una questione linguistica: la gente riesce ad entrare più facilmente in contatto con la musica quando riesce a comprendere ciò che l'artista sta cantando”.

Ogni anno, i mercati emergenti sono in grado di offrire una nuova ondata di artisti e di repertorio. Sono mercati storicamente sottovalutati dall'industria internazionale; ma oggi il velo su questi scenari si sta alzando sempre di più, anche grazie a partnership tra piattaforme digitali e compagnie di telecomunicazioni. Tutto questo panorama permette un accesso più immediato ad un nuovo e importante pubblico, prima marginalizzato per via della scarsa propensione all'uso della carta di credito e per un'altrettanto scarsa disponibilità di banda per la navigazione in rete. Oggi, invece, sono tutti potenziali fan per gli artisti.

più del 70%

Rappresentanza degli artisti locali nella top 10 dei 12 principali mercati mondiali

David Guetta



Tove Lo



'In molti casi, nei loro mercati gli artisti locali hanno una relazione più stretta con i fan'

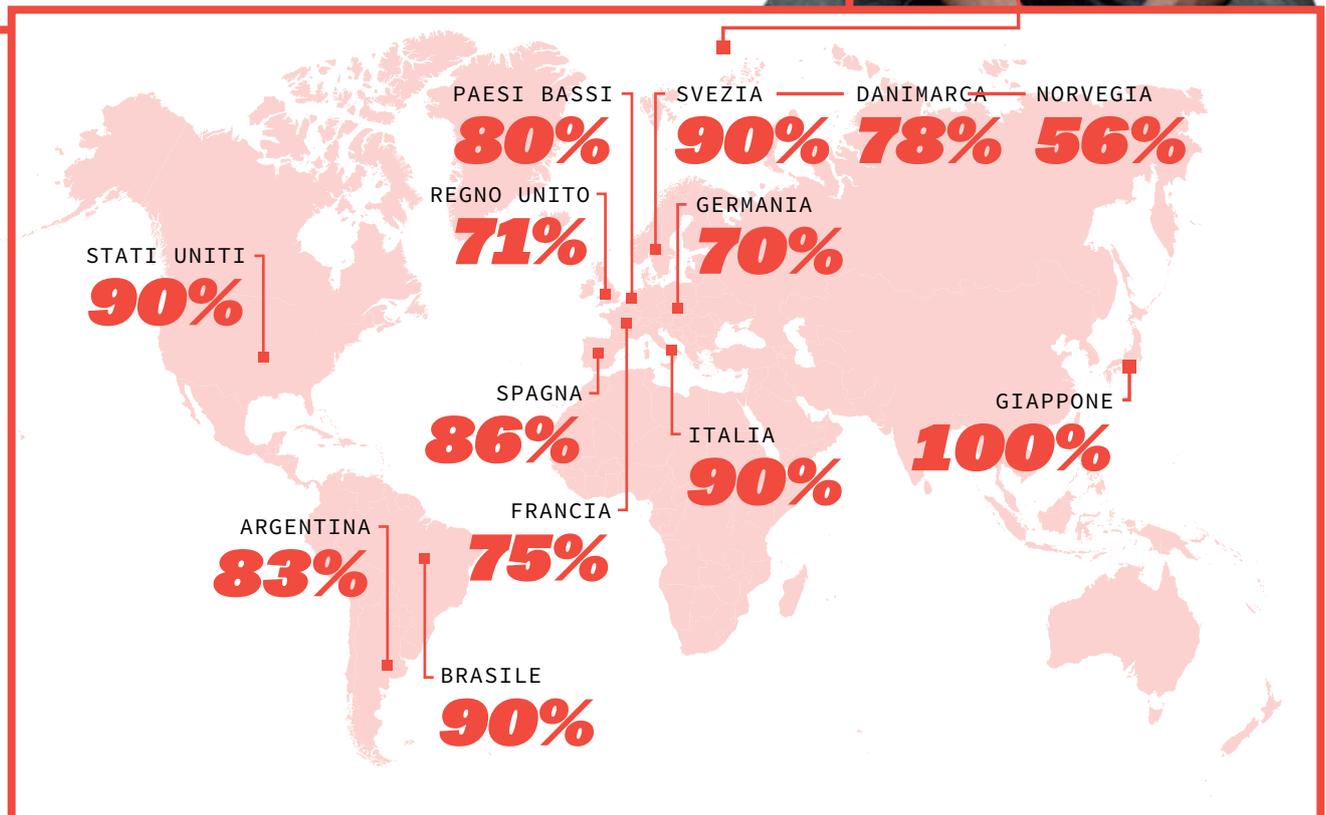
Frank Briegmann, presidente di Universal Music Central Europe

La Cina rappresenta il mercato emergente per definizione. Fino ad ora era stata messa in ombra da Taiwan, la "Hollywood dell'Asia", tradizionalmente considerata un grande serbatoio per l'A&R nella regione asiatica. Sunny Chang, presidente e CEO di Universal Music Greater China - tra i cui artisti figurano Jacky Cheung, Eason Chan e Karen Mok - è impegnato a cambiare questa situazione: "Per noi la Cina continentale sta diventando sempre più importante come fonte di artisti e repertorio. Credo che nei prossimi anni la popolarità degli artisti Cinesi potrebbe arrivare a pareggiare quella degli artisti di Taiwan che attualmente dominano la scena della musica asiatica in mandarino".



Avicii

% degli artisti nazionali nelle top 10 di vendita degli album del 2013 (per nazione)



Fonte: IFPI National Groups / local chart companies.
Excludes multi-artist compilations / Japan: physical sales only

CASE STUDY

WEI LI-IN: DA UN TALENT SHOW AD UNA CARRIERA A LUNGO TERMINE

Denver Chang della Linfair Records di Taiwan ha scoperto il cantautore Wei Li-An vedendolo esibirsi come concorrente al programma TV Happy Sunday.

L'artista finì per vincere la competizione e Chang pensò che avesse le carte in regola per costruirsi una solida carriera musicale. "Wei Li-An si scriveva le proprie canzoni, era popolare presso il pubblico. Ma aveva bisogno di sviluppare la sua musica, posizionarla sul mercato e portarla ad un pubblico più ampio. Sapevamo che aveva il potenziale per una carriera a lungo termine".

La Linfair Records lo portò in studio con il proprio produttore, guidandolo in un percorso orientato a migliorare la sua scrittura e a produrre registrazioni di qualità migliore. Allo stesso tempo, l'etichetta lo sostenne organizzando un giro di concerti, facendolo accompagnare da una band di professionisti. La Linfair lavorò poi con Wei Li-An per migliorare la sua presenza in rete, con un sito rinnovato e ottimizzando i suoi social network. I suoi demo, dopo un lavoro di miglioramento, vennero postati sulla piattaforma di blogging Streetvoice, molto popolare a Taiwan tra gli artisti indipendenti.

Si pensò quindi che il suo disco di debutto andasse accompagnato da diversi video: così l'etichetta pagò la realizzazione di cinque clip, postati su YouTube e su altre piattaforme digitali e inviati a emittenti TV. L'etichetta, contemporaneamente, iniziò a proporre la sua musica alle stazioni radio.

"Pure nell'era digitale, la TV e la radio sono ancora spazi fondamentali per lanciare un artista", racconta oggi Denver Chang. "Abbiamo comprato spazi pubblicitari in TV e radio per generare consapevolezza del disco di debutto di Wei Li-An, per far sapere della sua esistenza al più ampio pubblico possibile. E contemporaneamente abbiamo fatto una grossa campagna digitale complementare,

mirata alle piattaforme di distribuzione della musica on-line".

Come risultato, il disco di debutto di Wei Li-An è diventato un successo in termini commerciali e non solo, vincendo pure il premio per la categoria Best New Artist ai Golden Melody Awards.

La Linfair si mise poi a promuovere la sua musica in altri mercati contigui, come Hong Kong, Malesia, Singapore e Cina continentale. "Abbiamo una sede operativa in Cina, con l'esperienza, le competenze e i contatti per aiutarci a presentare un nostro artista in quel mercato", spiega Chang.

Wei Li-An ha poi pubblicato un secondo album con la Linfair, "Someone is waiting", un altro successo commerciale, a cui si accompagna un accordo a lungo termine tra artista ed etichetta per gestire e sviluppare la sua carriera. Ora Wei Li-An scrive anche canzoni per altri artisti del roster della Linfair.

Secondo Denver Chang, questa storia è la prova che le etichette possono lavorare con artisti emersi da talent show, trasformando le loro carriere in un progetto solido e duraturo. "Ma dovrebbe esser chiaro che per lanciare e consolidare un artista è necessario un duro lavoro di A&R e di promozione e che questo lavoro non può essere sostituito dalla visibilità derivata da un programma TV. Anche gli artisti che hanno visibilità e profilo derivato dalla televisione hanno bisogno del supporto finanziario e dell'esperienza di una casa discografica per convertire il successo iniziale in una carriera a lungo termine nella musica".





Il sostegno finanziario agli artisti

Le etichette discografiche sono i maggiori investitori diretti nelle carriere degli artisti. I contratti firmati con artisti emergenti solitamente prevedono e comprendono il pagamento di anticipi, i costi di registrazione, il sostegno al tour, la produzione video e i costi di marketing e promozione.

Questi pagamenti diretti sono recuperabili con le *royalty* generate dalla musica registrata; in molti casi, però, gli artisti non riescono ad arrivare al pareggio, ma ciò nonostante non devono ripagare il debito contratto con l'anticipo. Il peso del rischio è tutto sulle spalle della casa discografica.



PRODUZIONE VIDEO

La produzione video è più importante che mai, in un periodo in cui molti consumatori accedono alla musica attraverso piattaforme come YouTube e Vevo.

Le case discografiche generalmente producono due o tre video per album. I costi possono variare di molto, a seconda del singolo progetto: i video di alcune superstar possono arrivare a superare il tetto dei 500.000 dollari, mentre progetti più innovativi e/o a basso budget possono costare appena 10.000 dollari. Cifre così importanti non sono ovviamente sempre necessarie: i video si possono realizzare in modo molto più economico. L'approccio dipende sempre dai bisogni del progetto, appunto.

Il costo medio di produzione per tre video, realizzato per un artista emergente in uno dei mercati principali, è di 50-300.000 dollari.

Investimento tipico di una major su un artista emergente appena messo sotto contratto

Anticipo	50.000 - 350.000 dollari
Registrazione in studio	150.000 - 500.000 dollari
Produzione video	50.000 - 300.000 dollari
Sostegno al tour	50.000 - 150.000 dollari
Marketing e promozione	200.000 - 700.000 dollari
Totale	500.000 - 2.000.000 dollari

Fonte: case discografiche membri dell'IFPI



COSTI DI REGISTRAZIONE

Anche i costi di registrazione possono variare parecchio, a seconda dei progetti: progetti che prevedono il coinvolgimento di produttori superstar e i migliori musicisti di studio alzano ovviamente le cifre medie necessarie in questo campo.

I costi di registrazione, per un artista emergente in uno dei mercati principali, sono stimati tra 150.000 e 500.000 dollari.



MARKETING E PROMOZIONE

Marketing e promozione sono la maggior voce di spesa individuale sostenuta da una casa discografica per un nome emergente. Lanciare un artista presso un pubblico importante significa sbloccare una vasta gamma di opportunità di guadagno, dai concerti al merchandising - ma tutto questo richiede un significativo investimento iniziale.

