

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΘΕΣΣΑΛΙΑΣ, ΤΜΗΜΑ ΜΗΧΑΝΙΚΩΝ ΧΩΡΟΤΑΞΙΑΣ,
ΠΟΛΕΟΔΟΜΙΑΣ ΚΑΙ ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑΚΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ & ΤΜΗΜΑ
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ

ΔΙΑΤΜΗΜΑΤΙΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ
“ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΚΑΙ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ ΚΑΙ ΠΟΛΙΤΙΣΜΟΥ”

Διπλωματική εργασία

Διερεύνηση Καλών Πρακτικών στη Διοίκηση Μουσικών Εκδηλώσεων. Προτάσεις για την Βελτίωση των Διοργανώσεων στην Ελλάδα.

Δήμητρα Στυλιανού Ρεκούμη

Επιβλέπουσα Καθηγήτρια: Μπέλλου Βικτώρια - Μαρία



Βόλος, 2020

Υπεύθυνη δήλωση

Δηλώνω ρητά ότι, η παρούσα Διπλωματική Εργασία «Διερεύνηση καλών πρακτικών στη διοίκηση μουσικών εκδηλώσεων. Προτάσεις για την βελτίωση των διοργανώσεων στην Ελλάδα», για τη λήψη του μεταπτυχιακού τίτλου σπουδών «Σχεδιασμός και Ανάπτυξη Τουρισμού και Πολιτισμού», εκπονήθηκε αποκλειστικά από εμένα την ίδια και αντιπροσωπεύει τις προσωπικές μου απόψεις. Δηλώνω, επίσης, υπεύθυνα ότι, τηρήθηκε ο υφιστάμενος κώδικας δεοντολογίας του Πανεπιστημίου Θεσσαλίας, ως προς την προστασία των πνευματικών δικαιωμάτων τρίτων και το αδίκημα της λογοκλοπής, ενώ όλες οι πηγές, στις οποίες ανέτρεξα για την εκπόνηση της εργασίας, αναφέρονται πλήρως και στο σύνολό τους.

Η δηλούσα

Ονοματεπώνυμο:

Αριθμός Μητρώου:

Υπογραφή:

Περίληψη

Διερεύνηση καλών πρακτικών στη διοίκηση μουσικών εκδηλώσεων. Προτάσεις για την βελτίωση των διοργανώσεων στην Ελλάδα.

Μιλώντας για καλές πρακτικές στη διοίκηση μουσικών γεγονότων, εννοούνται οι συνηθισμένες ενέργειες και τεχνικές, των επαγγελματιών του κλάδου, με στόχο την αποτελεσματικότητα και την επιτυχία των εκδηλώσεων. Σκοπός της παρούσας εργασίας είναι η διερεύνηση αυτών των πρακτικών, που εφαρμόζονται από τους Έλληνες επαγγελματίες. Αρχικά, προσεγγίζονται θεωρητικά, οι προϋποθέσεις για την αποτελεσματική διοίκηση γεγονότων και το μοντέλο καλών πρακτικών 5X4. Η διοίκηση των συναυλιών, μελετάται στο πλαίσιο της διοίκησης γεγονότων, δίνεται όμως, ειδική έμφαση στα ξεχωριστά στοιχεία της. Στη συνέχεια, μέσω συνεντεύξεων, επιχειρείται να κατανοηθεί η ελληνική πραγματικότητα, οι ιδιαιτερότητες των ελληνικών διοργανώσεων και ο τρόπος που ανταποκρίνονται οι Έλληνες επαγγελματίες στις απαιτήσεις και τις προκλήσεις που προκύπτουν. Η εργασία κλείνει με τα συμπεράσματα, όπου περιέχουν προτάσεις που θα μπορούσαν να συμβάλλουν στην βελτίωση του κλάδου και των ελληνικών διοργανώσεων.

Λέξεις κλειδιά: συναυλίες, διοίκηση γεγονότων, καλές πρακτικές, μοντέλο 5X4, προϋποθέσεις αποτελεσματικότητας, ελληνικές μουσικές διοργανώσεις, προτάσεις βελτίωσης.

Abstract

Investigating best practices in music event management. Suggestions for improvement of Greek music events.

Speaking of best practices in music event management, we mean the usual actions and techniques of professionals in this field, aiming at the efficiency and success of events. The purpose of this paper is to investigate these practices, which are applied by Greek professionals. At first point, the prerequisites for effective event management and the 5X4 model of best practices are theoretically approached. Concert management is studied in the context of event management, but special emphasis is given to its separate elements. Then, through interviews, there is an attempt to understand the Greek reality, the peculiarities of Greek events, but also the way Greek professionals respond to the demands and challenges that arise. The paper's conclusions contain suggestions that could help to improve the field and Greek music events.

Key words: concerts, events management, best practices, 5X4 model, efficiency requirements, Greek music events, suggestions for improvement.

*Στην επιβλέπουσα καθηγήτριά μου, κα Μπέλλον Βικτώρια-Μαρία,
εκφράζω τον θαυμασμό και τις θερμότερες ευχαριστίες μου,
για την υποστήριξη, την καθοδήγηση και την πολύτιμη βοήθειά της.*

*Ευχαριστώ επίσης, την οικογένεια και τους αγαπημένους φίλους μου,
που μοιράζονται τα όνειρα και τις αποτυχίες μου,
για την υπομονή, τις θυσίες, την αγάπη και τη συνεχή τους συμπαράσταση.*

ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ

Περίληψη.....	3
Abstract.....	4
Εισαγωγή.....	8

ΘΕΩΡΗΤΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ

Κεφάλαιο 1^ο : Γεγονότα

1.1 Ειδικά γεγονότα.....	10
1.1.1 Τύποι γεγονότων.....	11
1.1.2 Οικονομία της εμπειρίας.....	12
1.2 Μουσικά γεγονότα.....	13
1.3 Μουσική Βιομηχανία και Διοργάνωση μουσικών γεγονότων.....	14

Κεφάλαιο 2^ο : Διοίκηση γεγονότων

2.1 Διοίκηση γεγονότων.....	16
2.2 Προϋποθέσεις αποτελεσματικής διοίκησης γεγονότων.....	18
2.2.1 Τα προσόντα και οι δεξιότητες του διοργανωτή.....	18
2.2.2 Η εμπειρία και το εκπαιδευτικό υπόβαθρο των επαγγελματιών.....	19
2.2.3 Οι συνεργασίες.....	21
2.2.4 Τα κίνητρα του κοινού, η επιλογή του καλλιτέχνη και του τόπου διεξαγωγής.....	22

Κεφάλαιο 3^ο : Καλές πρακτικές

3.1 Καλές πρακτικές στη διοίκηση γεγονότων.....	24
3.2 Το μοντέλο 5X4.....	25
3.3 Διαχείριση κρίσεων.....	31

ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ

Κεφάλαιο 4^ο : Μεθοδολογία

4.1 Σκοπός της έρευνας και ερευνητικά ερωτήματα.....	35
4.2 Σχετικά με τον κλάδο της διοίκησης μουσικών γεγονότων στην Ελλάδα.....	35
4.2 Δείγμα.....	36
4.3 Ποιοτική έρευνα.....	38
4.4 Περιορισμοί έρευνας.....	40

ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ

Κεφάλαιο 5^ο : Ανάλυση αποκρίσεων	41
Κεφάλαιο 6^ο : Σύνοψη αποτελεσμάτων.....	53
Κεφάλαιο 7^ο : Προτάσεις βελτίωσης.....	58
Κεφάλαιο 8^ο : Συμπεράσματα.....	60
Βιβλιογραφία.....	62
Ερωτήσεις συνεντεύξεων.....	66

Εισαγωγή

«Υπάρχει κάτι καλύτερο από την μουσική, η ζωντανή μουσική», δηλώνει ο Jacek Andrzej Bukowski (Πολωνός πολιτικός), μια φράση με την οποία ταυτίζονται πολλοί λάτρεις των συναυλιών. Η συναυλία είναι μια δημόσια πολιτιστική δραστηριότητα, μια αυθεντική, γεμάτη νοήματα, απόδοση της μουσικής εμπειρίας, που «ξεκινάει από το μικρόφωνο και καταλήγει στα ηχεία» (Sanden, 2013). Για κάποιους ανθρώπους, το να δουν, τον αγαπημένο τους καλλιτέχνη, ζωντανά, επί σκηνής, αποτελεί όνειρο ζωής. Η ένταση, ο παλμός, η επαφή με τον καλλιτέχνη, το χειροκρότημα, η συγκίνηση, η ένωση με το πλήθος, είναι λίγα μόνο από τα χαρακτηριστικά που συνθέτουν το σκηνικό μιας συναυλίας. Όλοι μας, λίγο-πολύ, έχουμε βρεθεί σε μια συναυλία, να χορεύουμε και να τραγουδάμε, μαζί με άλλους ανθρώπους, τα αγαπημένα μας τραγούδια. Πολλοί από εμάς, ίσως, έχουμε αναρωτηθεί, τι συμβαίνει πίσω από τη σκηνή, τι απαιτείται, πώς και από ποιους διοργανώνεται αυτό το λαμπερό θέαμα, που απολαμβάνουμε. Ποιες είναι οι απαραίτητες προϋποθέσεις, για την αποτελεσματική διοίκηση των μουσικών γεγονότων, στη χώρα μας; Ποιες διαδικασίες ακολουθούνται, από τους Έλληνες επαγγελματίες της διοίκησης γεγονότων, ώστε να επιτύχουν το μέγιστο δυνατό αποτέλεσμα; Ποια είναι η σημερινή κατάσταση, στη διοργάνωση συναυλιών στην Ελλάδα, οι προκλήσεις και τα προβλήματα; Υπάρχει ένα συγκεκριμένο πλαίσιο καλών πρακτικών, η εφαρμογή των οποίων, συμβάλλει, στην αποτελεσματικότητα των επαγγελματιών, αλλά και σε επιτυχημένες μουσικές εκδηλώσεις; Οι παραπάνω απορίες, αποτέλεσαν το κύριο κίνητρο για την πραγματοποίηση της παρούσας εργασίας και τα ερευνητικά της ερωτήματα.

Ο συνδετικός κρίκος μεταξύ κοινού και καλλιτέχνη, είναι ο διοργανωτής, ο «μαέστρος» όλων των διαδικασιών και ο υπεύθυνος για το τελικό αποτέλεσμα. Συχνά ακούμε τις φράσεις «τι ωραία που είναι η δουλειά σου, μέσα στη μουσική» ή «γνωρίζεις από κοντά τους καλλιτέχνες»! Πίσω, όμως, από την λαμπερή εικόνα, οι άνθρωποι της διοίκησης μουσικών γεγονότων, δουλεύουν κάτω από πίεση και άγχος, σε γιορτές και αργίες, με εξαντλητικά ωράρια και με το κινητό τους να χτυπάει συνεχώς. Επειδή οι συναυλίες, εμπλέκουν πλήθος εργαζομένων, από πολλούς επαγγελματικούς κλάδους, αλλά και λόγω του ότι, πραγματοποιούνται μια μόνο φορά, σε ζωντανό χρόνο, τα απρόοπτα και οι προκλήσεις, δεν λείπουν. Για να επιτύχει ένας επαγγελματίας, σε αυτόν τον εξαιρετικά απαιτητικό και ανταγωνιστικό κλάδο, εκτός από αφοσίωση και αγάπη για τη μουσική, χρειάζεται να αναπτύξει δεξιότητες, να εξελίσσεται συνεχώς, να

προσαρμόζεται, να παρακολουθεί τις τάσεις, αλλά και να ακολουθεί κάποιες θεμελιώδεις διαδικασίες.

Η χώρα μας, διαθέτει μια μακρά παράδοση στη μουσική, ισχυρή κουλτούρα ψυχαγωγίας και διασκέδασης, καθώς και σπουδαίους μουσικούς και καλλιτέχνες. Οι Έλληνες εκφράζονται μέσω της μουσικής, διοργανώνουν συναθροίσεις, στις οποίες η μουσική πρωταγωνιστεί, ενώ την εντάσσουν στα σημαντικά γεγονότα της ζωής τους, από την αρχαιότητα, μέχρι σήμερα, από τα παραδοσιακά πανηγύρια, μέχρι τη διοργάνωση των Ολυμπιακών Αγώνων το 2004. Ένα ακόμη κίνητρο για τη διερεύνηση των διαδικασιών και των καλών πρακτικών που ακολουθούνται, από τους Έλληνες επαγγελματίες του κλάδου της διοργάνωσης συναυλιών, είναι και η ιδιαιτερότητα που παρουσιάζει η ελληνική μουσική σκηνή και η μοναδική μουσική κουλτούρα του ελληνικού κοινού.