Negli ultimi tempi le case discografiche hanno generalmente orientato le loro spese di marketing verso le piattaforme digitali, che permettono di individuare e colpire con più precisione target specifici di consumatori. Ma i costi dell'*online marketing* sono in ascesa; per far conoscere i loro artisti, le case discografiche devono comunque continuare a pubblicizzarli in televisione, radio, stampa e con la cartellonistica. Alcune case discografiche hanno aumentato le loro spese sulle ricerche di mercato e sui consumatori, per sfruttare al meglio le nuove piattaforme di marketing.

Le case discografiche hanno relazioni costanti con i media e i media stessi si fidano del loro ruolo di fonte di nuova musica: gli artisti, quando firmano con un'etichetta, giustamente si aspettano il sostegno da questa rete di contatti. Dare visibilità agli artisti in diversi mercati e a pubblici diversi è un modo fondamentale per raggiungere un'audience complessiva di massa: questa attività ha un costo significativo per le case discografiche.

Una casa discografica può spendere tra 200.000 e 700.000 dollari per lanciare un artista emergente in uno dei mercati principali.



ANTICIPI

Le case discografiche tipicamente pagano anticipi per permettere agli artisti di concentrarsi sulla scrittura, sulle prove, sulle registrazioni e sulle performance. Gli anticipi vengono poi dedotti dalle future *royalty* derivate da vendite e streaming, ma non vengono recuperate se le revenue non riescono ad arrivare ad un certo livello. La casa discografica si accolla quindi il rischio di sostenere l'investimento in un mercato sempre più competitivo,

La crescita dei servizi di streaming in molti mercati ha trasformato - ma non ridotto - il ruolo finanziario della casa discografica. Gli investimenti in artisti di successo rientrano tradizionalmente grazie alle vendite dei loro album, cosa che avviene di norma entro 18 mesi dalla firma del contratto discografico. Con il modello derivato dallo streaming, il rientro generalmente avviene in un periodo di tempo più lungo, rendendo così l'investimento diretto potenzialmente più difficile da sostenere. In altri casi, gli anticipi possono essere molto piccoli o nulli, con gli artisti che a quel punto traggono maggiore beneficio dal *revenue-sharing*, più che da spese dirette della casa discografica.

L'anticipo tipico che una casa discografica versa ad un artista pop in uno dei mercati principali è stimato tra 50.000 e 350.000 dollari. Ma queste cifre possono essere molto più alte in situazioni particolarmente competitive

le case discografiche hanno orientato le loro spese di marketing verso le piattaforme digitali



Stromae



SOSTEGNO AI TOUR

Gli artisti emergenti spesso richiedono sostegno finanziario significativo per i loro tour. Le case discografiche puntano sul lancio dei loro artisti in diversi mercati mondiali, così spesso si impegnano a finanziare tournée internazionali.

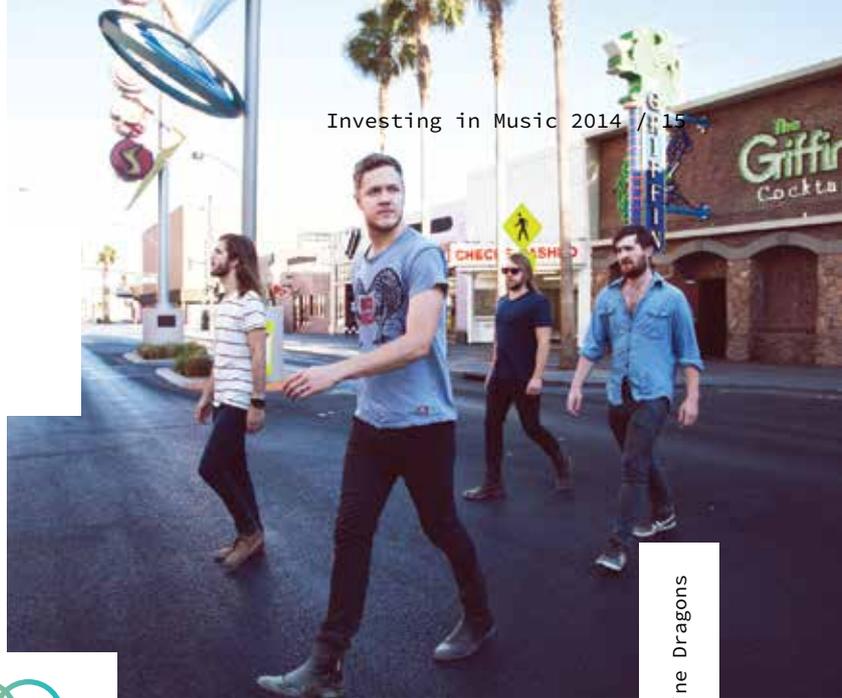
La media dei costi di sostegno ad un tour internazionale per un artista pop emergente è di 50.000-150.000 dollari.



ACCORDI PIÙ AMPI SUI DIRITTI

E' ormai prassi comune stipulare forme di accordo più ampie tra artista e case discografiche. Alcune etichette prevedono lo sfruttamento di diritti di diversa natura praticamente in tutti i loro contratti, prendendo pure l'impegno diretto della casa discografica in un'ampia gamma di attività. Questo impegno si può tradurre nell'appoggiarsi ad agenzie interne di *booking* per i concerti o che si occupano direttamente del merchandising. Altri accordi più ampi hanno invece una natura passiva, ovvero non prevedono un impegno diretto: la casa discografica fornisce semplicemente sostegno finanziario, ma contemporaneamente accetta una percentuale più bassa di questi diritti più ampi, che non vengono gestiti direttamente.

Per artisti e case discografiche le partnership commerciali con i *brand* sono sempre più importanti come strumento di profitto - soprattutto in zone come l'America Latina dove le vendite fisiche sono diminuite significativamente e l'uso della musica in licenza è relativamente limitato. Il rispetto dell'artista nelle *brand partnership* è fondamentale per far funzionare questi accordi.



Imagine Dragons



È fondamentale che gli artisti si sentano a proprio agio con i brand di cui diventano partner

Le brand partnership sono sempre più importanti per artisti e case discografiche per generare profitti



Childish Gambino

CASE STUDY

NICO & VINZ: DALLA NORVEGIA AL SUCCESSO GLOBALE

Nico & Vinz è un duo formato dai cantanti e autori Nico Sereba e Vincent Dery, da Oslo. Quest'anno la loro canzone "Am I wrong" li ha portati al successo in tutto il mondo.

Il duo si è formato nel 2009, con il nome Envy, arrivando fino al 19° posto delle classifiche norvegesi con "One song". Il Warner Music Group iniziò a lavorare con il gruppo dopo l'acquisizione del Parlophone Label Group.

"Eravamo felici di poter lavorare con Nico & Vinz, usando la nostra rete globale per promuovere la loro musica nella maniera più ampia possibile", ricorda Guttorm Raa, *General Manager* di Warner Music Norway.

L'etichetta lavora tradizionalmente su tutta l'area dei paesi del Nord, così iniziò a promuovere il singolo "Am I wrong" anche fuori dalla Norvegia, ottenendo i primi successi in tutta la regione. La canzone arrivò al numero due in Danimarca, Norvegia, Svezia nell'aprile 2013, e dopo qualche tempo diventò una hit da top 5 anche in Finlandia.

Il duo si recò a Los Angeles per incontrare diversi produttori, così Raa e la Warner decisero di usare l'opportunità per promuovere il lavoro con i dirigenti californiani della multinazionale. "La Warner Music ha un focus globale e vuole sviluppare artisti e repertorio provenienti da tutti i mercati in cui opera. Non vedevano l'ora di incontrare i ragazzi e hanno amato immediatamente la loro musica, impegnandosi ulteriormente per far progredire la loro carriera".

A partire da quel meeting, il duo firmò un contratto globale con la Warner Bros. Records, cambiando anche il proprio nome da Envy a Nico & Vinz, per evitare confusione con altri artisti. Poco dopo la Warner iniziò a promuovere massicciamente "Am I wrong" in Germania, Austria e Svizzera: all'inizio del 2014 la canzone era diventata una Top 10 hit in tutti e tre i mercati. Nell'estate arrivò al primo posto della classifica dei singoli in UK.

A quel punto, il duo si imbarcò in un fitto calendario di lavoro promozionale negli Stati Uniti, che diede i suoi risultati portando "Am I wrong" al numero 4 della classifica Billboard Hot 10.

"Fu un momento importante per la musica norvegese. Gli ultimi artisti nazionali ad arrivare nella Top 5 americana erano stati gli A-ha, 30 anni prima. Questo tipo di successo non arriva tutti i giorni", racconta Raa.

Nico & Vinz stanno lavorando al prossimo album, dal titolo "Black star elephant". Sarà una priorità globale per il Warner Music Group: "Saranno il simbolo della musica norvegese in tutto il mondo", conclude Raa. "Gli A&R di ogni nazione ora sono molto più attenti a quello che succede nella musica nordica. Nico & Vinz sono solo l'inizio di un'ondata di artisti locali che si faranno notare in tutto il mondo".



Scoprire e contrattualizzare il talento

'Molti degli artisti hanno già sviluppato una solida base di fan e sono già attivi sui social network. Ma sappiamo bene per esperienza che tutto questo non è ancora sufficiente per vendere musica'

Alessandro Massara, presidente di Universal Music Italy

Emma Marrone



Florence Welch



I sogno di chiunque lavori nel reparto artistico di un'etichetta è di scoprire un artista unico. La missione è portare la musica degli artisti ad un pubblico sempre più ampio, ma inevitabilmente la competizione tra le etichette può arrivare ad essere molto dura, quando si tratta di mettere sotto contratto un artista. Allo stesso tempo, pressoché ogni musicista mira ad un contratto discografico, anche e soprattutto in un'era in cui è tecnicamente semplice per chiunque postare le proprie canzoni in rete e promuoverle da solo.

Per molti artisti, firmare un contratto discografico rappresenta l'opportunità di concentrarsi sulla propria musica. Colin Barlow della RCA Records UK dà un esempio di questo meccanismo: "Quando abbiamo firmato un band fantastica, i Nothing But Thieves, i loro membri avevano tutti un lavoro fuori dalla musica. Solo dopo che hanno ottenuto un contratto si sono potuti permettere di lasciare le loro occupazioni, entrando con costanza ed impegno in sala prove per suonare ogni giorno e lavorare al loro album. Insomma, solo a quel punto sono diventati una band a tempo pieno".

L'evoluzione dell'Artist Discovery

Girare per concerti in piccoli locali, cercando di scovare potenziali star: questa è l'immagine classica di un A&R e del suo lavoro. Per i reparti artistici delle case discografiche è sempre fondamentale vedere gli artisti dal vivo su un palco, ma i metodi tradizionali dell'artist discovery ora sono affiancati da molti strumenti nuovi.

"Vogliamo scoprire grandi artisti e grande musica: in questo il nostro obiettivo non è cambiato", spiega Stu Bergen, presidente internazionale di Warner Recorded Music. "Ma adesso abbiamo nuovi e potenti mezzi di scouting come i social media; metodi che si sommano a quelli tradizionali e consolidati

'I social media possono fornire un utile indizio per comprendere la popolarità di un artista, ma alla fine è sempre la musica ciò che conta davvero'

Jonas Siljemark,
presidente di Warner Music Nordic

- come andare ogni sera a vedere musica dal vivo".

Lo stesso concetto è sottolineato anche da Ted Cockle, presidente di Virgin EMI: "Andare in un locale, mettersi in un angolo, ascoltare e vedere cosa succede sul palco: rimane un metodo importante per lo scouting. La Island Records ha firmato artisti come Florence + the Machine, Mumford & Sons e Amy Winehouse dopo averli visti esibirsi in concerto, capendo che riuscivano ad entrare in contatto con il pubblico. I social network sono un potente strumento che si intreccia con quell'esperienza, senza però sostituirla".

Un'opportunità ulteriore di comprendere l'interesse suscitato da un artista tra i gli ascoltatori di musica: ecco cosa offrono i social media alle etichette discografiche. Ashley Newton della Columbia Records statunitense spiega: "Nella squadra di A&R, quattro dei miei ragazzi si occupano di ricerca e analisi di dati, ma in maniera diversa, creativa: la sfida è quella di integrare questi numeri con la competenza editoriale ed umana. Per esempio, possiamo esaminare un artista o una canzone che ha statistiche interessanti sui social network, ma che non ha ancora la profondità artistica che serve per essere coerenti con l'estetica della Columbia".

Molti dirigenti sottolineano come sia cambiata la fase in cui avviene la firma del contratto: una volta si consideravano artisti ad inizio carriera, oggi si presta attenzione ad artisti che sono già in rampa di lancio. Newton spiega: "Ci deve essere già un'idea, un obiettivo, magari già un pubblico ottenuto grazie ad un album pubblicato autonomamente, un'ondata di interesse suscitata dai social network o dai concerti. A questo punto, in maniera coerente, noi identifichiamo e valorizziamo quanto c'è già in atto nell'aspetto creativo, nella personalità e nell'audience dell'artista".

Jonas Siljemark, presidente di Warner Music Nordic, cita l'esempio dei Medina, un duo hip-hop svedese. Al momento della firma avevano già un seguito importante dal vivo e in rete. La casa discografica li ha aiutati a far crescere quest'audience: "I social media possono fornire un utile indizio per compren-



Mumford & Sons

dere la popolarità di un artista. ma alla fine è sempre la musica ciò che conta davvero”, conclude Siljemark.

Se vogliono guadagnare dal loro lavoro, gli artisti sanno bene di dover costruire qualcosa di solido a partire dalla loro prima ondata di visibilità: “Molti hanno già sviluppato una solida base di fan, sono già attivi sui social network”, spiega Alessandro Massara, presidente di Universal Music Italy - nel cui roster Eros Ramazzotti ed Emma Marrone. “Ma sappiamo bene per esperienza che è solo un inizio: tutto questo non è ancora sufficiente per vendere musica”.

Gli A&R guardano da sempre all'impatto che sanno creare gli artisti senza contratto. Le piattaforme digitali e i social media offrono semplicemente un nuovo modo di svolgere questo compito. “20 anni fa”, spiega il presidente internazionale di Warner Recorded Music Stu Bergen, “un artista emergente poteva avere un forte seguito locale grazie ai concerti. Oggi può avere già un seguito globale grazie a YouTube o Spotify”.

Anche Darcus Beese, presidente della Island Records (Ben Howard, Florence + The Machine, Mumford & Sons e Disclosure) sottolinea quest'aspetto, spiegando: “Prima di internet, se una band credeva nella propria musica aveva di fronte a sé una strada in salita: stampare 45 giri, incidere demo tape, mentre oggi le band possono semplicemente caricare la loro musica in rete. Il DNA del fare musica, per un artista senza contratto, è sempre lo stesso; si sono solo evoluti spazi e mezzi”.

I dati e le metriche dei social media hanno un grosso valore per alcune case discografiche. Non per tutte, però: lo sottolinea Martin Mills, fondatore e CEO del Beggars Group (Adele, The xx): “È da un decennio ormai che scoviamo i nostri artisti in rete. Ma non guardiamo le metriche o i dati come le canzoni con più views o riproduzioni. Usiamo le piattaforme digitali come uno spazio dove cercare artisti che ci

interessano”.

Spesso i reparti artistici firmano artisti anche quando i segnali che arrivano dal mercato sono apparentemente negativi. È l'“A&R coraggioso”, secondo la definizione di Darcus Beese, presidente della Island Records: “Certe volte tutti i segnali che ti arrivano sembrano dirti: ‘non firmare questa band’. Ma il nostro è un business che investe in una passione pura e non razionale, anche quando il mercato sembra spingerti a non farlo. Ecco come siamo arrivati a firmare i Mumford & Sons e Amy Winehouse: artisti che andavano controcorrente rispetto a ciò che c'era nel mercato prima di loro”.

Le etichette non mettono sotto contratto solo artisti emergenti. Alcuni hanno già carriere consolidate, ma magari vogliono lavorare con una certa etichetta su un obiettivo preciso. Frank Briegmann di Universal Music Central Europe e Deutsche Grammophon, porta l'esempio di Helene Fischer, che ha venduto più di 1.7 milioni dell'ultimo disco e dopo 40 settimane era ancora al numero uno delle classifiche. “Prima di arrivare da noi nell'acquisizione della EMI, era già un'artista dalle vendite multimilionarie. Ma ci siamo seduti ad un tavolo e assieme abbiamo esaminato la sua visione, il modo in cui vedeva progredire la sua carriera negli anni successivi. Assieme abbiamo capito cosa potevamo fare per aiutarla ad ottenere quegli obiettivi, sia in termini di risorse di produzione, sia per lavorare sul marketing virale e sui social media. I nostri cinque anni assieme sono risultati quelli di maggior successo nella sua intera carriera”.

“Certe volte tutti i segnali che ti arrivano sembrano dirti: 'non firmare questa band'. Ma il nostro è un business che investe in una passione pura e non razionale anche quando il mercato sembra spingerti a non farlo”

Darcus Beese, presidente della Island Records

BRAVE A&R

Firmare contratti ad artisti emergenti anche contro i segnali dati dal mercato.

Kodaline



Entrare nel roster

Mettere sotto contratto nuovi artisti significa farli entrare in un roster costruito assieme con cura nel corso degli anni: molte etichette ne sono ben conscie. “Tutte le mattine”, spiega Ashley Newton della Columbia Records US, “quando apro le porte dell’ascensore che mi porta in ufficio, mi trovo di fronte una Hall of Fame rappresentata dalle foto dei nostri artisti. Nomi come Miles Davis, Johnny Cash, Bob Dylan, Leonard Cohen, Barbra Streisand, Bruce Springsteen e David Bowie mi ricordano gli standard altissimi della Columbia nei suoi 120 anni di storia: è un modo contemporaneamente scoraggiante e stimolante di cominciare la giornata”.

Mettere sotto contratto un artista deve contribuire a costruire il catalogo di un’etichetta sul lungo periodo, ricorda Colin Barlow, Managing Director di RCA Records UK: “Penso che artisti come Laura Doggett e i Kodaline, che abbiamo firmato recentemente, siano destinati a rimanere in giro a lungo. Contribuiranno a rendere più profondo ancora il catalogo della Sony e dell’RCA: è questo ciò di cui hai bisogno quando lavori alla costruzione di un’azienda che guarda al lungo termine. Le grandi etichette sono quelle che hanno messo sotto contratto artisti che hanno definito culturalmente i loro periodi storici. Noi miriamo a fare lo stesso”.

La storia e la reputazione di un’etichetta possono renderla particolarmente attraente: “Molti artisti vengono da noi”, spiega Martin Mills del Beggars Group, “per il valore aggiunto dato dal nostro marchio e da come è percepito. Firmare un contratto con una delle nostre etichette è una dichiarazione sul tipo di artista che sei o che vorresti essere. Ovviamente, oltre a questo, offriamo le risorse e la rete di contatti che serve per sviluppare ulteriormente la loro carriera”.

Johnny Cash

Lavorare con la TV: il nuovo A&R

In alcuni mercati, i talent show vengono realizzati con la collaborazione diretta delle case discografiche alla produzione: grazie al loro successo questi spazi sono diventati incubatori importante per la ricerca e il lancio di nuovi artisti. Ma, sottolineano i dirigenti delle case discografiche, questo non significa che i talent siano delle catene di montaggio del successo. I vincitori non ne escono già pronti per una carriera a lungo termine: hanno bisogno di sostegno e aiuto.

Alessandro Massara, presidente di Universal Music Italy, ricorda che molti di questi cantanti provenienti dai talent sono interpreti di canzoni, non autori. La sfida di un’etichetta è farli lavorare con i migliori songwriter e produttori: solo così si possono ottenere album di qualità. Quando era giudice di “Amici”, Massara ha messo sotto contratto la vincitrice Emma Marrone, poi diventata una dei nomi di maggior successo del catalogo di Universal Music in Italia.

La cura delle relazioni con le TV e con i programmi è una delle strategie chiave delle case discografiche, in Europa come in Asia e ovunque. “Dovrebbe essere chiaro”, spiega Denver Chang, a capo di Linfair Records di Taiwan, “che la TV non sostituisce l’A&R e il lavoro promozionale per lanciare un artista. Se si vuole convertire il successo iniziale in una carriera a lungo termine, il sostegno finanziario e l’esperienza della discografia sono fondamentali anche per gli artisti che hanno già un profilo e una visibilità di partenza”.

Filippo Sugar di Sugar Music, etichetta leader tra le indipendenti italiane e non solo, riconosce l’utilità della popolarità derivata da questo format televisivo, ma spiega anche come ci sia un spazio differente nel mercato. “Ci sono artisti che non si trovano a loro agio nei talent e sono ugualmente importanti per il futuro della discografia. La nostra azienda si dedica soprattutto a questo genere di artisti”.

‘Una Hall of Fame fotografica dei nostri artisti, gente come Johnny Cash e Bob Dylan, mi ricorda ogni giorno, quando arrivo in ufficio, gli standard altissimi della nostra etichetta nei suoi 120 anni di storia’

Ashley Newton,
presidente di Columbia Records US



Vasco Rossi

L'evoluzione dei contratti discografici

Il contratto tra una casa discografica e artista è il seme da cui possono fiorire molte fonti di guadagno. Quando le case discografiche investono su un artista, stanno costruendo un brand: lo presentano ad un pubblico più ampio, innescando così la possibilità di monetizzarlo in diversi modi. È la logica degli accordi *broader rights*: le case discografiche investono sugli artisti e condividono i frutti dei diversi *revenue stream*. Questi accordi permettono alle case discografiche di recuperare gli investimenti, continuando quindi ad investire su altri artisti, anche quando le vendite discografiche e le *revenue* derivate dallo streaming da sole non giustificano un supporto finanziario continuato.

“Recuperare alcuni dei nostri investimenti”, spiega Ted Cockle di Virgin EMI, “attraverso una percentuale dei guadagni del live ci permette di continuare ad investire sugli artisti, piuttosto che contare solamente sulle vendite dei dischi”.

Lo stesso approccio è condiviso da Colin Barlow della RCA Records UK: “Il mio punto di vista è che l'industria, lavorando sugli artisti, sta producendo dei brand; quindi dovremmo essere in grado di godere del loro successo e dai guadagni che generano. Oggi le etichette sono aziende che si occupano di intrattenimento in maniera più ampia”.

Jonas Siljemark di Warner Music Nordic spiega che il tipo di partnership che interessano all'etichetta per cui lavora non si possono limitare al prossimo singolo o al prossimo album di un artista. Si devono occupare di tutta la sua carriera. Cita l'esempio del rapper finlandese Cheek, sostenuto dal dipartimento locale Warner Music Live fino a diventare il primo artista nazionale ad esibirsi all'Olympic Stadium (40.000 posti). Cheek è arrivato in cima alle classifiche e ad avere sette dei 30 video più visti in patria su YouTube, lo scorso anno.