Υπό το πρίσμα της αποτελεσματικότητας και της επιτυχίας, η παρούσα εργασία, διερευνά, τις καλές πρακτικές που εφαρμόζονται, τις προϋποθέσεις αποτελεσματικότητας, τις διαδικασίες που ακολουθούνται, ενώ προσδιορίζονται τα προβλήματα και οι προκλήσεις, που απειλούν τις ίδιες τις διοργανώσεις, τους επαγγελματίες του κλάδου και την εμπειρία του κοινού. Αυτή η διερεύνηση, συμβάλλει στην απόκτηση μιας πλήρους εικόνας για το αντικείμενο και μιας σφαιρικής αντίληψης της κατάστασης και του περιβάλλοντος, μέσα στο οποίο δρουν οι επαγγελματίες της διοίκησης και λαμβάνουν χώρα οι μουσικές εκδηλώσεις, ενώ η κατανόηση αυτών των ζητημάτων, μπορεί να αποτελέσει, χρήσιμο εργαλείο για την ανάπτυξη προτάσεων βελτίωσης των διοργανώσεων, στη χώρα μας. Σκοπός της εργασίας, λοιπόν, είναι η διερεύνηση των παραπάνω ζητημάτων, μέσα από τις απόψεις Ελλήνων επαγγελματιών, ώστε να αναπτυχθούν προτάσεις, για την βελτίωση των μουσικών διοργανώσεων και του επαγγελματικού κλάδου της διοίκησης μουσικών γεγονότων, στην Ελλάδα. Σε αυτό ακριβώς το σημείο εντοπίζεται και η προστιθέμενη αξία της εργασίας, στοχεύοντας να παρέχει χρήσιμες πληροφορίες και νέες ιδέες, σε επαγγελματίες και σπουδαστές του αντικειμένου, αλλά και σε κάθε ενδιαφερόμενο. Είναι αναγκαίο, στο σημείο αυτό, να εκφραστούν οι ευχαριστίες προς τους επαγγελματίες που συμμετείχαν, για το ενδιαφέρον, τη διάθεση και τον επαγγελματισμό που επέδειξαν, καθώς η συμμετοχή τους ήταν πολύτιμη και καθοριστική για την εκπόνηση της εργασίας. Είναι σημαντικό, τέλος, να τονιστεί ότι, οι απόψεις και οι προτάσεις που παρουσιάζονται, δεν αποτελούν τυποποιημένους κανόνες, που πρέπει να ακολουθούνται τυφλά, αλλά στοχεύουν στην ανάπτυξη προβληματισμού και δημιουργικής σκέψης.

Κεφάλαιο 1^ο: Γεγονότα

1.1 Ειδικά γεγονότα

Στη διεθνή βιβλιογραφία, ο πιο αποδεκτός όρος για την περιγραφή των ειδικών γεγονότων, είναι τα «special events», καθώς λαμβάνουν χώρα, έξω από τα πλαίσια της καθημερινότητας. Η λέξη «γεγονός» (event), δηλώνει ένα περιστατικό, κάτι που απλά συμβαίνει. Ο Robert Jani, το 1955, (διευθυντής δημοσίων σχέσεων, τότε, της Disneyland και αργότερα ιδιοκτήτης εταιρίας διοργάνωσης εκδηλώσεων), ήταν ο πρώτος που αναφέρθηκε στον όρο «ειδικά γεγονότα» (special events), θέλοντας να προσδιορίσει τον μοναδικό και ιδιαίτερο χαρακτήρα τους, εκτός της συνήθους, καθημερινής δραστηριότητας των ανθρώπων (Goldblatt, 2002). Ο Getz (2008:404), τα ορίζει ως «ειδικά, προσωρινά ή σπάνια, μοναδικά, με στοιχεία σχεδιασμού και προγραμματισμού», ενώ επισημαίνει την ιδιαιτερότητα αυτών των εκδηλώσεων: «δεν είναι ποτέ οι ίδιες και για το λόγο αυτό, πρέπει «να είσαι εκεί», ώστε να απολαύσεις τη μοναδική εμπειρία που προσφέρουν, ειδάλλως είναι μία χαμένη ευκαιρία» (Getz, 2008:404). Με τη λέξη «ειδικά», τονίζεται η μοναδικότητα και διαχωρίζονται αυτές οι ειδικές εκδηλώσεις, από τα απλά περιστατικά, ενώ με τη λέξη «προγραμματισμός», δηλώνεται ο ανθρώπινος παράγοντας. Τα ειδικά γεγονότα, περιλαμβάνουν εκδηλώσεις ψυχαγωγίας και άθλησης, ανταγωνιστικές ή μη, εμπορικές, πολιτιστικές, εορταστικές, ειδικού ενδιαφέροντος, εκπαιδευτικές, επαγγελματικές, φιλανθρωπικές, προωθητικές, φεστιβάλ, συναυλίες, εκθέσεις, με ευκαιριακό ή επαναλαμβανόμενο χαρακτήρα, οποιαδήποτε, δηλαδή, δημόσια συγκέντρωση των ανθρώπων (Hoyle, 2002, Bowdin κ.α., 2006), με σκοπό τον εορτασμό, την εκπαίδευση, το μάρκετινγκ και την επανένωσή τους (Goldblatt, 2002). Είναι άμεσα εξαρτώμενα από το ανθρώπινο στοιχείο, τόσο για τη συμμετοχή, όσο και για την παραγωγή τους, κάτι που τονίζει τη μοναδικότητά που τα καθιστά ειδικά και δημιουργεί προκλήσεις, σε όσους εμπλέκονται στη διοίκησή τους (Tum et. al. 2005). Την πρωτοβουλία για την πραγματοποίηση των εκδηλώσεων αυτών, αναλαμβάνουν ιδιωτικοί και δημόσιοι φορείς, καθώς και τη διοργάνωση, την λήψη αποφάσεων, τη χρηματοδότηση και τη διεξαγωγή τους. Είναι ευέλικτα, καθώς λαμβάνουν χώρα σε διαφορετικά περιβάλλοντα και να τα αναδεικνύουν, δημιουργούν στους τόπους ατμόσφαιρα, ζωντάνια και μοναδικότητα, στοιχίζουν λιγότερο, αλλά

επηρεάζουν περισσότερο, σε σύντομο χρονικό διάστημα (Richards & Palmer, 2010). Εξαιτίας του ανθρώπινου στοιχείου του προγραμματισμού και της μεγάλης ζήτησης, η διοργάνωση γεγονότων αναπτύχθηκε ταχύτατα και συνεχίζει να εξελίσσεται, ολοένα και περισσότερο. Η ακαδημαϊκή εκπαίδευση στα ειδικά γεγονότων, έχει γίνει, πλέον, ένα ελκυστικό αντικείμενο σπουδών (event studies), ενώ η παραγωγή (event production), ο προγραμματισμός (event planning), η διοίκηση (event management) και η πραγματοποίησή τους, απαιτεί, την εμπλοκή διαφόρων επαγγελματικών και επιστημονικών κλάδων, κάτι που καθιστά τα ειδικά γεγονότα ένα πολυεπίπεδο και απαιτητικό αντικείμενο.

1.1.1 Τύποι γεγονότων

Τα ειδικά γεγονότα χαρακτηρίζονται από το μέγεθός τους, τη συχνότητα, τον αριθμό των επισκεπτών, την κάλυψη των ΜΜΕ, την επιρροή τους, το θέμα τους και το σκοπό για τον οποίο συμβαίνουν. Πρόκειται για πολύπλοκες και απαιτητικές παραγωγές, τόσο ως προς τη διοργάνωση, τον προγραμματισμό και την εκτέλεση, όσο και προς το χαρακτήρα, γεγονός που καθιστά δύσκολη, τη σαφή κατηγοριοποίησή τους. Παρόλα αυτά, υπάρχουν κάποια κριτήρια που διακρίνουν τα ειδικά γεγονότα, ανάλογα με το αντικείμενο, το μέγεθος, την κλίμακα και τις διαστάσεις που λαμβάνουν.

Οι πιο κοινές και δημοφιλείς ταξινομήσεις, είναι:

Ως προς την κλίμακα (Bowdin κ.α., 2006):

- Τοπικά (Local & Community events), (πχ. τοπικά πανηγύρια)
- «Σήμα κατατεθέν» (Hallmark events), (πχ. Διεθνής Έκθεση Θεσσαλονίκης)
- Σημαντικά (Major events), (πχ. Καρναβάλι της Πάτρας)
- Μεγάλα (Mega events), (πχ. Ολυμπιακοί Αγώνες)

Ως προς το περιεχόμενο (Getz, 2008, Hoyle, 2002):

- Πολιτιστικά (φεστιβάλ, εορτασμοί, καρναβάλια, θρησκευτικά γεγονότα)
- Πολιτικού περιεχομένου (σύνοδοι κορυφής, επισκέψεις VIP πολιτικών)
- Τεχνών και ψυχαγωγίας (συναυλίες, τελετές απονομής βραβείων)
- Επαγγελματικού και εμπορικού περιεχομένου (εκθέσεις αγαθών, συναντήσεις, συνεδριάσεις, παρουσιάσεις καταναλωτικών προϊόντων)
- Εκπαιδευτικού και επιστημονικού περιεχομένου (ανακοινώσεις και παρουσιάσεις κλινικών και αποτελεσμάτων ερευνών, συνέδρια, σεμινάρια)

- Αθλητικές και συναγωνισμού (ερασιτεχνικοί ή επαγγελματικοί αγώνες, θέαση ή συμμετοχή, Μαραθώνιοι)
- Αναψυχής (συμμετοχή σε παιχνίδια και διαγωνισμούς για διασκέδαση)
- Ιδιωτικά (γάμοι, κοινωνικές εκδηλώσεις).

1.1.2 Οικονομία της εμπειρίας

Η οικονομία της εμπειρίας, αξίζει να αναφερθεί, ώστε να κατανοηθεί η μεγάλη επιρροή και η σημασία των ειδικών γεγονότων. Σύμφωνα με τους Sundbo και Sorensen (2013), η εμπειρία δεν είναι κάτι απτό, που μπορεί να πουληθεί σε ένα κατάστημα όπως ένα προϊόν, αλλά είναι ένα πνευματικό φαινόμενο, κάτι που συμβαίνει στο μυαλό του ανθρώπου, καθορίζεται, δε, από εξωτερικά ερεθίσματα και συνδέεται με τις φυσικές και πνευματικές ανάγκες του ανθρώπου. Η Manners (2014), ορίζει την αξέχαστη εμπειρία, ως την αίσθηση του ενθουσιασμού που βιώνεται κατά τη διάρκεια του γεγονότος και αξίζει κανείς να θυμάται, ακόμα και μετά. Κατά τους Pine και Gilmore (1998), οι υπηρεσίες αυτού του είδους οικονομίας, υπόσχονται την κάλυψη των συναισθημάτων και των αναγκών για μάθηση, ψυχαγωγία και συμμετοχή, αφήνουν μία γεύση ικανοποίησης, ψυχικής πληρότητας και ανάμνησης της εμπειρίας. Τα οφέλη για τον άνθρωπο δεν είναι οικονομικά μετρήσιμα, δεν σχετίζονται με το χρηματικό κόστος που καταβάλλει κάποιος (Bakhshi, 2012), καθώς αποτελούν βιωματικές δράσεις, που βιώνει ο άνθρωπος με όλες του τις αισθήσεις, μέσω της σύνδεσης, συμμετοχής και φυσικής σχέσης του πελάτη με την εκδήλωση (Pine & Gilmore, 1998).

Σημαντική ακόμη, είναι η έννοια της αξίας, μία κύρια έννοια της επιστήμης των οικονομικών, η οποία συνδέεται με το κόστος και τη χρησιμότητα των προϊόντων. Στο πολιτιστικό επίπεδο, όμως, λόγω του συμβολισμού του πολιτισμού, είναι δύσκολο να μετρηθεί η αξία σε χρήματα. Η αξία στον πολιτισμό νοηματοδοτείται διαφορετικά, είναι αξία πνευματική, συμβολική, αισθητική και νοητική, που βιώνεται από το άτομο, μέσω της συμμετοχής του σε πολιτιστικές δράσεις και τη συναισθηματική του ανταπόκριση σε αυτές (Bakhshi, 2012, Behr et. al. 2014).

Τα ειδικά γεγονότα, αποτελούν σημαντικό κομμάτι της οικονομίας της εμπειρίας, καθώς προωθούν την παραγωγή συμβολισμών και εμπειριών («συμβολική οικονομία»), αλλά και τη μετάδοση και ανταλλαγή τους, μέσω της αλληλεπίδρασης κοινού και παραγωγών (Richards & Palmer, 2010:23). Είναι ελκυστικά, διότι, πίσω από τη λαμπερή τους εικόνα και τα προφανή τους οφέλη, τροφοδοτούν και ικανοποιούν,

πρωτίστως, την ανάγκη των ανθρώπων σε ψυχαγωγικό, εκπαιδευτικό και κοινωνικό επίπεδο, κάτι που αποτελεί και τον κύριο λόγο διεξαγωγής τους, από την αρχαιότητα.

1.2 Μουσικά γεγονότα

Η σημασία της μουσικής ήταν, ανέκαθεν, πολύ σημαντική στη ζωή των ανθρώπων, επηρεάζοντάς τους, σε κάθε της έκφραση. Είναι τέτοια η δύναμή της, που μπορεί να συνδέει τον άνθρωπο με τα συναισθήματα και το βαθύτερο εγώ του, αλλά και με δεκάδες άλλους ανθρώπους, μέσα από συλλογικές, δημόσιες, μουσικές εμπειρίες, ακόμα και με εκατομμύρια άλλους ανθρώπους, τη στιγμή που ακούν το ίδιο τραγούδι σε ένα δίσκο ή στο ραδιόφωνο (Hesmondhalgh, 2008).

Τα μουσικά γεγονότα -ο δημοφιλέστερος όρος είναι «συναυλίες»- που είναι και το αντικείμενο της εργασίας, μπορούν να ανήκουν, συνδυαστικά, σε πολλές από τις παραπάνω κατηγορίες, ενώ συχνά συνδυάζονται με άλλες δραστηριότητες, όπως τουριστικές και αθλητικές. Ο επικρατέστερος όρος για τις συναυλίες, είναι το «live», δηλώνοντας τη ζωντανή εμφάνιση και τη μοναδικότητα της στιγμής που πραγματοποιείται. Κατά τη Sanden (2013), η ζωντανή μουσική, σε αντίθεση με την ηχογραφημένη, περιέχει αισθητικές και ιδεολογικές αξίες, ενώ η Thornton (1996:71) συμπληρώνει, ότι είναι «*η αλήθεια της μουσικής και οι σπόροι της γνήσιας κουλτούρας*». Ο Mike Weatherley MP (μέλος του Βρετανικού Κοινοβουλίου, ιδρυτής καμπάνιας για την εκπαίδευση και υποστήριξη των νέων καλλιτεχνών και λάτρης των ζωντανών μουσικών εμφανίσεων) δηλώνει ότι, «*η ζωντανή μουσική καλλιεργεί τα talenta μας και τη διάδοσή τους, ενώ αποτελεί σημαντικό κομμάτι μιας ανεπτυγμένης κοινωνίας, που αναγνωρίζει τα πολιτιστικά μας επιτεύγματα και συμμετέχει σε αυτά*» (Behr κ.α., 2014:3). Η Firth (2007:8), στο άρθρο της «*Live Music Matters*», μελέτησε το γιατί και πως, οι ζωντανές μουσικές παραστάσεις, παραμένουν αγαπητές στο κοινό και ένα ουσιαστικό μέρος της μουσικής βιομηχανίας, στη Μεγάλη Βρετανία, καταλήγοντας ότι, η ζωντανή μουσική καθορίζει τις μουσικές αξίες, ενώνει τον φυσικό με τον συναισθηματικό χώρο του ατόμου, ενώ αποτελεί μια απολαυστική ευκαιρία για διαφορετικούς ανθρώπους να μοιραστούν τις μουσικές τους «γεύσεις», στα πλαίσια μίας δημόσιας γιορτής.

Οι συναυλίες είναι σημαντική πηγή εσόδων για καλλιτέχνες και μουσικούς, τους δίνουν την ευκαιρία να αναδειχθούν, αλλά και στο κοινό να έρθει σε επαφή μαζί τους, μέσω της αλληλεπίδρασής τους (Mortimer, 2012, Allen, 2018). Η «αυθόρμητη» φύση των συναυλιών, τις κάνει ευέλικτες, ως προς τον χρόνο και τόπο διεξαγωγής τους. Μπορούν

να πραγματοποιηθούν όλες τις εποχές, μία φορά ή σε προγραμματισμένα τακτά διαστήματα και τόπους (περιοδεία), σε χώρους που προορίζονται για αυτές (συναυλιακές αίθουσες, πολιτιστικά κέντρα), σε προσωρινά διαμορφωμένους μη-μουσικούς χώρους (γήπεδα, ξενοδοχεία), αλλά και σε οποιοδήποτε περιβάλλον ανταποκρίνεται στο σκοπό τους, αρκεί να πληρούνται οι κατάλληλες και απαραίτητες προδιαγραφές (Cohen, 2012).

Τρεις ομάδες ανθρώπων αποτελούν την καρδιά μιας συναυλίας (Behr κ.α., 2016):

- από την πλευρά της προσφοράς: οι καλλιτέχνες, οι μουσικοί, οι τεχνικοί (ηχολήπτες, φωτιστές, ηλεκτρολόγοι) οι φορείς παραγωγής και προώθησης, οι μάνατζερ και οι διοργανωτές, οι εθελοντές
- το ακροατήριο, με το κοινό που παρακολουθεί και τους δημοσιογράφους, που καλύπτουν το γεγονός
- οι μεσάζοντες: ο χώρος και το προσωπικό του, οι υπεύθυνοι για την ασφάλεια, οι εργαζόμενοι σε κυλικεία και τροφοδοσία.

Τα μουσικά γεγονότα, έχουν τη δυνατότητα να δημιουργούν, πολύπλευρες ψυχαγωγικές παραγωγές, προσελκύοντας πλήθος ανθρώπων, αλλά έχουν και πρόσθετα οφέλη όπως: προωθούν την τέχνη της μουσικής, συμβάλλουν στην τοπική οικονομική ανάπτυξη και στην καλλιέργεια συναυλιακής και μουσικής κουλτούρας, δημιουργούν ευκαιρίες εργασίας, ατμόσφαιρα χαράς και διασκέδασης, προβάλλουν τους τοπικούς καλλιτέχνες, μεταμορφώνουν υποδομές, τονώνουν την εικόνα καλλιτεχνών και μουσικών, αλλά και το αίσθημα υπερηφάνειας των τόπων που τα φιλοξενούν (Manners, 2014:36, Bowdin κ.α., 2006:39). Είναι αναπόσπαστο κομμάτι της μουσικής βιομηχανίας και της οικονομίας της εμπειρίας, εμπλέκουν και απασχολούν εργαζόμενους, από πολλά επαγγελματικά πεδία, ενώ η διοίκηση, ο προγραμματισμός και η παραγωγή τους αποτελούν, πλέον, ξεχωριστό επαγγελματικό κλάδο.

1.3 Μουσική Βιομηχανία και Διοργάνωση μουσικών γεγονότων

Η μουσική βιομηχανία, είναι ένα ευρύ επαγγελματικό πεδίο δράσης, που σύμφωνα με τους Barrow και Newby (1995:12), *«υποστηρίζει τη δημιουργία μουσικών προϊόντων, όπως δίσκοι, βίντεο, συναυλίες και δημοσιευμένα μουσικά έργα, αλλά και την εμπορική εκμετάλλευση των πνευματικών δικαιωμάτων που ενσωματώνονται σε αυτά»*. Κατά την Manners (2014), είναι ένα σύνθετο πεδίο, που περιλαμβάνει, μεταξύ άλλων, τις τέχνες, την οικονομία, πολιτικά και κοινωνικά ζητήματα και την τεχνολογία. Η μουσική

βιομηχανία είναι ένας όρος «ομπρέλα» (Britten, 2009), που καλύπτει πληθώρα λειτουργιών, με κοινό στοιχείο, την υποστήριξη των μουσικών έργων, των καλλιτεχνών και των εργαζόμενων του κλάδου, οι οποίοι αποτελούν το καύσιμό της. Οι εταιρίες παραγωγής και διοργάνωσης, οι μάνατζερ καλλιτεχνών και οι διοργανωτές, οι μουσικοί και οι τεχνικοί, όλοι όσοι εργάζονται στις συναυλίες, αποτελούν, ουσιαστικά, τον μοχλό των διαδικασιών και το ανθρώπινο δυναμικό της μουσικής βιομηχανίας, από την πλευρά της προσφοράς. Είναι εκείνοι, που δημιουργούν ζωντανές εμπειρίες ψυχαγωγίας, που καλούνται να μελετήσουν και να κατανοήσουν την αγορά, να λάβουν κρίσιμες αποφάσεις, να αναπτύξουν ένα πλάνο διαδικασιών, να καθοδηγήσουν ομάδες δράσης και να διαχειριστούν πόρους (Allen, 2018:69, Matthews, 2008:8). Λίγες μόνο από τις αρμοδιότητές των διοργανωτών, που αποτελούν και τα βασικά εργαλεία της διοίκησης γεγονότων, είναι (Cloonan, 2012, Barrow & Newby, 1995, Manners, 2014):

- η επιλογή της κατάλληλης ημερομηνίας και του κατάλληλου χώρου
- η εύρεση του τεχνικού εξοπλισμού και η κάλυψη των τεχνικών απαιτήσεων (riders)
- η πληροφόρηση και η διαχείριση του κοινού
- η σωστή διαχείριση των οικονομικών και η νομική κάλυψη
- ο συντονισμός και η επίβλεψη της ομάδας διοργάνωσης και της ομάδας ασφάλειας
- η ικανοποίηση των απαιτήσεων του καλλιτέχνη και η διαχείριση της εικόνας του
- η μετακίνηση και διαμονή του καλλιτέχνη και της ομάδας του
- ο καθορισμός της τιμής των εισιτηρίων και η πώλησή τους
- η προετοιμασία και η προώθηση της εκδήλωσης
- η τήρηση των χρόνων, των συμβολαίων και των κανόνων ασφαλείας
- οι παράλληλες δράσεις και τα προσφερόμενα προϊόντα
- η τήρηση όλων των διαδικασιών, πριν και μετά τη συναυλία.

Κατά τους Bouchon κ.α. (2015:2-3), η διοίκηση γεγονότων σχετίζεται με «τη διαδικασία διαχείρισης, προετοιμασίας, εκτέλεσης, ελέγχου και αξιολόγησης των γεγονότων, που συνεπάγονται περιορισμούς του χρόνου, του τόπου, της ποιότητας, των ανθρώπων και άλλων πόρων». Ο παραπάνω ορισμός, δεν θα μπορούσε να είναι ακριβέστερος, καθώς όλες αυτές οι διαδικασίες, αποτελούν την πεμπτουσία της εργασίας των διοργανωτών, είτε εντάσσονται σε ένα καθορισμένο πλαίσιο διαδικασιών μιας εταιρίας, επιχείρησης και οργανισμού, είτε γίνονται αυθόρμητα, λόγω χρόνιας εμπειρίας.

Αρχικά, οι εταιρίες διοργάνωσης ή ο παραγωγός και ο διοργανωτής (είτε ανήκουν σε μια εταιρία, είτε είναι ανεξάρτητοι), συμβάλλουν τα μέγιστα στην δημιουργία και

υλοποίηση των συναυλιών, καθώς έχουν την επίβλεψη για τη συνολική εμπειρία και είναι υπεύθυνοι για την ομαλή διεξαγωγή τους, με όλες τις διαδικασίες που πρέπει να γίνουν, από τη σύλληψη της ιδέας, μέχρι την ολοκλήρωσή της. Ο Cloonan (2012), στο άρθρο του «*Selling the experience: The world-views of British concert promoters*», μέσα από συνεντεύξεις που πραγματοποίησε με επαγγελματίες του κλάδου, μελέτησε το ρόλο αυτών των ανθρώπων και τη φύση του επαγγέλματός τους. Όσο πιο περίπλοκο είναι ένα μουσικό γεγονός, τόσο πιο πολλά τα απρόοπτα που καλούνται να αντιμετωπίσουν, αλλά και να ισορροπήσουν τις σχέσεις όλων των εμπλεκομένων. Ο Cloonan (2012), καταλήγει ότι, οι κύριες αρμοδιότητες τους είναι: η ανάληψη ρίσκων, να προλαμβάνουν τα απρόοπτα, να ελαχιστοποιούν τους κινδύνους και να ρισκάρουν μέχρι εκεί που τους επιτρέπουν τα δεδομένα και οι ικανότητές τους. Το σημαντικότερο, όμως, είναι να θυμούνται, ότι η ζωντανή μουσική παράσταση, δεν είναι μόνο το μέσο για να βγάλουν χρήματα, αλλά μια αληθινή και αυθεντική εμπειρία, την οποία το κοινό πληρώνει μόνο μια φορά, για να διασκεδάσει, να ενθουσιαστεί, να απολαύσει (Cloonan, 2012).

Από την άλλη, σημαντικός είναι ο ρόλος και των μάνατζερ των καλλιτεχνών, οι οποίοι συχνά διοργανώνουν τις ζωντανές τους εμφανίσεις και προγραμματίζουν τις περιοδείες τους. Δουλεύουν για λογαριασμό του καλλιτέχνη και υπό τις επιθυμίες του, 24 ώρες το 24ωρο, έχουν στενή σχέση μαζί του, τον συμβουλεύουν, αναλαμβάνουν τα επαγγελματικά σχέδια, το καλλιτεχνικό έργο και την πλήρη εκμετάλλευση των ταλέντων του, δρουν στο παρασκήνιο, φροντίζοντας την κάλυψη των αναγκών και των απαιτήσεων του καλλιτέχνη, ενώ είναι υπεύθυνοι για τις δημόσιες σχέσεις, την πληρωμή, τις συνεργασίες και την εικόνα του (Barrow & Newby, 1995, Allen, 2018).