‘Oggi non siamo solo più case discografiche, siamo aziende che si occupano di intrattenimento. Offriamo un'ampia gamma di servizi: gli artisti e i manager sanno bene che possiamo lavorare con loro per far sì che le fonti di guadagno si espandano notevolmente’

Damian Amato,
presidente di Sony Music Argentina

Molte case discografiche hanno espanso le loro attività assumendo nuove competenze in questi settori, proprio per finalizzare meglio accordi di questo genere. Alessandro Massara spiega che Universal Music Italy ormai firma solo questo genere di contratti e che il 10 per cento delle sue *revenue* arrivano da *brand partnership*, merchandising, accordi di sincronizzazione.

“Tra le nostre fila ci sono professionisti con l'esperienza necessaria per gestire il merchandising di artisti di primo piano come Vasco Rossi. Abbiamo aperto un *synch shop*, una piattaforma innovativa che permette ad aziende esterne di gestire e acquisire in maniera più semplice diversi tipi di diritti musicali”.

Questo genere di accordi è particolarmente importante nei mercati emergenti come l'America Latina o Asia, in cui ci si può affidare in grado minore ai soli frutti della musica registrata. La maggior parte degli accordi di *management rights*, spiega Sunny Chang: un artista cinese generalmente ottiene il 40% dei suoi guadagni dalle *digital revenue*, il 30% dalle vendite fisiche e il 30% da profitti non legati alla musica.

CASE STUDY

LORDE: LO SVILUPPO DI UNA GIOVANE ARTISTA

Fu uno shock, quando Scott MacLachlan ricevette alla Universal Music New Zealand un video di Ella Yelich-O'Connor. Ma l'azienda dovette rivedere il proprio tradizione approccio alla contrattualizzazione, alla crescita e allo sviluppo dell'artista. Ella aveva solo 13 anni.



L'azienda si rese conto di avere per le mani un talento unico. Ma sapeva anche che avrebbe dovuto lasciarle il tempo di crescere e di avere un'adolescenza per quanto possibile normale. "Inizialmente abbiamo firmato un accordo di sviluppo", spiega Adam Holt, presidente di Universal Music New Zealand. "Siamo stati rispettosi della sua età e del fatto che dovesse continuare a studiare. Ma sapevamo che aveva un talento incredibile e volevamo metterla nella condizione di farlo crescere".

MacLachlan presentò Ella al produttore Joe Little, che poi lavorò al debutto con *"The Love Club"*: l'EP conteneva la canzone *"Royals"* e venne pubblicato con il nome d'arte di Lorde. "Pensavamo avesse un suono fantastico", ricorda Holt. "Le dicemmo subito che, non appena fosse uscito, avrebbe dovuto dedicare più tempo alla musica: la gente avrebbe voluto sapere di più di lei".

Lorde decise, di propria iniziativa, di aprire una pagina Facebook e di postare musica su varie piattaforme digitali. Decise anche di rimanere sostanzialmente anonima, senza aggiungere biografia e dettagli relativi alla sua età o alla sua musica. *"Royals"* diventò virale istantaneamente", ricorda Holt. "Non ho mai visto un'altra canzone diffondersi con quella velocità; il mistero

attorno all'artista non fece altro che aumentare l'interesse".

L'etichetta aiutò a rendere graduale e sistematica la crescita dell'EP, pubblicandolo su iTunes tre mesi solo dopo la sua prima diffusione. *"Royals"* arrivò al numero 1 in Nuova Zelanda, attirando attenzione e richieste dal resto del mondo; contemporaneamente la sua popolarità si diffuse in modo ancora più virale.

I genitori di Lorde, il suo management e la casa discografica furono d'accordo nel rallentare ogni forma di promozione internazionale, vista la grande pressione che una strategia del genere avrebbe portato con sé. "In quel primo periodo", ricorda Holt, "Lavoravamo a stretto contatto con la famiglia e con il management per gestire la pressione che improvvisamente si trovarono ad affrontare. Il benessere di Ella e il suo futuro erano sempre la prima preoccupazione".

"Pure heroine", l'album di debutto di Lorde, divenne un enorme successo: finì in testa alle classifiche in Australia e Nuova Zelanda, nella Top 5 in Canada, Regno Unito, Stati Uniti. Nel quarto quadrimestre, divenne una delle uscite-priorità per la Universal negli Stati Uniti e in altri territori.

Lorde ha quindi scelto di aumentare i suoi impegni dal vivo nel 2014 - penserà al prossimo album solo dopo questo giro di concerti. "Ella ora può lavorare con chiunque voglia", spiega Holt. "Ha una visione molto chiara di chi è e di dove vuole andare. Ha appena iniziato e il meglio deve ancora venire".

CASE STUDY

ED SHEERAN: VALORIZZARE UN FANTASTICO TALENTO

Ed Sheeran è arrivato in testa alle classifiche di tutto il mondo con i suoi primi due album, “+” e “x”. Ha iniziato a suonare in giro per Londra ad appena 17 anni, costruendosi una base di fan. Il suo obiettivo, però, è sempre stato quello di assicurarsi un contratto discografico per portare la sua musica al più ampio pubblico possibile.

“La prima volta che ho visto Ed su un palco”, ricorda il presidente di Atlantic Records UK Ben Cook, “ebbi una reazione immediata. Fu una questione di chimica, quando lo vidi entrare dalla porta, la chitarra sulla spalla, uno zainetto sull'altra. In quel periodo dormiva sui divani di chi lo ospitava: risparmiava per poter suonare in giro, viveva sul passaparola. Ma soprattutto aveva una motivazione incredibile e sapeva bene che ciò di cui avrebbe avuto bisogno era un'etichetta discografica: era il partner perfetto per le sue ambizioni”.

La Atlantic mise sotto contratto Sheeran nel gennaio 2013: “Abbiamo pensato ad una strategia che fosse coerente con il suo modo di essere artista”, rammenta Cook. “Abbiamo conservato l'intimità e lo spirito fai-da-te che lo avevano contrassegnato fino dal principio, contemporaneamente cercando di farlo conoscere ad un pubblico più ampio”. Sheeran pubblicò quindi un EP dal titolo “No 5 collaborations project”, con la presenza di artisti grime come Devlin e Wiley. “Il giorno in cui uscì, i suoi colleghi artisti impazzirono su Twitter. Fu il suo modo di alzare la testa e farsi vedere fuori dal suo giro abituale”.

Il team A&R a quel punto lavorò a stretto contatto con Sheeran per sviluppare la sua musica, mettendolo in contatto con i migliori produttori, ingegneri del suono e collaboratori. Tutta gente che lo aiutò a valorizzare la profondità e l'ampiezza del suo talento. Per esempio, al singolo di debutto “The A team”, si fece seguire “You need me”, più influenzato dall'hip-hop. Come terzo singolo, venne scelta “Lego house”, una canzone decisamente più adatta alle radio.

Il reparto promozione lo presentò accuratamente ai media, portandolo a BBC Radio 1Xtra, una stazione di musica *urban*, che lo scelse come

artista emergente da seguire. Si convinse anche un DJ influente come Zane Lowe a scegliere “The A team” tra i suoi *hottest records* e Jools Holland ad invitarlo al suo importante programma TV “Later...”.

Tra gli obiettivi del dipartimento marketing ci fu quello di farlo arrivare ad un pubblico più adulto e si pensò che un buon modo fosse quello di organizzare una serie di concerti gratuiti al Barfly di Camden Town. Dopo avere visto uno di quegli show, il Guardian commentò: “A confronto con questo, il leggendario concerto degli Strokes del 2001 al Barfly era stato una serata tranquilla”. Importante fu anche il lavoro sulla parte visuale, con video che gli portarono un nuovo pubblico. Per il clip di “Lego house”, si convinse l'attore Rupert Grint, il Ron di “Harry Potter”, a recitare la parte di un fan ossessionato da Ed. Un cameo che generò molta attenzione, proprio per la sua natura bizzarra.

La Atlantic continuò a sostenere Sheeran nella realizzazione e promozione del secondo album “x”. YouTube venne scelto come punto di partenza, attraverso un serie di promo per anticipare l'uscita, continuando poi con l'upload dell'audio del primo singolo “Sing”: 700.000 riproduzioni in 24 ore, un dato mai raggiunto prima da Ed. Il video di “Sing” venne invece messo su Facebook, arrivando a 3 milioni di persone in 24 ore. E per rimanere coerenti con la dimensione artistica di Ed, una versione acustica della canzone venne caricata su YouTube e messa in vendita su iTunes.

Questa attività spinsero il disco nella Top 10 di iTunes grazie ai soli pre-ordini, ben sei settimane prima della sua uscita. E poi ci fu la promozione tradizionale, con apparizioni al Saturday Night Live negli Stati Uniti, l'esibizione ai Logie Awards in Australia. Il disco finì dritto al numero 1 in 12 paesi, mentre in altri 11 era nella Top 5.

“Abbiamo lavorato sodo per far sì che ‘x’ fosse costantemente ai piani alti delle classifiche, per tutto l'anno”, spiega Cook. “Abbiamo programmato una campagna globale, assicurandoci la sua efficacia nei mercati chiave. Questo successo l'ha portato ad andare in tour, arrivando ad essere l'*headliner* di festival importanti, aumentando così ulteriormente la sua base di fan. Abbiamo creduto nel suo potenziale fin dall'inizio: sapevamo che sarebbe potuto diventare una star globale”.



Alimentare il talento

*'Ci vuole esperienza per capire quale
collaborazione diventerà magica, facendo
scattare l'equazione per cui uno più uno fa tre'*

Julie Greenwald, presidente e COO di Atlantic Records

Bruno Mars



Little Green Cars

e case discografiche offrono molto più che sostegno finanziario: entrando a far parte del roster di un'etichetta major o indipendente, gli artisti possono accedere ad un enorme bagaglio di esperienze, competenze e ad una rete di contatti. Inoltre, il supporto di una casa discografica è un segnale forte indirizzato agli altri operatori del settore musicale, dagli autori ai produttori discografici: la carriera di quell'artista sarà sostenuta con costanza e impegno.

‘Possiamo aiutare gli artisti a realizzare i loro album, a farli lavorare con i migliori autori e con i professionisti della registrazione, dal missaggio al mastering alla produzione. Sta tutto nella rete di contatti’

Daniel Glass, presidente di Glassnote Records

Collaborazione e creatività

Sviluppare un artista significa aiutarlo a realizzare la sua visione e a concretizzare il sound che si immagina per la sua musica.

“Ascoltiamo i demo”, spiega Julie Greenwald, presidente e COO dell'Atlantic Records Group, etichetta di Alt-J, Bruno Mars e David Guetta. “Poi parliamo con gli artisti, cercando di capire cosa volevano fare quando hanno scritto la canzone e quando l'hanno incisa. Li facciamo lavorare con autori che possono aiutarli a perfezionare le loro parole e con produttori che possono creare il suono che avevano in testa fin dall'inizio”.

Jonas Siljemark di Warner Music Nordic cita l'esempio dell'artista pop danese Christopher: “Venne messo sotto contratto quando aveva 18 anni. Dopodiché abbiamo speso quattro anni a farlo crescere come artista, aiutandolo a costruirsi un solido seguito nazionale. Poi, in vista dell'uscita del nuovo album, abbiamo lavorato con lui ad un piano di promozione per posizionarlo anche fuori da un pubblico *teen*. La campagna è stata un successo

ed ha pure ricevuto lo Spotify Innovation Prize ai recenti Danish Music Awards”.

Daniel Glass, presidente di Glassnote Records, sottolinea l'importanza della collaborazione: “Possiamo aiutare gli artisti a realizzare i loro album, a farli lavorare con i migliori autori e con i professionisti della registrazione, dal missaggio al *mastering* alla produzione. Sta tutto nella rete di contatti”. Glass cita l'esempio dei Little Green Cars, un gruppo di diciannovenni di Dublino che ha presentato a Markus Dravs. Quest'ultimo, produttore dei Mumford & Sons, si è innamorato della musica e dei ragazzi, lavorando poi con loro in studio.