Υπό το πρίσμα των παραπάνω, η ανάληψη της διοργάνωσης, είναι ζωτικής σημασίας, για την εξασφάλιση της επιτυχίας, ενώ είναι και ο συνδετικός κρίκος μεταξύ κοινού, καλλιτέχνη και της ίδιας της εκδήλωσης.

Κεφάλαιο 2^ο : Διοίκηση γεγονότων

2.1 Διοίκηση γεγονότων

Η διοίκηση, απαντάται στη διεθνή βιβλιογραφία, με τον όρο «management». Ο όρος «management», έχει ποικίλο περιεχόμενο και πλατιά έννοια, ενώ χρησιμοποιείται τόσο στην επιστήμη, όσο και στην πράξη, για να περιγράψει τις διαδικασίες που απαιτούνται,

για την επίτευξη των επιθυμητών στόχων. Σύμφωνα με τον Olum (2004:4), είναι «η τέχνη ή η επιστήμη, της επίτευξης στόχων μέσω των ανθρώπων», ενώ οι Koontz & Weijrich (1990), ορίζουν τη διοίκηση ως «τη διαδικασία σχεδιασμού και διατήρησης ενός περιβάλλοντος, στο οποίο οι άνθρωποι που εργάζονται σε ομάδες, επιτυγχάνουν αποτελεσματικά, συγκεκριμένους στόχους» (στο Olum, 2004:4). Ο Henri Fayol, το 1916, στο βιβλίο του *General and Industrial Management (Administration Industrielle Générale)*, περιγράφει τους πέντε βασικούς ρόλους της διοίκησης στις επιχειρήσεις, ως: προγραμματισμός (planning), οργάνωση (organizing), καθοδήγηση (leading), συντονισμός (co-ordinate) και έλεγχος (controlling).

Οι λέξεις «διοίκηση» και «γεγονότα», στο συνδυασμό τους, αναφέρονται αφενός στο επιστημονικό, αφετέρου στο επαγγελματικό πεδίο της «διοίκησης γεγονότων». Καθώς τα ειδικά γεγονότα, αποτελούν ένα μέσο επίτευξης στόχων, τόσο για τις εταιρίες που αναλαμβάνουν τη διοργάνωση, όσο και για τους πελάτες τους, η διοίκησή τους είναι το εργαλείο για την επίτευξη αυτών των στόχων και το σημαντικότερο επαγγελματικό πεδίο, ενώ οι ενέργειές της εκτείνονται από την αρχή του γεγονότος μέχρι το τέλος του. Κατά τους Getz και Page (2016:6), η δεκαετία του '90, θεωρείται ορόσημο για την μελέτη των γεγονότων και της διοίκησής τους, ενώ τις τελευταίες δεκαετίες, αυξημένο είναι το ενδιαφέρον των ερευνητών και πολλών επιστημονικών περιοδικών, που δημοσιεύουν σχετικά άρθρα και μελέτες. Σύμφωνα με τον Getz (2008:404), η διοίκηση γεγονότων είναι «το εφαρμοσμένο πεδίο σπουδών και ο τομέας των επαγγελματιών που ασχολούνται με τον σχεδιασμό, την παραγωγή και την διαχείριση προγραμματισμένων εκδηλώσεων», ενώ στο ίδιο μήκος κύματος, οι Sharma κ.α. (2011:139) τονίζουν ότι, «πρέπει να θεωρείται ένα διεπιστημονικό πεδίο, που περιλαμβάνει το συντονισμό όλων των καθηκόντων και δραστηριοτήτων». Η συνεχής εξέλιξη και η μεγάλη ζήτηση για εκδηλώσεις, αλλά και η πρόκληση για διαχείριση γεγονότων υψηλού προφίλ, όπως οι Ολυμπιακοί Αγώνες, οδήγησαν στη συνειδητοποίηση ότι, είναι αναγκαία, η ανάπτυξη επαγγελματιών, ικανών να δημιουργούν και να διοικούν εκδηλώσεις (Arcodia & Barker, 2003), αλλά και η αποτελεσματική συνεργασία όλων των εμπλεκόμενων, ώστε να επιτευχθεί η καλύτερη αλληλεπίδραση μεταξύ των συμμετεχόντων (Sharma κ.α., 2011). Σύμφωνα με την Silvers (2003), η διοίκηση γεγονότων, είναι παρόμοια με τη διοίκηση γενικότερα, διαφοροποιείται όμως, στο γεγονός ότι περιλαμβάνει τον συνδυασμό απτών στοιχείων για τη δημιουργία του άυλου προϊόντος της εμπειρίας. Για τον λόγο αυτό, η διοίκηση των μουσικών γεγονότων, θα μελετηθεί στο γενικό πλαίσιο της διοίκησης γεγονότων, θα δοθεί, όμως, ξεχωριστή έμφαση και στις ιδιαιτερότητές

της. Οι έρευνες που θα παρουσιαστούν στα κεφάλαια που ακολουθούν, αποτελούν σημαντικές πηγές, για την ανάλυση των καλών πρακτικών και των προϋποθέσεων, που συμβάλουν στην αποτελεσματική διοίκηση γεγονότων και σε επιτυχημένες εκδηλώσεις.

2.2 Προϋποθέσεις αποτελεσματικής διοίκησης γεγονότων

Τα προγραμματισμένα γεγονότα και η διοίκησή τους, είναι ένα σχετικά νέο ερευνητικό και εκπαιδευτικό πεδίο. Οι περισσότερες έρευνες εστιάζουν, ως επί το πλείστον, στα αποτελέσματα και την επιρροή των γεγονότων. Στο παρών κεφάλαιο αναλύονται οι προϋποθέσεις για την αποτελεσματική διοίκηση γεγονότων, μελετώντας τη διεθνή εμπειρία και προηγούμενες έρευνες.

2.2.1 Τα προσόντα και οι δεξιότητες του διοργανωτή

Οι Bilton και Laery (2002:62), διαπιστώνουν ότι, «οι σημερινές προκλήσεις και τάσεις, έχουν οδηγήσει στη μεγάλη ζήτηση για δημιουργικούς διοργανωτές, που προσδίδουν αξία στις εκδηλώσεις, ενώ παράλληλα ταιριάζουν τις ιδέες και τις απαιτήσεις του οργανισμού, με εκείνες του πελάτη». Καθώς το ανθρώπινο στοιχείο είναι η καρδιά μιας διοργάνωσης, οι ερευνητές, εστιάζουν σε ένα σύνολο προσόντων και προσωπικών χαρακτηριστικών ενός επαγγελματία στον τομέα, ώστε να αποτελεσματικός.

Η Arcodia (2009), πραγματοποίησε την έρευνα «*Event Management Employment in Australia: a Nationwide Investigation of Labour Trends in Australian Event Management*», σε 1021 επαγγελματίες του κλάδου, στην Αυστραλία, ως προς τα προσωπικά χαρακτηριστικά και τις δεξιότητές τους. Οι απαντήσεις που συνέλεξε, είναι οι εξής: ως προς τα προσωπικά χαρακτηριστικά, ευέλικτοι, φιλικοί, επικοινωνιακοί, αφοσιωμένοι, ώριμοι, δημιουργικοί, πρωτοποριακοί, δυναμικοί, αξιόπιστοι. Ως προς τις δεξιότητες: οργανωτικές/προγραμματισμού, επικοινωνιακές, ομαδικότητα, εξυπηρέτηση επισκεπτών, γνώσεις μάρκετινγκ, ηγετικές, πώλησης, γνώσεις οικονομικών, ικανότητα δημιουργίας εσωτερικών/εξωτερικών σχέσεων. Στο ίδιο μήκος κύματος, ο Matthews (2008) συμπληρώνει ότι, οι επαγγελματίες του κλάδου, οφείλουν να έχουν, ένα ευρύ σύνολο γνώσεων, σε μια μεγάλη ποικιλία ειδικοτήτων. Ως προς τις δεξιότητες, δημιουργικότητα, καινοτόμες ιδέες, τεχνολογικό ενδιαφέρον, σωστή ομιλία και γραφή (Matthews, 2008:9). Ως προς τα χαρακτηριστικά γνωρίσματα, καλή φήμη, ηθική στις επαγγελματικές συναλλαγές, να μπορεί να βλέπει τη συνολική εικόνα, αλλά

και κάθε λεπτομέρεια, να ρισκάρει, να έχει εξωστρέφεια, αισιόδοξη και θετική στάση, φαντασία, ενθουσιασμό, αισθητική και αναλυτική σκέψη, σταθερό και ακριβές στυλ διαχείρισης, ευελιξία και ικανότητα να διαχειρίζεται το άγχος, τις προκλήσεις και τα ρίσκα, να είναι λεπτομερής και δίκαιος (Matthews, 2008:10). Τονίζει δε, ότι είναι απαραίτητη η νοοτροπία του «show-must-go-on», καθώς τα απρόοπτα και οι προκλήσεις, είναι δεδομένα, και η αντιμετώπιση τους απαιτεί επαγγελματισμό, σωστούς χειρισμούς και ψυχραιμία (Matthews, 2008:11).

Παρόμοια έρευνα, την «*New Professionalism in the Event Sector and its Impact in Hungary*», πραγματοποίησαν οι Formádi και Raffai (2009), με συμμετέχοντες εταιρίες και επαγγελματίες στον τομέα, στην Ουγγαρία. Συμπληρώνουν, την ικανότητα επίλυσης προβλημάτων, τις γνώσεις διαχείρισης έργου, κρίσεων και χρόνου, την προσαρμοστικότητα, πολυπολιτισμική αντίληψη και την προηγούμενη εμπειρία. Στο ίδιο μήκος κύματος και ο Allen (2018), τονίζοντας ότι, οι επαγγελματίες του κλάδου οφείλουν να είναι καλά πληροφορημένοι και δικτυωμένοι, ικανοί να καλλιεργούν εμπιστοσύνη, να κατανοούν πλήρως τους ανθρώπους, τη φύση της δουλειάς και τους διαφορετικούς στόχους των εμπλεκόμενων. Κατά τον Matthews (2008:10), οι επαγγελματίες του χώρου, αντιμετωπίζουν, συνεχής πίεσεις, υψηλό άγχος, πολλές ώρες εργασίας, τις εναλλαγές των απαιτήσεων των πελατών και το συχνά χαμηλότερο, από το αναμενόμενο, εισόδημα, τα οποία, όμως, αντισταθμίζονται από την μεγάλη ικανοποίηση που λαμβάνουν, από αυτό το ιδιαίτερο αντικείμενο εργασίας. Στο ίδιο μήκος κύματος, η Nelson (2004), στην μελέτη της «*Sociological Theories of Career Choice: A Study of Workers in the Special Events Industry*», καταλήγει ότι, παρά τις ανισότητες στο χώρο, όσοι ασχολούνται με το αντικείμενο έχουν ένα κοινό στοιχείο: είναι ανοιχτοί σε νέες ιδέες. Παρά τις προκλήσεις, τα μειωμένα οφέλη και τα εξαντλητικά ωράρια, οι εργαζόμενοι του κλάδου, νιώθουν περήφανοι και τυχεροί που εργάζονται σε κάτι που τους παθιάζει και ότι είναι κομμάτι της «πραγματοποίησης ονείρων» για τους άλλους (Nelson, 2004).

2.2.2 Η εμπειρία και το εκπαιδευτικό υπόβαθρο των επαγγελματιών

Κατά τους Bouchon κ.α. (2015:3), η εκπαίδευση στον τομέα της διοίκησης γεγονότων είναι «η πρακτική και πνευματική κατάρτιση, της επιχειρηματικής γνώσης του κλάδου». Πλήθος πανεπιστημίων και εκπαιδευτικών οργανισμών, στο εξωτερικό, αλλά και στην Ελλάδα, εισάγουν στα προγράμματα σπουδών τους, μαθήματα στη διοίκηση

γεγονότων, ενταγμένα σε προπτυχιακά ή μεταπτυχιακά προγράμματα, που προσφέρουν στους ενδιαφερόμενους, τη δυνατότητα να εκπαιδευτούν. Ελάχιστα από αυτά, έχουν ξεχωριστό τμήμα, που να εκπαιδεύει τους ενδιαφερόμενους αποκλειστικά στο αντικείμενο της διοίκησης γεγονότων. Οι Harris και Jago (1999), διερεύνησαν ένα σύνολο πανεπιστημίων και εκπαιδευτικών προγραμμάτων, στην Αυστραλία, καταλήγοντας ότι, το πρόβλημα έγκειται στο γεγονός, ότι το αντικείμενο εκπαίδευσης της διοίκησης γεγονότων, δεν αποτελεί ξεχωριστό πεδίο σπουδών, αλλά εντάσσεται στα πλαίσια άλλων τμημάτων, κάτι που δημιουργεί ασάφειες και μπερδεμένο κλίμα, ενώ εμποδίζει την εις βάθος έρευνα στο αντικείμενο. Εξάιρεση, κατά τον Getz (2000:10), αποτελεί η Αυστραλία, όπου υπάρχει μια εθνική πρωτοβουλία για ερευνητικά προγράμματα εκδηλώσεων, κάτι το οποίο είναι συναρπαστικό και δεν συμβαίνει πουθενά αλλού στον κόσμο.

Στην πλειοψηφία τους, τα προγράμματα αυτά, καλύπτουν το θεωρητικό κομμάτι του αντικειμένου, ενώ η εργασιακή εμπειρία, κρίνεται απαραίτητη, ώστε να κατανοηθεί πλήρως και στην πράξη η λειτουργία του (Nelson, 2004). Σε ανάλογο συμπέρασμα καταλήγουν και οι Gets και Wicks (1994:108), μέσω της έρευνάς τους *«Professionalism and Certification for Festival and Event Practitioners: Trends and Issues»*, που εξέτασαν τις διεθνείς τάσεις στη διοίκηση γεγονότων. Πολλοί από τους επαγγελματίες του κλάδου, δεν έχουν πιστοποιήσει τις γνώσεις τους, διότι η κατάσταση στην εκπαίδευση του αντικειμένου είναι ασαφής και συνεχώς εξελισσόμενη (Gets & Wicks, 1994:108), καθώς επίσης και γιατί, είτε βρέθηκαν τυχαία στο χώρο, είτε θεωρούν ότι στην πράξη, η επαγγελματική τους εμπειρία, είναι πιο χρήσιμη (Nelson, 2004). Τη σημαντικότητα της εμπειρίας στο αντικείμενο επισημαίνει και ο Goldblatt (2000:4), *«η εμπειρία και οι επαγγελματικές γνώσεις και ικανότητες, δεν μπορούν να εκπροσωπούνται αποκλειστικά από ένα πτυχίο»*. Ο Goldbatt (2000) συμπληρώνει, ότι, εξαιτίας της δυναμικότητας του επαγγέλματος, η συνεχής εκπαίδευση είναι απαραίτητη, κάτι που αναγνωρίζεται και από τους Arcodia και Reid (2003:1), ώστε να εξασφαλιστεί ο επαγγελματισμός, οι καλές συνεργασίες και η μελλοντική επιτυχία του κλάδου. Προς την ίδια κατεύθυνση, οι Bowdin κ.α. (2006:86), τονίζουν τη σημασία της κατάρτισης και της εκπαίδευσης στο αντικείμενο, για να προωθούνται οι καλές πρακτικές και η συνεχής βελτίωση, ώστε να δημιουργούνται, επιτυχημένες και βιώσιμες, μακροπρόθεσμα, εκδηλώσεις.

2.2.3 Οι συνεργασίες

Τα ειδικά γεγονότα είναι ένα πολυεπιστημονικό και πολυεπίπεδο αντικείμενο, καθώς για την πραγματοποίησή τους, απαιτείται η εμπλοκή και συνεργασία διαφόρων επαγγελματικών και επιστημονικών κλάδων και φορέων. Οι συνεργασίες μεταξύ των ιδιωτικών φορέων, δημόσιου και ιδιωτικού τομέα, αλλά και ακαδημαϊκών και επαγγελματιών του κλάδου, θεωρούνται ζωτικής σημασίας για την αποτελεσματική διοίκηση και την επιτυχία των εκδηλώσεων. Ο O'Toole (2000:87), αναφέρει ότι, τα ειδικά γεγονότα, καλλιεργούν τη συνεργατική κουλτούρα, μεταξύ των φορέων, ενώ ο Goldblatt (2000:5), τονίζει ότι, οι εκδηλώσεις που είναι αποτέλεσμα συνεργασίας, είναι οι πιο προσοδοφόρες, αλλά και εκείνες που παράγονται περισσότερο.

Οι Arcodia και Barker (2003), προτείνουν τη συνεργασία ακαδημαϊκών και ανθρώπων με ανάλογη επαγγελματική εμπειρία. Κάτι τέτοιο θα ωφελούσε, αφενός τη διαφύλαξη του επαγγελματισμού και της αξιοπιστίας του κλάδου, αφετέρου στην ανάπτυξη καλών πρακτικών και ικανών επαγγελματιών, με σφαιρική αντίληψη του αντικειμένου και τις απαραίτητες γνώσεις, ώστε να ανταπεξέλθουν στο ανταγωνιστικό και απαιτητικό περιβάλλον του κλάδου (Arcodia & Barker, 2003, Damm, 2010).

Κατά τον Goldblatt (2000), οι συνεργασίες με τον δημόσιο τομέα και η εμπλοκή των κοινοτήτων, συμβάλουν καταλυτικά στην οικονομική και τοπική ανάπτυξη. Σύμφωνα με τον Getz (2000), τα οικονομικά οφέλη, η προβολή και η δημιουργία θέσεων εργασίας, είναι συχνά ο λόγος που οι κυβερνήσεις χρηματοδοτούν μια εκδήλωση. Η περίπτωση της Αυστραλίας, που αναφέρθηκε νωρίτερα, είναι ένα λαμπρό παράδειγμα τέτοιας συνεργασίας. Στην Αυστραλία, κάθε πόλη, διαθέτει μια μονάδα ανάπτυξης γεγονότων και συνεργασιών με τον ιδιωτικό τομέα, ενώ οι έρευνες για τις εκδηλώσεις χρηματοδοτούνται από την κυβέρνηση, η οποία συνεργάζεται με τα πανεπιστήμια για την ανάπτυξη ερευνητικών κέντρων, ειδικά για τη μελέτη τους (Getz, 2000:10). Το Εδιμβούργο, η Σεούλ, το Χονγκ Κονγκ, η Μεγάλη Βρετανία, το Ελσίνκι, είναι κάποιες, ακόμα, πόλεις, που επενδύουν στον τομέα των εκδηλώσεων, μέσω κυβερνητικών πρωτοβουλιών και συνεργασιών πολλών φορέων, επιδιώκοντας να καθιερωθούν σαν “πόλεις γεγονότων” (eventful cities), για την προσέλκυση παγκόσμιου κοινού (Richards & Palmer, 2010). Οι Bowdin κ.α. (2006), αναλύουν διεξοδικά, τις συνεργασίες τέτοιου τύπου. Με τη δημιουργία τέτοιων δεσμών, αυξάνεται η ελκυστικότητα των εκδηλώσεων, προσελκύονται διαφορετικές αγορές-στόχοι, μοιράζεται το βάρος της χρηματοδότησης και το οικονομικό ρίσκο, ενώ βοηθάνε, τόσο τον κλάδο των

εκδηλώσεων, με την καθιέρωση πρωτοκόλλων συντονισμού μεταξύ των κυβερνητικών υπηρεσιών, όσο και τις ίδιες τις διοργανώσεις, να «κινηθούν» πιο ευέλικτα μέσα από νομοθετικά ζητήματα (Bowdin κ.α., 2006:86). Επιπλέον, οι κυβερνητικές υπηρεσίες που σχετίζονται με την τοπική ανάπτυξη, τις τέχνες και τον αθλητισμό, μπορούν να δουν πολλούς αναπτυξιακούς στόχους τους να προωθούνται, μέσω της σύνδεσής τους με τον ιδιωτικό τομέα, ενθαρρύνοντας τον διάλογο, που μπορεί να οδηγήσει στον εκσυγχρονισμό, την ανάπτυξη ευκαιριών και κοινών στρατηγικών (Bowdin κ.α., 2006:86).

Τέλος, οι Bowdin κ.α. (2006), προτείνουν, τη δημιουργία συνδέσμων, με μέλη, επιχειρήσεις και οργανισμούς του κλάδου, καθώς κάτι τέτοιο θα εξυπηρετούσε πολλούς σκοπούς: ανταλλαγή πληροφοριών και εμπειριών, διεύρυνση της πρόσβασης σε ευκαιρίες χορηγίας, επίλυση προβλημάτων, αλλά και περαιτέρω ανάπτυξη του κλάδου. Στην Ελλάδα, το 2011, ιδρύθηκε ένας τέτοιος σύνδεσμος, ο Πανελλήνιος Σύνδεσμος Διοργανωτών Πολιτιστικών Εκδηλώσεων, εκπροσωπώντας τους επαγγελματίες στην παραγωγή και διοργάνωση θεαμάτων σε όλη την Ελλάδα.

2.2.4 Τα κίνητρα του κοινού, η επιλογή του καλλιτέχνη και του τόπου διεξαγωγής

Για τις μουσικές εκδηλώσεις -λόγω της ιδιαιτερότητάς τους και των πολλών αρμοδιοτήτων των διοργανωτών, που αναφέρθηκαν σε προηγούμενο κεφάλαιο- σημαντική προϋπόθεση αποτελεσματικής διοίκησης και επιτυχίας τους, θεωρείται η σωστή επιλογή του καλλιτέχνη και του κατάλληλου τόπου διεξαγωγής. Σημαντικά, θεωρούνται και τα κίνητρα του κοινού, κάτι το οποίο, δεν ελέγχεται από τον διοργανωτή. Η μελέτη των κινήτρων, όμως, μπορεί να αποτελέσει σημαντικό εργαλείο για τον σχεδιασμό της εκδήλωσης και την αποτελεσματική διοίκηση του διοργανωτή. Ενδιαφέρον παρουσιάζει η έρευνα των Kruger και Saayman (2012), «*Listen to Your Heart: Motives for Attending Roxette Live*», όπου μέσω ερωτηματολογίων, αναζήτησαν τα κίνητρα των συμμετεχόντων σε συναυλίες, που πρέπει να μελετώνται από τους επαγγελματίες της διοίκησης, ώστε να είναι επιτυχημένη. Αυτά είναι: η αφοσίωση στον καλλιτέχνη και η μοναδική εμπειρία, η κοινωνικοποίηση και η μοναδικότητα της εκδήλωσης, η ομαδική διασκέδαση, η ψυχαγωγία, η απόλαυση και η νοσταλγία. Παρόμοια έρευνα πραγματοποίησε η Manners (2014:8), στο «*Critical assessment of live music performances in creating a memorable experience: A demand and supply perspective*», εντοπίζοντας διάφορες προκλήσεις που χρήζουν προσοχής, στη διοίκηση

των μουσικών εμφανίσεων, καθώς ασκούν επιρροή, τόσο στους διοργανωτές, όσο και στους επισκέπτες, στο τι θεωρούν κρίσιμους παράγοντες επιτυχίας της εκδήλωσης:

- Το κοινό δεν μπορεί να θεωρείται ομοιογενές
- Διαφορετικά είδη μουσικής, ελκύουν διαφορετικές αγορές-στόχους
- Τα κίνητρα του κοινού διαφέρουν από αυτά της μπάντας ή του καλλιτέχνη
- Το κοινό σε κάθε διαφορετική τοποθεσία, χρήζει διαφορετικής διοίκησης γεγονότος
- Διάφοροι παράγοντες, όπως ο τύπος της μπάντας ή του καλλιτέχνη, η ηλικία τους και ο τρόπος που επικοινωνούν και αλληλοεπιδρούν με το κοινό, το φύλο και η κοινωνική τάξη του κοινού, η τιμή του εισιτηρίου, ο τόπος διεξαγωγής, επηρεάζουν τους συμμετέχοντες μιας ζωντανής μουσικής εκδήλωσης.

Οι Manners κ.α. (2015), στην έρευνά τους «*Managing a live performance: A supply-side analysis*», μελέτησαν τις πιο σημαντικές οπτικές, ώστε να είναι οι μουσικές εκδηλώσεις, αξιομνημόνευτες και μοναδικές στο κοινό. Οι συμμετέχοντες ήταν επαγγελματίες, που διοικούν μουσικές εκδηλώσεις και έδωσαν απαντήσεις, όπως: η ίδια η παράσταση και η επιθυμία κάποιου να βρεθεί εκεί, το στοιχείο της μοναδικότητας και της έκπληξης, η αλληλεπίδραση με τον καλλιτέχνη, η διάθεση και ο παλμός του κοινού, η ασφάλεια και η καθαριότητα, η εύκολη πρόσβαση στο χώρο, τα προϊόντα και οι επιπλέον προσφερόμενες υπηρεσίες που συμπληρώνουν τη διοργάνωση, το φιλικό προσωπικό και η άριστη εξυπηρέτηση, η καλή ανάμνηση που αφήνει μια συναυλία όταν τελειώνει. Κατέληξαν δε, στους τέσσερις παράγοντες που συμβάλουν τα μέγιστα, στην αποτελεσματική διοίκηση και πρέπει να λαμβάνονται σοβαρά υπόψιν από τους επαγγελματίες διοργανωτές (Manners κ.α., 2015):

- Ο καλλιτέχνης, ο πιο δυνατός παράγοντας σε μια συναυλία. Πρέπει να είναι κατάλληλος για το στοχευμένο κοινό-αγορά, αλλά και ένα πρόσωπο χαρούμενο, ώστε να νιώθει όμορφα, όλη η ομάδα, δουλεύοντας μαζί του.
- Το κοινό είναι ο δεύτερος πιο σημαντικός παράγοντας, αλλά και το δυσκολότερο κομμάτι για έναν διοργανωτή, καθώς η ικανοποίησή του είναι το κύριο ζητούμενο και απαιτεί πολλές ενέργειες και ιδιαίτερη προσοχή. Το κοινό, δίνει τον τόνο της συναυλίας, διαμορφώνει την εικόνα του καλλιτέχνη και της μπάντας και αποτελεί την καλύτερη, φθηνότερη και πιο άμεση διαφήμιση.
- Το μάρκετινγκ και η επικοινωνία, θεωρούνται εξίσου σημαντικά, καθώς καθοδηγούν τις επιθυμίες του κοινού, αλλά και διαμορφώνουν τις τάσεις και το πλαίσιο μέσα στο οποίο πραγματοποιείται η συναυλία. Απαραίτητες στο πεδίο αυτό, είναι οι ιδιαίτερες ικανότητες και η εργασιακή εμπειρία.