Ted Cockle della Virgin EMI spiega il valore degli incontri che un'etichetta può organizzare per un emergente. “Tutto ciò che facciamo è in grado di accelerare lo sviluppo delle potenzialità dell'artista, sia sul piano musicale che sul piano della presentazione visiva. È nostro compito dare accesso ai contatti di un'agenda di livello eccezionale: dobbiamo presentarli ai migliori registi, ai migliori produttori, ai migliori fotografi. Per dire, i nostri artisti sono stati fotografati dai grandi, da gente come Pennie Smith o Albert Watson. È un dato che gli artisti, oggi, siano più orientati a collaborare tra di loro: noi possiamo dare un contributo a far succedere le cose”.

“Certe volte fai incontrare due artisti e il risultato è come mettere dell'olio nell'acqua”, spiega Julie Greenwald, ricordando come sia delicato mettere al lavoro assieme diversi *performer*. “Ci vuole esperienza per capire quale collaborazione diventerà magica, facendo scattare l'equazione per cui uno più uno fa tre”. Greenwald ricorda Action Bronson e Mark Ronson, CeeLo Green e Bruno Mars, Nate Ruess e Jeff Bhasker: tutti esempi di collaborazioni di successo sul piano artistico, facilitate dall'etichetta discografica.



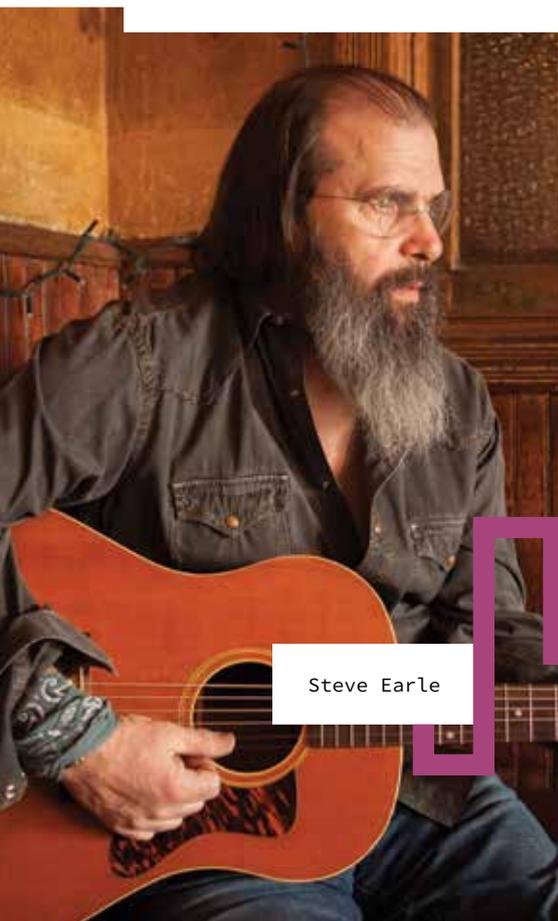
Action Bronson

La collaborazione è spesso uno strumento importante per gli artisti emergenti. Glen Barros, presidente e CEO di Concord Music Group, ricorda però quanto possa essere utile anche ad artisti già consolidati. “Quando il nuovo lavoro arriva dopo una lunga sequenza di album, i fan possono avere la sensazione di averne abbastanza. A quel punto diventa difficile convincerli a comprare qualcosa che nella loro percezione è simile a ciò che hanno già ascoltato. Per combattere questa idea, lavoriamo con gli artisti per produrre qualcosa di accattivante, che attiri l’attenzione. Qualcosa di chiaramente diverso”.

Barros cita la futura collaborazione tra Shawn Colvin e Steve Earle: un esempio interessante di una partnership artistica. “Entrambi gli artisti hanno una discografia importante, ma tra di loro c’è chimica: questo è un caso in cui uno più uno fa molto di più che due. Ora, sul mercato, ci sono due artisti che hanno unito le forze per un progetto unico; in più smettono di essere in competizione tra loro”.

‘In un’era un cui si parla della morte dell’album, ci sono artisti che dimostrano l’esatto contrario. Ci vuole solo musica abbastanza bella per convincere il fan a comprare il disco intero’

Nick Raphael, presidente di Capitol Records UK



Steve Earle



Shawn Colvin

Realizzare un album

Il lavoro dell’A&R non consiste solo nel mettere in contatto gli artisti con i migliori professionisti dell’industria musicale. Vuol dire anche renderli in grado di dare il loro meglio a livello creativo. Per questo la maggior parte degli artisti ci tiene così tanto a produrre un album indimenticabile: vuole lasciare una testimonianza definitiva del proprio lavoro e della propria bravura.

“L’A&R, nella sua forma più pura”, ricorda il presidente della Columbia Records US Ashley Newton, “si concretizza nell’identificare l’unicità di un talento e nell’incoraggiarlo a lavorare per ottenere un risultato artistico memorabile. Alcuni artisti, in questo processo, sono auto-sufficienti; altri invece hanno bisogno di sostegno, esperienza, risorse ed una spinta fatta di entusiasmo: solo così riescono a esprimere il loro potenziale”.

È un processo che richiede tempo: su questo sono d’accordo molti discografici di diversa provenienza. David Chang di Linfair Records ricorda che il lavoro con Wei Li-An gli richiese più di un anno prima che i produttori riuscissero ad affinare le sue capacità di scrittura. Solo dopo questo periodo si è arrivati a completare il suo disco di debutto.

Alcuni osservatori hanno messo in dubbio la sopravvivenza dell’album come formato, in un’era in cui la musica viene consumata a bocconi dai fan sulle piattaforme di streaming. Molti discografici controbattono sostenendo che il futuro dell’album rimane solido. “Ci sono artisti che smentiscono con i fatti la presunta morte dell’album: ci vuole solo musica abbastanza bella per convincere il fan a comprare il disco intero, non una singola canzone”, sostiene Nick Raphael, presidente di Capitol Records UK. Come prova della vitalità dell’album, Raphael cita come esempi i recenti debutti di 5 Seconds of Summer e Sam Smith, entrambi sopra il milione di copie vendute.

Allo stesso tempo i discografici credono che, per via dello streaming, gli artisti possano cambiare il loro modo di produrre musica. “Negli ultimi anni sono usciti grandi album, realizzati da artisti come Bon Iver e Mumford & Sons”, spiega Daniel Glass della Glassnote Records. “Ma davvero tutti gli artisti devono rimanere vincolati all’idea di pubblicare 12 canzoni ogni tre anni? Dobbiamo saziare l’appetito dei fan con continuità, riconoscendo che i cicli di consumo possono essere molto più brevi”.



Abel Pintos

Una relazione a lungo termine

Ben Cook, presidente di Atlantic Records UK, sostiene che una relazione a lungo termine è una strategia solida, sia dal punto di vista finanziario, sia da quello creativo. “Ci dedichiamo al sostegno degli artisti in ogni fase della loro carriera, che si tratti del secondo, del terzo o del quarto album. È questo il metodo per portare gli artisti ad essere gli *headliner* di un festival nel giro di cinque o dieci anni. Ma è un processo che richiede un investimento importante in termini di competenze e soldi: solo una casa discografica può fornirlo”.

Gli fa eco Damian Amato, presidente di Sony Music Argentina, che per 12 anni ha lavorato con il cantante e autore Abel Pintos, fino alla pubblicazione del suo nono album: “Il suo pubblico è cresciuto esponenzialmente, arrivando a comprendere tanto teenager quanto ottantenni: lo si vede bene ai suoi concerti. Siamo sicuri che il suo nuovo album sarà un successo ben oltre l'America Latina”.

Darcus Beese, presidente della Island Records, ricorda l'importanza della crescita degli artisti nel corso delle loro carriere. Cita l'esempio di PJ Harvey, il cui “Let England shake” è considerato la prova definitiva del suo valore artistico - ma è un disco che ha potuto incidere solo dopo un percorso creativo di 25 anni. “La vera sfida, per noi, è arrivare al terzo album. Il primo album è garantito. Il secondo è lo scoglio più duro da superare, sia per l'artista, sia per la casa discografica. Arrivare al terzo album vuol dire che c'è una carriera. È facile fare una fiammata, avere un successo iniziale, ma riesci a sostenerlo per dieci anni o più? Questo è il tipo di business in cui io voglio lavorare”.

“Questo è il modo di sviluppare il tipo di artista che può essere l'headliner di un festival, nel giro dei prossimi cinque o dieci anni”

Ben Cook, presidente di Atlantic Records UK

Julie Greenwald, presidente e COO di Atlantic Records Group, crede che la longevità sia anche una chiave importante per la relazione con l'artista: “Tutti hanno obiettivi che vanno oltre le vendite. Vogliono esaurire il Madison Square Garden, andare al Letterman, suonare al Coachella. Usiamo la nostra esperienza per aiutare gli artisti a realizzare queste ambizioni”.

Un sostegno a tutto campo

Alimentare il talento non significa soltanto accompagnare l'artista nella realizzazione di un album. Le etichette discografiche sostengono gli artisti in molti altri modi.

Julie Greenwald, presidente e COO dell'Atlantic Records Group, sostiene che le case discografiche devono aiutare gli artisti a realizzare anche un'espressione della loro musica in termini di produzione visiva: “Viviamo in un mondo di immagini, in cui molta gente scopre la musica su YouTube. Ma non tutti i musicisti sono registi e magari neanche desiderano esserlo. È parte del nostro lavoro mettere in contatto musicisti con i migliori talenti della *visual art*, per aiutarli a portare le loro canzoni in spazi diversi”. La Greenwald cita l'esempio della collaborazione dei fun. con il regista Anthony Mandler sul video di “Some nights”: un risultato epico, un piccolo film.

Lo sviluppo della musica dal vivo e dell'attività sul palco è un'altra area in cui le case discografiche possono sostenere gli artisti. “Noi scegliamo di aiutare i nostri artisti nel corso delle loro tournée”, spiega Daniel Glass. “Offriamo le risorse, l'esperienza e i fondi che servono in queste circostanze. Per esempio, li aiutiamo ad essere presenti in determinati eventi o ad avere una posizione migliore nel cartellone di un festival. Quando si tratta di andare in tour, nessuno è più efficace e leale di una casa discografica”.

CASE STUDY

PHARRELL WILLIAMS, DA PRODUTTORE A SUPERSTAR

Da quasi due decenni Pharrell Williams è un protagonista dell'industria della musica, sia come produttore, sia come autore e interprete. Ma la sua partnership recente con la Columbia lo ha aiutato a proiettarsi al centro della scena, diventando una star globale in prima persona.

Ashley Newton, presidente di Columbia Records US, ha una relazione consolidata sia con Pharrell Williams sia con i Daft Punk: quando lavorava alla Virgin Records contribuì a metterli entrambi sotto contratto. Assieme a Rob Stringer, Chairman di Columbia Records, Newton ha firmato i Daft Punk per la Columbia nel 2013: l'accordo ha generato "Random access memories", album dal successo enorme, trainato dal singolo "Get lucky" che da solo ha venduto 10 milioni di copie. Alla canzone, come noto, contribuì Pharrell Williams: fu dall'ascolto di quel brano - mesi prima della sua pubblicazione - che nacque l'idea di far lavorare Williams ad un disco solista.

Da lì in poi sono stati 12 mesi straordinari per Pharrell Williams: una presenza continua ai massimi livelli, grazie a tre singoli straordinari, da "Get lucky" a "Blurred lines" con Robin Thicke, fino alla sua canzone solista "Happy".