• Το τεχνικό κομμάτι. Οι έμπειροι τεχνικοί (ηχολήπτες, φωτιστές, κτλ.) και ο κατάλληλος τεχνικός εξοπλισμός, συμβάλλουν στην αποφυγή προβλημάτων, στη διεξαγωγή ξεχωριστών και πρωτότυπων εκδηλώσεων, επηρεάζουν τον τρόπο που το κοινό βιώνει την εμπειρία και προσδίδουν επαγγελματισμό στις διοργανώσεις.

Τη σημασία της επιλογής του τύπου, τονίζουν και οι Tum κ.α. (2005). Το κόστος, η πρόσβαση, η ασφάλεια, η ατμόσφαιρα, το πάρκινγκ, η πρόσβαση για άτομα με ειδικές ανάγκες, η νομική κάλυψη, ο τεχνικός εξοπλισμός, η ορατότητα από κάθε σημείο, να ταιριάζει (“fit”) με το στυλ της εκδήλωσης και να εξυπηρετεί τους σκοπούς της, είναι κάποια από τα ζητήματα που καλούνται να μελετήσουν οι διοργανωτές. Η επιλογή του σωστού τύπου, οδηγεί στην αποφυγή απροόπτων, αλλά και στο επιθυμητό αποτέλεσμα, για επισκέπτες και διοργανωτές (Tum κ.α. 2005).

Κεφάλαιο 3^ο : Καλές πρακτικές

3.1 Καλές πρακτικές στη διοίκηση γεγονότων

Η Silvers (2003:30), υποστηρίζει ότι, «ο συνδυασμός δημιουργικότητας, στρατηγικής σκέψης, συνεχούς βελτίωσης και ηθικής, είναι αξίες που πρέπει να διέπουν όλες τις αποφάσεις στη διοίκηση γεγονότων, για κάθε στοιχείο, φάση και διαδικασία, αλλά και να προσαρμόζονται στις ανάγκες διαφορετικών πολιτιστικών συνθηκών». Οι περισσότεροι ερευνητές, συμφωνούν, ότι οι καλές πρακτικές, είναι, ουσιαστικά, ο συνδυασμός των δεξιοτήτων, των γνώσεων και των σωστών διαδικασιών και αποφάσεων, των ανθρώπων στη διοίκηση γεγονότων. Οι μελέτες «*Event Management and Best Practices*» των Bhe κ.α. (2004), «*Modern Management Theories and Practices*» του Olum (2004), «*Towards An International Event Management Body of Knowledge (EMBOK)*» του O’Toole (2006), το βιβλίο του Goldblatt (1997) «*Special Events: Best Practices in Modern Event Management*», το «*Successful event management: a practical handbook*» των Shone και Parry (2001), είναι λίγες, μόνο, πηγές, της αρθρογραφίας και της βιβλιογραφίας, με πλούσιες πληροφορίες. Δεν είναι, όμως, μόνο το αυξημένο ενδιαφέρον των ερευνητών, σχετικά με τη διερεύνηση των καλών πρακτικών στη διοίκηση γεγονότων, που τους οδήγησε να πραγματοποιήσαν μελέτες και να γράψουν βιβλία, αλλά και τα εμπόδια που προκύπτουν, από τις πολλαπλές απόψεις και διαφορετικές αντιλήψεις των εμπλεκομένων και από την έλλειψη ενός καθορισμένου πλαισίου καλών πρακτικών. Κατά τους Gets και Wicks (1994:108), «υπάρχουν

ξεκάθαρες δεξιότητες για τη διοίκηση γεγονότων, αλλά δεν μπορεί να ειπωθεί πειστικά, ότι υπάρχουν σαφείς θεωρίες», ενώ κατά τον Goldblatt (2000:2), «η ταχεία ανάπτυξη του επαγγέλματος της διοίκησης γεγονότων, έχει δημιουργήσει ένα μπερδεμένο κλίμα, που στερείται αξιοπιστίας, το οποίο ίσως αποδειχθεί επιζήμιο για την μακροπρόθεσμη πορεία του». Στο ίδιο μήκος κύματος, οι Loos κ.α. (2008), υποστηρίζουν ότι, ο κλάδος της διοίκησης γεγονότων, αντιμετωπίζει προβλήματα, λόγω της έλλειψης προσανατολισμού διαδικασιών, μοντέλων και καθορισμένων μορφών εκπροσώπησης, αλλά και της ύπαρξης πολλών διαφορετικών εμπλεκομένων, που ο καθένας φέρει τις δικές του απόψεις και θεωρίες. Κατά τον Goldblatt (2000), η σύγχυση στον τομέα, οδηγεί σε αστάθεια και έλλειψη σεβασμού, καθώς και σε περιορισμούς στη χρηματοδότηση, ενώ οι Arcodia και Robb (2000), τονίζουν ότι, η δημιουργία ενός καθορισμένου συστήματος, θα διασφάλιζε την ποιότητα και τις χρηματοδοτήσεις, θα επέτρεπε τη δημιουργία τυποποιημένης ορολογίας και κανόνων, ενώ θα καθιέρωνε τη διοίκηση, ως ένα σεβαστό επάγγελμα. Από την άλλη, ο Damm (2010), αναφέρει ότι, η καλλιτεχνική έκφραση είναι δύσκολο να μετρηθεί, άρα είναι και δύσκολο να τεθεί σε ένα συγκεκριμένο πλαίσιο διοίκησης. Συμπληρώνει επίσης, ότι, λόγω της έλλειψης διεθνών ή εθνικών προτύπων, καθώς κάθε πόλη, χώρα και κοινότητα έχει διαφορετικούς νόμους, οι επαγγελματίες, είναι δύσκολο να διατηρήσουν ένα καθορισμένο πλαίσιο διαδικασιών και τακτικών, κάτι που καθιστά το περιβάλλον των εκδηλώσεων ακόμα πιο σύνθετο και ασαφές (Damm, 2010:19). Οι έρευνες που αναφέρθηκαν νωρίτερα, αποτελούν, την προσπάθεια των ερευνητών, να προσεγγίσουν θεωρητικά, ένα πλαίσιο καλών πρακτικών, για την καθοδήγηση της διοίκησης γεγονότων, δίνοντας πολλαπλές απόψεις για τη δημιουργία του.

3.2 Το μοντέλο 5X4

Οι πιο κατάλληλες προσεγγίσεις, που εξυπηρετούν τους σκοπούς της παρούσας εργασίας, και αποτελούν τις κύριες πηγές της ανάλυσης που ακολουθεί, είναι αυτές του Goldblatt (2002), στο βιβλίο του «*Special Events: Twenty-First Century Global Event Management*» και του Damm (2010), στη μελέτη του «*The implications of best practice event management, when applied to small-scale local events*». Ο Goldblatt, το 1997, προσδιόρισε τους τέσσερις πυλώνες των προκλήσεων -τον χρόνο, τα οικονομικά, την τεχνολογία και τους ανθρώπινους πόρους- που καλείται να αντιμετωπίσει ένας επαγγελματίας της διοίκησης γεγονότων, η σωστή διαχείριση των οποίων, οδηγεί σε

μια επιτυχημένη καριέρα. Ο Henri Fayol, το 1916, περιγράφει, τους πέντε βασικούς ρόλους της διοίκησης στις επιχειρήσεις: προγραμματισμός (planning), οργάνωση (organizing), καθοδήγηση (leading), συντονισμός (coordinate) και έλεγχος (controlling). Ο Damm (2010), συνδυάζει για πρώτη φορά, τα παραπάνω στοιχεία - ελαφρώς τροποποιημένα- σε ένα μοντέλο 5X4, ώστε να δημιουργηθεί, ένα πλαίσιο καλών πρακτικών.

	Έρευνα	Σχεδιασμός	Προγραμματισμός	Συντονισμός	Αξιολόγηση
Χρόνος					
Οικονομικά					
Τεχνολογία					
Άνθρωποι					

Πηγή: The Framework of Best Practices in Event Management (Damm, 2010), (ιδία επεξεργασία).

Έρευνα: Τα ειδικά γεγονότα, ξεκινούν από μια ιδέα και η έρευνα είναι το πρώτο βήμα για τη δημιουργία της. Κατά τον Goldblatt (2002:28), μέσω της έρευνας, καθορίζονται από νωρίς οι απαιτήσεις των εμπλεκομένων και έπειτα επιλέγονται οι πόροι που ταιριάζουν στις ανάγκες, τις επιθυμίες και τις προσδοκίες τους. Επιπλέον, μέσω της έρευνας, κατανοούνται οι τρέχουσες δυνατότητες και τάσεις, προσδιορίζονται οι αγορές-στόχοι, ευνοείται η δομή της ομάδας και μειώνεται ο κίνδυνος της μη επίτευξης των στόχων. Ο Goldblatt (2002:29), προτείνει, ένα μέρος του προϋπολογισμού και του χρόνου, να επενδύεται στη συνεχή εκπαίδευση και στην παρακολούθηση συνεδρίων και εκθέσεων του κλάδου.

Σχεδιασμός: Η διαδικασία αυτή, κατά τον Olum (2004), αφορά τον καθορισμό των τελικών αποτελεσμάτων και την επιλογή των στόχων, αλλά και τα μέσα και τις ενέργειες για την επίτευξη αυτών, ενώ κατά τους Bowdin κ.α. (2006), αποτελεί τη βάση της επιτυχίας. Σύμφωνα με τον Goldblatt (2002:46), κατά τη διαδικασία του σχεδιασμού, πρέπει να έχουν κατανοηθεί τα εξής: γιατί, ποιος, πότε, που και πως. Η Smith (2017:57), τονίζει ότι: i) κανένα μοντέλο σχεδιασμού δεν είναι κατάλληλο για όλα τα γεγονότα και κανείς δεν πρέπει να περιορίζεται στη χρήση ενός και μόνο, ii) επειδή η χρηματοδότηση αποτελεί ένα αναπόσπαστο μέρος της διοργάνωσης, για το λόγο αυτό πρέπει να λαμβάνεται υπόψιν σε κάθε βήμα του σχεδιασμού, iii) η επιτυχία σχετίζεται με πολλούς παράγοντες και ως εκ τούτου, ο σχεδιασμός οφείλει να καλύπτει

όλες της παραμέτρους της εκδήλωσης. Οι Bowdin κ.α. (2006), προτείνουν: i) να ξεκαθαρίζονται εξαρχής η αποστολή και το όραμα του γεγονότος, ποιοι στόχοι πρέπει να επιτευχθούν και για ποιους, τα αναγκαία για την επίτευξη αυτών των στόχων, η κατάλληλη ομάδα και η οργανωτική δομή για την κατεύθυνση των διαδικασιών, ii) τα δυνατά και αδύνατα σημεία, οι στρατηγικές, τα σχέδια και οι διαδικασίες που απαιτούνται στο πλαίσιο ενός συνολικού προϋπολογισμού, iii) η συνεχής παρακολούθηση και προσαρμογή των σχεδίων, ανάλογα με τις μεταβαλλόμενες συνθήκες, αλλά και η συνεχής αξιολόγηση της πορείας των διαδικασιών, ώστε να μην παρεκτρέπουν από τους στόχους.

Οι Manners κ.α. (2015:3), προτείνουν, τρία στάδια σχεδιασμού, που πρέπει να λαμβάνονται υπόψιν, για μια επιτυχημένη μουσική εκδήλωση:

- Πριν την εκδήλωση (pre-event planning): Το πιο χρονοβόρο, απαιτητικό και πολύπλοκο στάδιο. Είναι ζωτικής σημασίας, καθώς καλύπτει το 90% των διαδικασιών της διοίκησης. Καθορίζει κυρίως τους κρίσιμους παράγοντες επιτυχίας.
- Κατά τη διάρκεια της εκδήλωσης (during-event planning): Το στάδιο αυτό, είναι το μικρότερο σε χρονική διάρκεια, ενώ συμμετέχει το 95% των εμπλεκομένων. Σχετίζεται με την ικανοποίηση του κοινού και είναι το αποτέλεσμα των διαδικασιών πριν την εκδήλωση. Απαιτεί τη συνεχή προσοχή και εφαρμογή των γνώσεων διαχείρισης κρίσεων, λόγω των απροόπτων που μπορεί να προκύψουν.
- Μετά την εκδήλωση (post-event planning): Η ολοκλήρωση των διαδικασιών των προηγούμενων σταδίων και η αξιολόγηση της διοργάνωσης. Σχετίζεται με την επιστροφή του χώρου στην κατάσταση που παραλείφθηκε, αλλά και με την διαδικασία αποχώρησης του κοινού. Για το λόγο αυτό πρέπει να έχει προηγηθεί σχεδιασμός, για την ομαλή έξοδο των επισκεπτών.

Προγραμματισμός: Σύμφωνα με τον Goldblatt (2002), ο προγραμματισμός, είναι το χρονοδιάγραμμα της εκδήλωσης, είναι τέχνη και επιστήμη μαζί. Κατά τον Damn (2010:25), είναι τα χειροπιαστά αποτελέσματα της έρευνας και του σχεδιασμού, όπου οι απαιτήσεις, γίνονται συγκεκριμένες και προσαρμόζονται σύμφωνα με τις επιθυμίες του πελάτη. Είναι το σημείο όπου, εκτελούνται οι αρμοδιότητες, αλλά και επανεξετάζονται λάθη που γίνανε στην έρευνα και τον σχεδιασμό, ώστε να διορθωθούν (Damm, 2010). Οι Tum κ.α. (2005:136), προτείνουν την ύπαρξη εναλλακτικών σχεδίων, ώστε να αναπρογραμματίζονται οι ενέργειες στις αλλαγές που μπορεί να προκύψουν.

Συντονισμός: Αφορά τη στιγμή που λαμβάνει χώρα η εκδήλωση, τον έλεγχο, την εκτέλεση των σχεδίων, την ικανότητα να χρησιμοποιούν οι επαγγελματίες την εμπειρία τους και τις γνώσεις τους, αλλά είναι και το κλειδί που θα τους βοηθήσει να προλάβουν και να αντιμετωπίσουν τα απρόοπτα (Goldblatt, 2002:54). Καθώς ο διοργανωτής, δεν μπορεί να βρίσκεται παντού και να προσέχει κάθε λεπτομέρεια, ο συντονισμός είναι το σημείο που ο διοργανωτής λειτουργεί σαν μαέστρος των αρμοδιοτήτων της ομάδας του. Το στάδιο αυτό απαιτεί, επιλογή κατάλληλων και ικανών ανθρώπων και εμπιστοσύνη σε αυτούς. Ο Goldblatt (2002), προτείνει τις εξής καλές πρακτικές για έναν επιτυχημένο συντονισμό: συλλέξτε όλες τις πληροφορίες και λεπτομέρειες, εξετάστε τα δυνατά και αδύνατα σημεία των αποφάσεων και τις ηθικές και οικονομικές επιπτώσεις τους. Το πιο σημαντικό, «πάρτε μια απόφαση και μην κοιτάτε πίσω!».

Αξιολόγηση: Σχετίζεται με το τέλος του γεγονότος, την ανατροφοδότηση (“feedback”), τα αποτελέσματα. Σύμφωνα με τον Bowdin κ.α. (2006), η αξιολόγηση, είναι η πιο παραμελημένη διαδικασία, αλλά εξίσου σημαντική, καθώς μέσω αυτής, εντοπίζονται προβλήματα και ελλείψεις, αλλά και μαθήματα βελτίωσης. Ο Goldblatt (2002), προτείνει, να γίνεται η αξιολόγηση, μέσω ερωτηματολογίων, μιας βάσης δεδομένων, ή ρωτώντας το κοινό κατά τη διάρκεια ή και κατά την έξοδο, με στοχευμένες ερωτήσεις, που αφορούν τα κρίσιμα κομμάτια της εκδήλωσης.

Όπως γίνεται κατανοητό, στο μοντέλο 5X4, ο χρόνος, τα οικονομικά, η τεχνολογία και οι άνθρωποι, υπόκεινται στις διαδικασίες της έρευνας, του σχεδιασμού, του προγραμματισμού, του συντονισμού και της αξιολόγησης.

Χρόνος: Ο πρώτος πυλώνας και το πιο πειστικό ζήτημα. Σχετίζεται με το χρόνο που έχει ο διοργανωτής, από την στιγμή που θα οριστεί η εκδήλωση, μέχρι την πραγματοποίησή της, με την κατανομή του, σε όλες τις απαιτούμενες διαδικασίες, ενώ επηρεάζει και το κόστος (Damm, 2010:25). Η αποτελεσματική διαχείρισή του, κατά τον Goldblatt (2002), έγκειται στον καθορισμό, προσωπικών και επαγγελματικών προτεραιοτήτων, ενώ η ισορροπία μεταξύ αυτών, είναι απαραίτητη για την μακροπρόθεσμη επιτυχία του διοργανωτή. Ο Glodblatt (2002:21), προτείνει τις παρακάτω πρακτικές διαχείρισης χρόνου: i) Διαχωρίστε το χρόνο που εξαρτάται από τις προσωπικές σας δραστηριότητες (εργασία, συναντήσεις, οικογένεια), ii) προσδιορίστε την αξία του χρόνου σας (π.χ. με “post-it” στον υπολογιστή σας), iii) προετοιμάστε μια καθημερινή λίστα “to do”, iv) οργανώστε μια γραπτή ατζέντα με τα βασικά σημεία κάθε συνάντησης και δημιουργήστε μία βάση δεδομένων με πληροφορίες για τους

ανθρώπους της συνάντησης, για να τα ελέγξετε πριν από αυτή, v) προσδιορίστε τις σημαντικές σας συναντήσεις (ακυρώστε όποιες δεν επείγουν), vi) χειριστείτε τα e-mails σας μόνο μια φορά, vii) αναθέστε καθήκοντα στους βοηθούς σας.

Μια ακόμη, καλή πρακτική είναι, η δημιουργία λίστας με τα απαραίτητα σε κάθε συνάντηση ή επίσκεψη σε χώρο, καθώς αυτό θα συμβάλει στην αποφυγή επαναλαμβανόμενων επισκέψεων και στην εξοικονόμηση χρόνου (InfoComm International, 2007). Κατά τον Olum (2004), οι καλοί διοργανωτές, ξοδεύουν περισσότερο χρόνο στον προγραμματισμό και την οργάνωση πριν την εκδήλωση, παρά στις διαδικασίες κατά τη διάρκεια αυτής.

Οικονομικά: Ο δεύτερος πυλώνας, που σχετίζεται με το συνολικό κόστος της εκδήλωσης, τις χορηγίες, το μάρκετινγκ και την προώθηση. Ένας επαγγελματίας της διοίκησης γεγονότων, είτε δουλεύει ανεξάρτητος, είτε για μια εταιρία, οφείλει να λαμβάνει σοβαρά υπόψιν το κομμάτι αυτό. Ο Goldblatt (2002:23), προτείνει τις εξής πρακτικές για την οικονομική επιτυχία: i) θέστε ρεαλιστικούς, μικρούς και μεγάλους, στόχους, ii) ζητήστε επαγγελματικές συμβουλές, iii) Χρησιμοποιήστε αποτελεσματική τεχνολογία, iv) Ελέγξτε συστηματικά την οικονομική σας πορεία και τα γενικά έξοδα.

Οι συνεργασίες με τους χορηγούς, για την οικονομική υποστήριξη των εκδηλώσεων, είναι ζωτικής σημασίας, ενώ στις περισσότερες περιπτώσεις, κρίνεται αναγκαία. Οι Getz (2000) και Bowdin κ.α. (2006), συμφωνούν ότι, οι εκδηλώσεις για τους χορηγούς, είναι σημαντικό εργαλείο μάρκετινγκ, δημοσιότητας, ενίσχυσης εταιρικής εικόνας και επίτευξης στόχων. Οι επαγγελματίες της διοίκησης εκδηλώσεων καλούνται, ολοένα και περισσότερο, να παλέψουν για την απόκτηση αξιόλογων χορηγών, με σκοπό να διοργανώσουν περισσότερες και υψηλότερου επιπέδου, εκδηλώσεις, κάτι που απαιτεί ειλικρίνεια και διαπραγματευτικές ικανότητες. Ο Goldblatt (2002), συστήνει να: i) εξηγήετε με σαφήνεια τις απαιτήσεις, το που και το πως θα χρησιμοποιήσετε τη χορηγία, αλλά και την αγορά-στόχο, ii) έχετε μια λίστα με όλες τις οικονομικές απαιτήσεις, αλλά και τους στόχους του χορηγού, για εσάς και για εκείνον, iii) προσδιορίζετε τα οφέλη και την προστιθέμενη αξία για τον χορηγό, iv) έχετε μια πρωτότυπη πρόταση, αλλά και μια εναλλακτική, σε περίπτωση διαφωνίας, v) διατηρείτε ένα καλό κλίμα με τους χορηγούς, για μελλοντικές συνεργασίες, vi) φροντίστε να ταιριάζει η φιλοσοφία και η εικόνα του χορηγού, με τη δική σας, της εκδήλωσης και του οργανισμού.

Οι στρατηγικές μάρκετινγκ και τα μέσα επικοινωνίας, διαδραματίζουν σημαντικό ρόλο, στην προώθηση, στη διαμόρφωση της εικόνας της εκδήλωσης και στην επιρροή του

κοινού, κάτι που απαιτεί έρευνα, αξιολόγηση και συνεχή παρακολούθηση των τάσεων (Bowdin κ.α. 2006:35). Συνδέεται με τις ανάγκες του κοινού και την ικανοποίησή τους και εξαρτάται από τις οικονομικές δυνατότητες. Οι Tum κ.α. (2005:51), συστήνουν στους επαγγελματίες, να έχουν ακρίβεια στις υποσχέσεις, να ερευνούν και να είναι όσο πιο κοντά γίνεται, στις προσδοκίες του κοινού, ώστε να επιτύχουν τη μέγιστη ικανοποίησή του, αλλά και για να διατηρούν μακροχρόνιες σχέσεις, μαζί του. Από την άλλη, ο Goldblatt (2002), προτείνει να κρατούν ζωντανή την αλληλεπίδραση του κοινού και να διατηρούν ένα σταθερό προφίλ. Ο Hoyle (2002:12), προτείνει την ανάπτυξη ενός «*Event Marketing Mix*», με τα πέντε *Ps*, που παίζουν καθοριστικό ρόλο, για μια επιτυχημένη στρατηγική μάρκετινγκ, και πρέπει να μελετώνται από τους επαγγελματίες,:

- Προϊόν (product): η ιστορία, η αγορά-στόχος, η φύση και η διαφορετικότητά του.
- Τιμή (price): οι οικονομικοί στόχοι που πρέπει να επιτευχθούν, το συνολικό κόστος της εκδήλωσης, οι τιμές των ανταγωνιστών, τα δημογραφικά και οικονομικά χαρακτηριστικά της εκάστοτε αγοράς-στόχου.
- Τόπος (place): η διαθεσιμότητα, η εύκολη πρόσβαση, το κόστος, η ασφάλεια, να είναι «σημείο αναφοράς», να ταιριάζει (“fit”) με το χαρακτήρα της εκδήλωσης και να πληροί τις τεχνικές προϋποθέσεις.
- Δημόσιες σχέσεις (public relations): συνεχής διαδικασία, καθορίζει το όραμα και την αποστολή της εκδήλωσης, οι πληροφορίες που παρέχονται στον τύπο, η χρήση της τεχνολογίας και όλες οι διαθέσιμες προωθητικές τεχνικές (συνεντεύξεις, social media, αφίσες, προσκλήσεις, διαφημίσεις σε τηλεόραση και ραδιόφωνο), η συνεχής έμφαση στην αυθεντικότητα και τα προσφερόμενα οφέλη.
- Θέση (positioning): ο προσδιορισμός, μέσω της έρευνας και της αξιολόγησης, όσων επιθυμούν οι καταναλωτές, ώστε να συμμετέχουν, ποιος και γιατί συμμετέχει, της θέσης της εκδήλωσης στην ανταγωνιστική αγορά, τι μοναδικό και πρωτότυπο προσφέρεται, που δεν το προσφέρει κάποιος άλλος.

Τεχνολογία: Η χρήση των κατάλληλων τεχνολογικών μέσων, μπορεί να προσδώσει ευκολία, ταχύτητα και ευελιξία στους επαγγελματίες της διοίκησης. Τα ηλεκτρονικά προγράμματα και εισιτήρια, η παρακολούθηση της προώλησης και των οικονομικών, μια ενημερωμένη και ελκυστική ιστοσελίδα, η προώθηση, σε χιλιάδες ανθρώπους, μέσω ίντερνετ, αποτελούν ουσιαστικά εργαλεία αποδοτικότητας. Ο Goldblatt (2002) προτείνει τη χρήση νέων τεχνολογιών και τη συνεχή εκπαίδευση σε αυτές, αλλά και τη χρήση καινοτόμων οπτικοακουστικών μέσων (παράλληλες οθόνες

προβολής, ειδικά εφέ, live streaming, κλπ.), καθώς συμβάλλουν στην αποτελεσματικότητα, την αμεσότητα και στην ενίσχυση της εικόνας του μοντέρνου, στους επαγγελματίες και τις διοργανώσεις. Από την άλλη, ο κατάλληλος τεχνικός εξοπλισμός και οι έμπειροι τεχνικοί, εξασφαλίζουν την αποφυγή τεχνικών προβλημάτων και ενισχύουν την εικόνα του επαγγελματισμού της διοργάνωσης (Manners κ.α. 2015).