Quest'ultima venne originariamente registrata per la colonna sonora di "Cattivissimo me" - ma la Columbia stipulò un accordo con la Universal Pictures per occuparsi della campagna di lan-

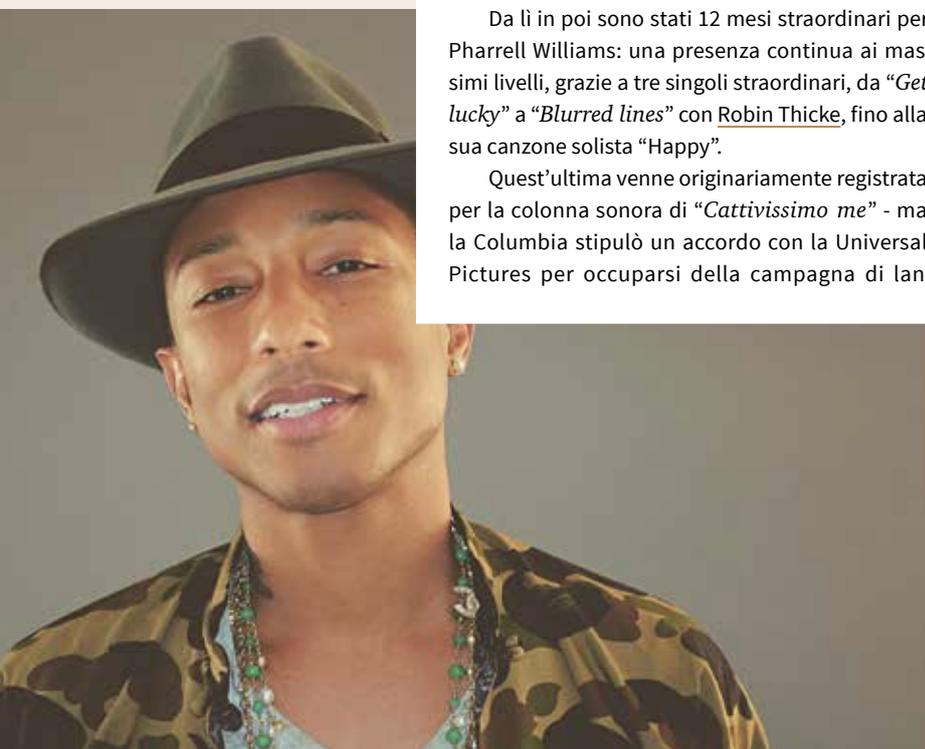
cio del singolo e contemporaneamente incluse il brano nell'album solista di Pharrell. La canzone arrivò in testa alle classifiche di 20 paesi diversi, grazie ad una campagna di marketing e promozione globale, aiutata anche da uno stupendo videoclip, talmente innovativo che durava 24 ore.

"Fondamentale, per il successo di Pharrell", ricorda John Fleckenstein, Executive Vice President Of International alla Sony Music Entertainment, "fu la nostra abilità nel creare una narrazione che raccontasse la sua trasformazione da architetto della musica altrui a star globale - e di farlo su scala globale".

Mentre "Happy" stava scalando le classifiche internazionali, la Columbia Records e la Sony Music International motivarono la propria rete di marketing e promozione portando a Londra i discografici delle varie sedi: li incontrarono di persona Pharrell, che spiegò loro la sua visione, la sua musica e il suo brand.

"Il momento chiave di quel progetto", ricorda Fleckenstein, "arrivò in fretta quando la Sony organizzò un giro promozionale in Europa, chiuso trionfalmente a febbraio 2014 da una performance ai Brit Awards. Fu quella serie di apparizioni che lo mise sotto i riflettori dei media internazionali, consacrando come star globale".

"Dopo una carriera musicale così intensa e apprezzata, l'ascesa di Pharrell è contemporaneamente impressionante e meritata. Mi ritengo fortunato ad avere un rapporto diretto con lui fin dai tempi dell'album dei N.E.R.D., nel 2001 e di avere lavorato anche al disco di debutto dei Daft Punk, "Homework", nel 1993. È stato straordinario vedere al lavoro in prima persona due forze della natura; ancora più straordinario è stato vederle convergere e collaborare anni dopo, creando qualcosa di fenomenale per la Columbia Records. I Daft Punk hanno vinto cinque Grammy e Pharrell non è più quello che sta di fianco agli altri: ora è lui la star!"



Promuovere il talento

“Promozione non significa più sparare nel mucchio. Oggi promozione vuol dire far conoscere la giusta musica alle persone giuste nel modo giusto. È un processo che richiede più tempo di quanto si pensi”

Colin Barlow, managing director, RCA Records UK

Laura Doggett



CeeLo Green

e case discografiche investono massicciamente in marketing e promozione, tanto nei loro mercati nazionali quanto su scala globale. È fondamentale riuscire ad emergere in un mercato affollato ed arrivare al proprio pubblico, soprattutto in un mondo in cui la musica disponibile è sempre di più. Una macchina promozionale efficace, che miri a media tradizionali e digitali, è lo strumento che serve per realizzare quest'obiettivo.

Le piattaforme digitali offrono nuove opportunità agli artisti, ma devono essere sfruttate in maniera professionale per avere un impatto reale. "Il semplice fatto che esista lo streaming non produce hit e non fa emergere artisti", spiega Stu Bergen di Warner Recorded Music. "C'è sempre bisogno del lavoro di un esercito di persone per rendere più potente l'artista e il suo messaggio, permettendogli così di farsi notare in mezzo ad un catalogo di 30 milioni di canzoni e attirando l'attenzione sul suo album. Studiare piani di promozione che siano creativi, originali e profondi è oggi ancora più importante, proprio perché i servizi di streaming agiscono quasi sempre su scala globale".

Sforzi di queste dimensioni nel marketing e nella promozione non sono quasi mai un processo semplice e rapido. "Penso ad alcuni artisti che abbiamo lanciato, come Laura Doggett", spiega Colin Barlow della RCA Records UK. "Dopo avere messo una sua canzone in rete in modo strategico, ci sono voluti mesi per portarla al pubblico giusto, per far sì che la voce arrivasse anche ai media e far sì che si interessassero a lei. Fare promozione non significa più sparare nel mucchio. Oggi promozione vuol dire far conoscere la giusta musica alle persone giuste nel modo giusto. È un processo che richiede più tempo di quanto si pensi".

"Portare artisti a fare promozione nelle singole nazioni, incontrare i fan, andare in radio e TV, cantare dal vivo: è ancora una necessità fondamentale"

Beth Appleton,
SVP Global Marketing di Warner Music Group

L'importanza vitale dei media tradizionali

C'è ovviamente molto entusiasmo riguardo alle piattaforme digitali e ai social network, alla loro capacità di mettere immediatamente in relazione diretta gli artisti con i fan, di permettere di sviluppare un dialogo. Ma i media tradizionali sono ancora centrali per il lancio di un artista.

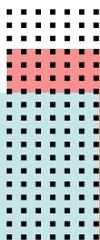
Le case discografiche fanno a gara ad esporre i loro artisti in programmi radio e TV e a loro volta i *broadcaster* usano la musica per attirare il proprio pubblico, generando anche profitto dall'*advertising*.

"La radio è ancora fondamentale per far arrivare una canzone ad un nuovo pubblico", spiega Beth Appleton, SVP *Global Marketing* di Warner Music Group. "Ma ad essa si affiancano nuovi strumenti di scoperta, come lo streaming: noi lavoriamo per essere presenti in ognuno di questi luoghi. Portare artisti a fare promozione nelle singole nazioni, fargli incontrare i fan, mandarli in radio e TV, farli cantare dal vivo: sono ancora necessità di prima importanza. I nostri *local team* conoscono a perfezione il territorio e sanno come concretizzare questi piani di promozione".

Le fa eco Julie Greenwald, *Chairman* e COO all'Atlantic Record Group: "Quando un artista va in tour negli Stati Uniti, facciamo in modo che i locali siano sempre esauriti e che qualcuno sia rimasto fuori, anche se si tratta di club da 500 persone. Lavoriamo contemporaneamente sui *social media*, sulla stampa locale, sulle radio e sui blog per far sì che la gente sappia del concerto. Non si può semplicemente fare un tweet, bisogna fare del marketing multimediale. Bisogna considerare ancora le testate locali di un singolo territorio, anche se si tratta dell'Atlanta Journal-Constitution".

Alessandro Massara di Universal Music Italy è d'accordo sull'importanza dei media tradizionali: "Speriamo sempre che le radio si innamorino dei nostri artisti", spiega. "È sempre il metodo per avere successo *mainstream*. Ma in Italia le radio non passano necessariamente artisti nazionali - così lavoriamo per far sì che il loro profilo non sia più quello dell'emergente - e lo facciamo con comparsate in TV, presenza nelle classifiche di iTunes. A quel punto le radio iniziano ad interessarsi agli artisti".

E' di necessità vitale un processo di marketing efficace, in grado di operare in modo appropriato su media tradizionali e digitali.



Jacky Cheung

Arrivare ai fan in rete

Per raggiungere i loro obiettivi di promozione e marketing, le case discografiche usano i media digitali in modo complementare alla stampa tradizionale, a radio e TV. Jonas Siljemark (Warner Music Nordic) cita l'esempio del recente singolo della cantante svedese Laleh: la casa discografica ha studiato e messo in atto un piano di engagement, il cui obiettivo era coinvolgere i fan a scrivere brevi poesie derivate dal suo repertorio e poi condividerle in rete. Il risultato: *like* su Facebook raddoppiati, mentre su Instagram i follower sono aumentati del 2.500%.

Lo sviluppo dei canali digitali permette alle case discografiche di focalizzare in maniera più precisa il proprio pubblico. Beth

'Abbiamo sempre considerato il mondo come un unico grande mercato per la musica.'

Martin Mills,
fondatore e presidente di Beggars Group

Appleton della Warner Music spiega: "Possiamo puntare più specificatamente al nostro target, gestendo i nostri budget per il marketing in maniera più efficace: è ovviamente importante spendere al meglio ogni dollaro che abbiamo a disposizione".

I *social media* generano una domanda continua di contenuti originali: "È fondamentale essere sempre sul pezzo, e il nostro aiuto può essere altrettanto importante", aggiunge la Appleton. "Creiamo in continuazione materiali originali", conclude, portando come esempio l'iniziativa "edXit", per il lancio dell'album Ed Sheeran. Una campagna che ha coinvolto attivamente 50.000 fan, a cui sono stati assegnati compiti precisi come scattarsi una foto mettendosi in posa creando una "X" in posti particolarmente noti. "È un modo di tenere attiva una relazione, mantenendo Ed Sheeran al primo posto dei pensieri dei fan".

Puntare al mondo intero

Il sogno di molti artisti è di uscire dai propri mercati nazionali, puntando a farsi ascoltare dai fan del mondo intero. Le case discografiche più grandi hanno la struttura per realizzare questo obiettivo; quelle più piccole, invece, puntano su accordi di licenza che permettono di portare la musica dei propri artisti al più ampio pubblico possibile.

Le case discografiche lavorano duramente a piani promozionali che usino i canali digitali come leva per lanciare gli artisti sul mercato globale, nel modo più rapido possibile. "È un errore considerare il mondo come se fosse fatto di compartimenti stagni", spiega Stu Bergen, presidente internazionale di Warner Recorded Music. "YouTube, Twitter e Facebook sono piattaforme globali, l'informazione si muove alla velocità della luce da un posto all'altro del mondo: è sempre più importante sostenere gli artisti su scala globale.

Ma non sono solo le *major* discografiche a sottolineare l'importanza di un approccio globale. "Abbiamo sempre considerato il mondo come un unico grande mercato per la musica", sostiene Martin Mills, fondatore e presidente di Beggars Group. "È sempre stata la grande differenza tra le indie e le *major*: noi non aspettiamo che un artista abbia successo nel suo mercato nazionale. Cerchiamo invece di pubblicarlo e lanciarlo contemporaneamente in tutto il mondo. Ma è vero che oggi c'è più facilità ad accedere ad ogni mercato, anche il più piccolo, grazie alla globalità dei servizi digitali".



La campagna "edXit" di Ed Sheeran ha coinvolto attivamente 50.000 fan.

2,500%

L'aumento in percentuale dei follower su Instagram di Laleh, a seguito di un piano di marketing di successo.

Laleh

Misurare il successo globale

Le case discografiche hanno a disposizione strumenti rivoluzionari per misurare in tempo reale la popolarità di artisti e canzoni in tutto il mondo: “Possiamo sapere esattamente dove una canzone ha successo” spiega Beth Appleton del Warner Music Group. “Se funziona meglio nei negozi digitali, nello streaming o sulle piattaforme video o ancora se gli ascoltatori stanno usando Shazam per avere più informazioni. E ciò significa che abbiamo dei dati oggettivi per convincere radio e TV che un artista sta già diventando popolare, così che lo possano accogliere nei loro programmi”.

Oggi è possibile tenere traccia del successo della musica in ogni angolo del mondo, sostiene Darcus Bees, presidente della Island Records: “Ci sono *analytics* che ti mettono in grado di conoscere istantaneamente i risultati di una tua canzone o di un tuo album tanto nelle classifiche del Kazakistan quanto in quelle di Taiwan, e contemporaneamente

‘Lo streaming ha alzato l’asticella: la gente continua ad ascoltare solo se la musica piace’

Glen Barros,
presidente e CEO di Concord Music Group

vedere come sta andando in radio o i dati del relativo video. Puoi sapere le caratteristiche demografiche del pubblico che sta ascoltando quell’artista. È tutto lì, a disposizione, subito”.

Inoltre, questi strumenti permettono alle case discografiche internazionali di lavorare meglio con le loro sedi locali, individuando artisti e canzoni da spingere in determinati territori. Una canzone può arrivare nella Top 10 di iTunes e Spotify in tutto il mondo fatta eccezione per una manciata di paesi. A quel punto, per colmare i gap, la casa discografica può decidere di allocare più risorse promozionali in quei territori.

Frank Briegmann di Universal Music Group Central Europe e Deutsche Grammophon cita l’esempio dello svedese *Avicii*: il suo singolo “Wake me up” è diventato disco di platino in 24 paesi, ha venduto 5 milioni di copie, ha totalizzato un miliardo di riproduzioni in streaming e un miliardo di *views* su YouTube. “Le possibilità di successo internazionale sono aumentate esponenzialmente, il digitale sta abbattendo le barriere: mettere una canzone in rete significa renderla disponibile al mondo intero”.

La promozione nell’era del digitale

Negli ultimi anni lo streaming e i servizi in abbonamento sono diventati una parte importante e mainstream dell’industria musicale. In paesi come Norvegia e Svezia sono ormai la forma di consumo principale della musica. Diversi discografici sono convinti che questo scenario stia cambiando il modo in cui viene gestita la promozione, ma senza snaturarne i principi di fondo.

Lo streaming ha facilitato l’accesso e la scoperta della musica a livello internazionale, sostiene Daniel Glass di Glassnote Records: basta pensare alla popolarità sulle piattaforme di streaming in Scandinavia della musica country. “Anche in presenza dello streaming, le case discografiche hanno un ruolo rilevante”, spiega. “Curiamo i rapporti con le persone che hanno responsabilità editoriali nelle piattaforme, che spesso già conosciamo perché arrivano dalla radio o dalla stampa. Il nostro ruolo è lo stesso: far emergere la nostra musica dalla massa, farla apprezzare ai *tastemakers* e farla arrivare alle persone”.

Lo streaming sta pure cambiando il modello tradizionale su cui si basa la promozione, sostiene Glen Barros del Concord Music Group, aumentando il livello di competizione per ottenere l’attenzione dei fan: “Il nostro business storicamente ha lavorato sui pagamenti in anticipo. Le case discografiche pagavano anticipi agli artisti. I rivenditori pagavano anticipi alle etichette e il pubblico pagava anticipi agli artisti e alle etichette. Ma gli ultimi anelli di questa catena si stanno trasformando: ora paghi qualcosa solo se sai già che lo apprezzi. Lo streaming ha alzato l’asticella: la gente continua ad ascoltare solo se la musica piace davvero”.

244

il numero dei paesi in cui “Wake me up” di Avicii ha raggiunto il disco di platino



Le partnership con i brand

Negli ultimi anni gli accordi con i brand hanno rappresentato un'area di crescita costante per l'industria della musica. Le case discografiche hanno espanso i team che si occupano di questi contratti, spesso assumendo nuove persone con competenze specifiche e provenienti dai media, dalla pubblicità e dallo sport. L'obiettivo è stringere accordi che permettano agli artisti di ampliare la varietà dei loro revenue stream.

È nel DNA delle case discografiche comprendere il posizionamento di un artista

Alison Boucher, vice presidente delle brand partnership di Sony Music Entertainment.

Il lavoro di Sony Music Entertainment nelle brand partnership spazia da accordi globali, come quelli tra Beyoncé e la Pepsi o tra Justin Timberlake e MasterCard, ad accordi locali che legano artisti emergenti a diversi marchi. “È nel DNA delle case discografiche comprendere il posizionamento di un artista”, spiega Alison Boucher, vice presidente delle brand partnership di Sony Music Entertainment. “Siamo nella miglior posizione possibile per assicurarci che gli obiettivi dell'artista e del brand siano allineati. Alla Sony lavoriamo anche molto sulla ricerca, analizzando i segmenti di consumatori e le loro caratteristiche: queste competenze ci fanno parlare lo stesso linguaggio delle aziende con cui interagiamo”.

“Mediamente, in qualsiasi momento abbiamo in atto più di 200 accordi a lungo termine tra i nostri artisti e diversi marchi”, spiega Olivier Robert-Murphy, responsabile globale del new business all'Universal Music

Group. “Forniamo soluzioni per il business dei nostri partner e grandi opportunità ai nostri artisti per arrivare ancora di più ai loro fan”.

Tra gli esempi di successo per l'azienda c'è quello tra Emma Marrone e l'azienda automobilistica Hyundai, che prevedeva l'uso del singolo della cantante in una serie di spot TV. “Un accordo di successo per entrambi”, spiega Alessandro Massara di Universal Music Italy. “Il singolo è andato al numero 1 e la Hyundai ha venduto molte auto. Questi accordi funzionano solo quando sono tutti soddisfatti: non è possibile che lo sia solo il brand e non l'artista, o viceversa. I brand devono capire le nostre necessità di produzione in tempi stretti. Se funziona, è una vittoria per tutti”.

Negli Stati Uniti una partnership tra i Coldplay e Target ha aiutato la band a promuovere il nuovo album “Ghost stories”. L'accordo, ricorda Julie Greenwald dell'Atlantic Records Group, prevedeva uno spot, diretto dal grande regista Jonas Akerlund, e il finanziamento multimilionario per l'acquisto di spazi pubblicitari in TV per trasmetterlo. Contemporaneamente, la Atlantic ha collaborato con la NBC alla produzione di uno speciale da prima serata, mentre con le radio si è lavorato alla realizzazione di speciali, promozioni e contest dedicati ai Coldplay.



Justin Timberlake e Mastercard: una partnership strategica



CASE STUDY

5 SECONDS OF SUMMER

I 5 Seconds Of Summer (5SOS) sono partiti dall'Australia per arrivare a conquistare il mondo della musica. Il loro è stato il disco di debutto di maggior successo nel 2014 negli Stati Uniti: è arrivato dritto al numero uno, vendendo 250.000 copie solo nella prima settimana.

La loro storia è cominciata nel 2011. Luke (il cantante) postò della musica su YouTube e poco dopo a lui si aggiunsero Calum, Mikey ed Ashton: quattro compagni di scuola che iniziano a suonare assieme. Il loro EP arrivò al primo posto delle classifiche australiane praticamente senza alcuna promozione da parte dell'etichetta. Il manager della band, Matt Emsell, a quel punto capì che doveva ottenere un contratto globale per lanciare il prima possibile la band a livello mondiale. Presentò il gruppo a Will Bloomfeld al Modest Management in UK, che a sua volta li fece conoscere ai suoi colleghi Harry Magee e Richard Griffiths: entrambi capirono che il gruppo, pur avendo un *sound* più orientato al punk, aveva una fan base simile ai One Direction, gestiti proprio dalla Modest.

Nel febbraio del 2013 fecero ascoltare i demo del gruppo a Nick Raphael, presidente della Capitol Records UK e a Jo Charrington, capo degli A&R. Rimasero entrambi impressionati e volarono a Dublino per sentirli suonare dal vivo: "Abbiamo capito subito che erano delle star. Il materiale aveva bisogno di essere lavorato un po', ma il talento c'era, loro erano adorabili: il potenziale era enorme".

La Capitol mise la band sotto contratto nel maggio 2013, presentandola a produttori ed

autori americani dal retroterra rock, gente come John Feldmann, Alex Gaskarth ed Eric Valentine. "Abbiamo costruito un nucleo di 50-60 canzoni e poi abbiamo lavorato a quelle che pensavamo potessero andare a formare un album".

Contemporaneamente il *digital team* dell'etichetta lavorò assieme al management del gruppo, portando la fan base del gruppo da 250.000 a 4 milioni di follower su Twitter, mentre il marketing gettò le fondamenta per una campagna di promozione a livello globale.

"Sia l'etichetta che il management vedevano la band pronta per essere lanciata a livello globale", spiega Raphael. "Avevamo il sostegno di tutti i dirigenti maggiori alla Universal Music, mentre Steve Barnett di Capitol US seguiva con me la strategia promozionale negli Stati Uniti. Alla Universal abbiamo messo in piedi una squadra globale il cui obiettivo era lavorare al lancio del gruppo in tutti i territori in cui siamo operativi. Le nostre squadre si confrontavano ogni giorno mentre lavoravamo al lancio".

Steve Barnett e Richard Griffiths si conoscevano da oltre 40 anni, da quando erano rispettivamente manager e agente degli Ac/Dc: entrambi le squadre di etichetta e management potevano quindi contare su una solida esperienza comune costruita nel tempo. "Parte del successo del lancio sta nel fatto che c'erano quattro decenni di relazioni e conoscenza reciproca", conferma Raphael.

Il debutto eponimo dei 5SOS è arrivato al numero uno delle classifiche di iTunes in più di 70 paesi e ha venduto finora più di due milioni di copie. Negli Stati Uniti è entrato al numero 1 della Billboard Top 200, vendendo 258.000 copie solo nella prima settimana: il miglior debutto di sempre di una band australiana da quando le classifiche sono rilevate da Soundscan.

"L'era digitale significa che il lancio di una band può avvenire in contemporanea in tutto il mondo; anzi, non puoi frenarlo, perché la musica si diffonde viralmente attraverso Internet", spiega Raphael. "Il pubblico mondiale ha apprezzato subito il talento e l'autenticità della band australiana, mentre noi siamo stati in grado di mettere in moto una macchina promozionale a livello globale per esaltare la loro musica e la loro personalità".



CASE STUDY

MKTO: SFRUTTARE UN NETWORK GLOBALE PER IL LANCIO DI NUOVI ARTISTI

MKTO è un duo pop composto da Malcolm Kelley e Tony Oller. La storia del loro successo è un esempio di come alcune case discografiche possano fare leva sulla loro presenza globale per aiutare nuovi artisti ad emergere.

La storia del successo del duo pop MKTO è un perfetto esempio di come le case discografiche possono sfruttare la loro rete globale per lanciare nuovi artisti. Malcolm Kelley e Tony Oller si sono conosciuti nel mondo della TV, dove sono stati scoperti e seguiti da Eman Kirakou e Evan Bogart, stimati autori e produttori, che poi li hanno presentati alla Columbia Records negli Stati Uniti. Ma il loro primo successo è arrivato a migliaia di chilometri di distanza: in Australia.

“Come compagnia che agisce a livello globale”, spiega John Fleckenstein, Executive Vice President della divisione internazionale alla Sony Music Entertainment, “Ci incontriamo regolarmente per fare il punto sui nuovi artisti messi sotto contratto, sulla nuova musica e per individuare nuove opportunità a livello internazionale. A Londra, ad un uno di questi meeting, ‘Thank you’ degli MKTO venne ascoltata dal responsabile della nostra divisione Asiatica e Australiana, Denis Handin. Pensò subito che sarebbe potuta funzionare nel suo mercato e al suo ritorno ne organizzò il lancio, con una promozione basata sull’*engagement digitale*. Nel giro

di poche settimane, sui *social media* australiani si iniziò a sentire l’effetto della promozione e quindi arrivò nelle classifiche radio”.

Questo lavoro ha permesso alla canzone di diventare triplo platino e di arrivare in testa alle classifiche di *airplay*. Un successo che, a sua volta, permise alla Columbia di investire negli Stati Uniti sul secondo singolo, “Classic” - mentre in Australia usciva l’album in anteprima, con il resto del mondo a seguire. La band ritornò nel continente poco dopo, capitalizzando il successo con un tour molto remunerativo, messo in piedi assieme a Sony Australia”.

“Ogni casa discografica deve prendersi dei rischi ed investire”, sostiene Fleckenstein. “In questo caso la Sony Music Australia, grazie ad anni di esperienza, passione e fiuto, ha deciso di scommettere su artisti americani sconosciuti e con tutto da dimostrare. La Columbia, dal canto suo, si è presa un rischio lavorando ad un piano promozionale che dava priorità ad un altro mercato e non al proprio. Grazie al duro lavoro comune dei team e alla guida dei manager, queste scommesse sono state vinte”.

La campagna australiana ha ottenuto un risultato ancora più ampio del successo locale: ha spianato la strada al mercato globale. “Grazie all’assunzione della responsabilità del progetto MKTO da parte della sede australiana”, sostiene Ashley Newton, presidente della Columbia Records US, “gli artisti si sono potuti costruire una solida esperienza prima di sbarcare sul mercato statunitense. Sei mesi di concerti, apparizioni in TV, video, interviste e confronti continui con l’etichetta e l’industria hanno permesso al gruppo di acquisire sicurezza e lucidità prima di tornare a giocare sul proprio terreno”.

La casa discografica ha poi promosso gli MKTO negli Stati Uniti, dove “Classic” ha raggiunto il platino. E ora si progetta il lancio in Europa - dove con il singolo hanno già raggiunto il disco d’oro in UK e il platino in Svezia.



CASE STUDY

NEGRAMARO: INVESTIRE A LUNGO TERMINE

I Negramaro sono stati messi sotto contratto dieci anni fa dalla Sugar Music, la maggior etichetta indipendente in Italia. Sono diventati la più importante rock band nazionale dei tempi recenti, ma questo successo non è arrivato da un giorno all'altro.

“Investire su un gruppo rock in Italia può essere difficile”, spiega Filippo Sugar, presidente e CEO di Sugar Music. “Il rock non è il genere musicale più importante da noi e può essere costoso anche per il semplice fatto che in una band ci sono molte persone. Ma nei Negramaro abbiamo trovato un’attitudine e una scrittura melodica mediterranea che ci è sembrata davvero unica ed interessante”.

Il primo disco eponimo del gruppo nacque in maniera diretta e spontanea ma, essendo sostanzialmente autoprodotta, suonava ancora troppo *alternative* per attirare un pubblico più ampio e per riuscire a creare una base di fan più consistente. La Sugar allora coinvolse il produttore Corrado Rustici, forte dell’esperienza con superstar come Zucchero, che si mise al lavoro con la band su alcune nuove canzoni. Il tutto venne incluso in un *repackaging* del primo album, che però non sfondò in termini commerciali.

“Per i primi due anni e mezzo siamo andati in perdita su questo progetto”, ricorda Sugar. “Ma credevamo nella band e così abbiamo investito sulla produzione del secondo album”.

Rustici tornò a lavorare con il gruppo a quello che sarebbe diventato “Mentre tutto scorre”: il *sound* univa rock e pop in una maniera che poteva

risultare più interessante per il pubblico italiano. “Mentre tutto scorre”, la canzone che dava il titolo all’album, venne portata in gara al Festival di Sanremo, venendo però eliminata subito dalla competizione.

La Sugar fece allora ascoltare l’album al regista Alessandro D’Alatri: “Si innamorò immediatamente del gruppo e della sua musica, arrivando ad inserire ben sei canzoni nel film ‘La febbre’: fu un modo straordinario di presentare i Negramaro ad un pubblico completamente nuovo e per noi un’opportunità per lavorare sul loro profilo, aiutandoli a diventare una band che potesse riempire gli stadi”. Il disco arrivò così a vendere più di 350.000 copie.

Nel 2007 i Negramaro si trasferirono negli Stati Uniti per lavorare al terzo album, “La finestra”: ancora una volta il lavoro fu condotto assieme a Corrado Rustici, che produsse e arrangiò le canzoni in collaborazione con i Negramaro stessi. Le quattordici canzoni spaziavano dal rock a melodie ispirate dalla tradizione italiana, con elementi di elettronica e testi cinematografici, ricchi di immagini e metafore che affrontavano un disagio personale e sociale.

Tra i momenti più belli della storia della band non si possono dimenticare i concerti, a centinaia:





il tour del 2008 culminò con una memorabile esibizione allo Stadio di San Siro a Milano, la prima volta di una band italiana alla “Scala del Calcio”. Il concerto divenne il primo album dal vivo del gruppo, “San Siro Live”, il cui DVD venne lanciato con un innovativo evento a cavallo tra musica e cinema: proiezioni in più di trenta sale in tutta Italia, con il film proiettato in HD digitale.

Nel 2010 i Negramaro tornarono nei cinema, firmando la colonna sonora di “Vallanzasca - Gli angeli del male”, film di Michele Placido dedicato al noto bandito, venne presentato in concorso alla 67° edizione del Festival del Cinema di Venezia

Le vendite totali dei Negramaro, grazie al costante successo commerciale della loro discogra-

fia, sono arrivate a superare il milione e mezzo di copie. La Sugar ha recentemente pubblicato una raccolta che celebra il decennale della band - che nel frattempo ha pure firmato l'inno per la nazionale italiana di calcio ai Mondiali del 2014.

L'etichetta sta ora lavorando al lancio del gruppo fuori dall'Italia, facendo partecipare il leader e autore Giulano Sangiorgi a *writing* camp oltreoceano e organizzando attività promozionali in America Latina e negli Stati Uniti.

“Ci siamo presi un rischio, investendo sui Negramaro”, conclude Filippo Sugar. “Ma ci abbiamo creduto nonostante il successo non sia arrivato subito. Li abbiamo aiutati lavorando sul loro talento, mettendoli in condizione di far arrivare la loro musica ad un pubblico più ampio. Credere negli artisti, sostenerli: questo è il nostro lavoro. Siamo orgogliosi che oggi i Negramaro siano la band più popolare d'Italia”.

‘La Sugar è una piccola famiglia ma con ali grandi quanto il mondo intero: se crede in un artista può arrivare ovunque. Abbiamo imparato a volare assieme nell'unico modo possibile: condividendo lo stesso sogno’

Negramaro

End notes

Cover

Wei Li-An photo courtesy of Linfair Records
Emma Marrone photo by Flavio & Frank
Abel Pintos photo by Nora Lezano
Laleh photo courtesy of WMG
Pharrell Williams photo by Mimi Valdes
Ed Sheeran photo by Ben Watts
Lorde photo by Charles Howells

Page 3

See case study page references

Page 4 – 5

Plácido Domingo photo by John Marshall
Frances Moore photo by Graham Flack
Alison Wenham photo courtesy of WIN

Page 6

Robin Schulz photo by Geturshot.com
Barbra Streisand photo courtesy of Sony Music
Karen Mok photo by Angus Chan
Shawn Colvin photo by Michael Wilson

Page 8 – 9

Beyoncé photo by Mason Poole
Nothing But Thieves photo
courtesy of Sony Music

Page 10 – 11

David Guetta photo by Alix Malka
Tove Lo photo by Johannes Helje
Avicii photo by Alex Wessely

Page 12 – 13

We Li-An photo courtesy of Linfair Records
Coldplay photo by Anton Corbijn

Page 14 – 15

Stromae photo by Dati Bento
Imagine Dragons photo by Nick Walker
Childish Gambino photo by Autumn DeWilde

Page 16 – 17

Nico & Vinz photo courtesy of WMG
Emma Marrone photo by Flavio & Frank

Page 18 – 19

Florence Welch photo courtesy of
Universal Music
Mumford & Sons photo courtesy of
Universal Music
Kodaline photo courtesy of Sony Music

Page 20 – 21

Johnny Cash photo courtesy of Sony Music
Vasco Rossi photo courtesy of Universal Music

Page 22 – 23

Lorde photo by Charles Howells
Ed Sheeran photo by Ben Watts

Page 24 – 25

Bruno Mars photo by Kai Z Feng
Little Green Cars photo by Richard Gilligan
Action Bronson photo by Alexander Richter

Page 26 – 27

Steve Earle photo by Ted Barron
Shawn Colvin photo by Michael Wilson
Abel Pintos photo by Nora Lezano

Page 28 – 29

Pharrell Williams photo by Mimi Valdes
Laura Doggett photo courtesy of Sony Music

Page 30 – 31

CeeLo Green photo courtesy of WMG
Jacky Cheung photo by Wing Shya
Laleh photo courtesy of WMG

Page 32 – 33

Fun. photo by Lindsey Byrnes
Justin Timberlake photo courtesy of Sony Music

Page 34 – 35

5 Seconds of Summer photo courtesy of
Universal Music
MKTO photo by Joseph Cultice

Page 36 – 37

Negramaro photo by Stefano Guindani



© IFPI 2014 - All data, copy and images
are subject to copyright and may not be
reproduced, transmitted or made available
without permission from IFPI.

www.ifpi.org

@ifpi_org

Design by Design To Communicate



Diffusione nazionale a cura di
FIMI (Federazione Industria Musicale
Italiana)

FOR A DIRECTORY OF LICENSED DIGITAL
MUSIC SERVICES WORLDWIDE VISIT
WWW.PRO-MUSIC.ORG

PRO MUSIC

The Pro-Music site offers:

- A one-stop guide to getting music online with a comprehensive global list of digital music services
- Links to 450 legal music services in over 100 countries – listed by country and model
- Educational resources – copyright FAQs; a guide for parents and teachers; resources for schools; information about the global music industry

Pro-Music is supported by:



GIART
International Organization of Performing Artists



IMMF
International Music Managers Forum



IMPA