Άνθρωποι: Η καρδιά της εκδήλωσης και ο μοχλός της διοίκησης, πίσω από τη σκηνή και την λαμπερή εικόνα. Χωρίς τους ανθρώπους, καμία εκδήλωση δε θα μπορούσε να οργανωθεί. Κατά τον Goldblatt (2002:108), οι άνθρωποι της διοίκησης και η ομάδα τους, είναι «ο κρίσιμος πόρος που κάνει την εμπειρία του επισκέπτη αξέχαστη», ενώ τονίζει ότι, κάθε επιτυχημένη επιχείρηση, χρειάζεται να εκπαιδεύει και να στηρίζει τους εργαζόμενους, ώστε να αποδώσουν τα μέγιστα. Η διοίκηση, στο ανθρώπινο στοιχείο των εκδηλώσεων, σχετίζεται με τις ικανότητες και τις γνώσεις, ενώ απαιτεί όραμα και ένα σύνολο ικανοτήτων, όπως ηγεσίας, έμπνευσης, παρακίνησης της ομάδας και αίσθημα δικαιοσύνης (Matthews, 2008:83). Οι Tum κ.α. (2005:175) και οι Bowdin κ.α. (2006:166), συμφωνούν ότι, η απόδοση κινήτρων και η εμπλοκή του προσωπικού στις αποφάσεις, αποτελούν καλές πρακτικές στη διοίκηση, διότι, συμβάλλουν ώστε, το προσωπικό να διατηρεί τον ενθουσιασμό του και να προωθείται η εμπιστοσύνη και το πνεύμα συνεργασίας. Όσον αφορά τις καλές πρακτικές, στη διοίκηση του ανθρώπινου δυναμικού των εκδηλώσεων, ο Golblatt (2002) προτείνει: i) τη διατήρηση μιας σταθερής ομάδας ικανών εργαζομένων και εθελοντών, που θα έχουν κατανοήσει πλήρως τη φιλοσοφία και τις απαιτήσεις της επιχείρησης και των εκδηλώσεων, ii) τη συνεχή ενημέρωση της ομάδας για τους στόχους και τις πιθανές αλλαγές στις διαδικασίες, με συχνές συναντήσεις, iii) τη διάθεση οικονομικών πόρων για την αποστολή του προσωπικού σε συνέδρια και εκθέσεις, ώστε να εκπαιδευτούν σε νέες ιδέες, iv) την παρότρυνση, μέσω κινήτρων, πέραν της χρηματικής αμοιβής (ταξίδια, γεύματα, συνδρομές σε υπηρεσίες), v) την επιβράβευση, μέσω βραβείων επιδόσεων.

3.3 Διαχείριση κρίσεων

Δεδομένου ότι, τα ειδικά γεγονότα λαμβάνουν χώρα σε ζωντανό χρόνο και εμπλέκουν πλήθος ανθρώπων, τα στοιχεία της έκπληξης και του επείγοντος είναι έντονα. Τα απρόοπτα παραμονεύουν και απειλούν να αλλοιώσουν την εμπειρία των επισκεπτών,

αλλά και την προσπάθεια των διοργανωτών. Για το λόγο αυτό, δεν θα μπορούσε να μην αναφερθεί ως καλή πρακτική, η αναγκαιότητα των γνώσεων διαχείρισης κρίσεων, από τους ανθρώπους της διοίκησης.

Ο Reid (1993:116) ορίζει τις κρίσεις, ως μια αποδιοργανωτική και επιβλαβή κατάσταση, μεγάλης κλίμακας, που απαιτεί γρήγορη ανταπόκριση και εμπειρία, ενώ σχετίζεται με εξωτερικούς και εσωτερικούς παράγοντες. Οι Elsubbaugh κ.α. (2004:112), τονίζουν ότι, οι κρίσεις στις διοργανώσεις, επιδεινώνονται από τους ανθρώπους, τις φυσικές καταστροφές και συνθήκες, την οργανωτική δομή, την οικονομία και την τεχνολογία, ενώ βλάπτουν τις διοργανώσεις και τη φήμη τους. Κατά τους Pearson και Mitroff (1993), η διαχείριση κρίσεων, είναι, ουσιαστικά, η προετοιμασία της δημιουργικής σκέψης απέναντι στο απρόοπτο, ώστε να παρθούν οι καλύτερες αποφάσεις, όταν η κρίση προκύπτει. Περιγράφουν δε, ένα μοντέλο πέντε φάσεων, στη διαχείριση κρίσεων, που μπορεί να φανεί χρήσιμο στους ανθρώπους της διοίκησης γεγονότων:

1^η φάση: ανίχνευση σημάτων

2^η φάση: προετοιμασία και πρόληψη

3^η φάση: περιορισμός βλάβης

4^η φάση: ανάκαμψη

5^η φάση: εκμάθηση

Οι φάσεις 1 και 2, αποτελούν προληπτικά στάδια, όπου, με προσεκτικό σχεδιασμό και προγραμματισμό, μπορούν να αποτρέψουν την εμφάνιση πολλών κρίσεων. Οι φάσεις 3 και 4, είναι η αντίδραση και η αντιμετώπιση της κρίσης, ενώ η φάση 5 δείχνει την επίδραση της κρίσης, στον άνθρωπο που τη διαχειρίστηκε (Pearson & Mitroff, 1993:48). Στο ίδιο μήκος κύματος, ο Reid (1993), προτείνει ένα παρόμοιο μοντέλο, στη μελέτη του «*Preparing for the Worst: the Process of Effective Crisis Management*». Συμπληρώνει ότι, η διαχείριση κρίσεων, για να είναι επιτυχημένη, απαιτεί: ετοιμότητα, κινητοποίηση των πόρων, την ύπαρξη συγκεκριμένων σχεδίων δράσης και την εφαρμογή τους, την καλή επικοινωνία με την ομάδα και όλους τους εμπλεκόμενους, τους σωστούς ανθρώπους στην σωστή θέση, τον συνεχή έλεγχο όλων των παραμέτρων. Οι επαγγελματίες της διοίκησης γεγονότων, καλούνται να αναλύσουν, όλους τους πιθανούς κινδύνους, που σχετίζονται με την εκδήλωση που διοργανώνουν. Για το λόγο αυτό η Andersen (2003:130), προτείνει στους διοργανωτές, σαν καλή πρακτική, να μελετούν και να προετοιμάζουν, στο στάδιο του σχεδιασμού, πιθανά σενάρια διαχείρισης κρίσεων, στα οποία θα εκπαιδεύουν την ομάδα τους. Συμπληρώνει επίσης,

ότι, οι άνθρωποι της διοίκησης, πρέπει να έχουν καθαρή αντίληψη, να είναι ευέλικτοι, διορατικοί, αλλά και ικανοί στη λήψη γρήγορων και αποτελεσματικών αποφάσεων (Andersen, 2003:131). Είναι, λοιπόν, εμφανές, ότι το σημαντικότερο στη διαχείριση κρίσεων, είναι η προετοιμασία. Οι παραπάνω απόψεις, δεν υπόσχονται την επίλυση όλων των προβλημάτων, αλλά δίνουν στους επαγγελματίες, μια ευκαιρία για κριτική σκέψη και ανάλυση.

Στα κεφάλαια που ακολουθούν, εξετάζεται το μεθοδολογικό πλαίσιο, το πρότυπο της έρευνας που επιλέχθηκε και η μέθοδος που χρησιμοποιήθηκε για την συγκέντρωση των απαραίτητων, για τη μετέπειτα ανάλυση, δεδομένων. Επιπλέον, περιγράφεται η διαδικασία επιλογής των κατάλληλων ανθρώπων, η διαδικασία προσέγγισής τους και της πραγματοποίησης των συνεντεύξεων, ενώ, τέλος, αναλύονται και ερμηνεύονται τα αποτελέσματα των αποκρίσεών τους.



Το stage, προετοιμασία πριν από την συναυλία (φωτογραφία από προσωπικό αρχείο).



Ο καλλιτέχνης, η μπάντα και το κοινό, κατά τη διάρκεια της συναυλίας (φωτογραφία από προσωπικό αρχείο).

Κεφάλαιο 4^ο : Μεθοδολογία

4.1 Σκοπός της έρευνας και ερευνητικά ερωτήματα

Σκοπός της παρούσας εργασίας είναι, η διερεύνηση των καλών πρακτικών που ακολουθούνται, από τους Έλληνες επαγγελματίες, με στόχο την ανάπτυξη προτάσεων για την βελτίωση των μουσικών διοργανώσεων και του κλάδου της διοίκησης μουσικών γεγονότων, στην Ελλάδα. Για την προσέγγιση του θέματος και την εκπλήρωση του σκοπού της εργασίας, κρίθηκε χρήσιμο να εξεταστούν, τα ερευνητικά ερωτήματα που τονίστηκαν στην εισαγωγή, τα οποία σχετίζονται με την αποτελεσματικότητα και την επιτυχία των διοργανώσεων και αφορούν τις προϋποθέσεις της αποτελεσματικής διοίκησης μουσικών γεγονότων, τις διαδικασίες και τις καλές πρακτικές που ακολουθούνται, αλλά και τις προκλήσεις, τα προβλήματα που εντοπίζονται. Το κίνητρο της επιλογής του θέματος, εκτός από το προσωπικό ενδιαφέρον, είναι και το γεγονός, ότι δεν έχει πραγματοποιηθεί παρόμοια έρευνα στο παρελθόν, αναφορικά με τις διοργανώσεις μουσικών εκδηλώσεων από Έλληνες επαγγελματίες, κάτι το οποίο αποτελεί και το πρωτότυπο στοιχείο της εργασίας.

4.2 Σχετικά με τον κλάδο της διοίκησης μουσικών γεγονότων στην Ελλάδα

Ο κλάδος της διοίκησης μουσικών γεγονότων στην Ελλάδα, φαίνεται να είναι πολύ δραστήριος και παραγωγικός, καθώς μουσικά γεγονότα πραγματοποιούνται σχεδόν καθημερινά στην χώρα μας, ενώ το ελληνικό κοινό δείχνει ιδιαίτερη προτίμηση σε αυτές τις διοργανώσεις. Την περίοδο του καλοκαιριού, ειδικότερα, με τις περιοδείες των καλλιτεχνών, πραγματοποιείται πληθώρα συναυλιών, σε πολλές πόλεις της χώρας. Επιπλέον, πολλοί ξένοι καλλιτέχνες προσκαλούνται ή εντάσσουν τη χώρα μας, στο πρόγραμμα της περιοδείας τους. Τα μουσικά γεγονότα στην Ελλάδα αποτελούν πρωτοβουλία δημόσιων φορέων, πολιτιστικών οργανισμών, εταιριών διοργάνωσης, των ίδιων των καλλιτεχνών και επιχειρηματιών με καταστήματα εστίασης και διασκέδασης. Επιπλέον, δεν υπάρχει κάποιου είδους εκπαιδευτικής κατάρτισης ή επαγγελματικής πιστοποίησης στο αντικείμενο, ενώ πολλοί επαγγελματίες είναι αυτοαπασχολούμενοι. Τα παραπάνω, καθιστούν αδύνατη την καταγραφή κάποιων επίσημων στοιχείων, που να καταδεικνύουν με σαφήνεια, το πόσα μουσικά γεγονότα πραγματοποιούνται ή το ποιοι είναι οι πιστοποιημένοι επαγγελματίες του κλάδου. Ακόμη, δεν υπάρχουν επίσημα στοιχεία, για το κοινό που συμμετέχει στις συναυλίες, τα εισιτήρια, αλλά και τα έσοδα από αυτές. Ο επίσημος φορέας που σχετίζεται με το αντικείμενο και τον κλάδο, είναι ο Πανελλήνιος Σύνδεσμος Διοργανωτών Πολιτιστικών Εκδηλώσεων (ΠΣΔΠΕ), ενώ το μοναδικό επίσημο στοιχείο που βρέθηκε, είναι μια λίστα των μελών του συνδέσμου, από το 2012. Εξαιτίας της ποικιλίας των εκδηλώσεων που αναλαμβάνουν να διοργανώσουν οι εταιρίες και οι επαγγελματίες, δεν είναι εφικτή, η καταγραφή όσων διοργανώνουν, αποκλειστικά και μόνο συναυλίες, σε μια επίσημη λίστα. Όπως γίνεται αντιληπτό, εξαιτίας της έλλειψης αυτών των στοιχείων, το κλίμα

στον κλάδο της διοίκησης των μουσικών γεγονότων στην Ελλάδα, είναι αρκετά μπερδεμένο και ασαφές, ενώ αποτέλεσε και ένα σημαντικό εμπόδιο για την παρούσα εργασία. Παρά ταύτα, η καταγραφή των στοιχείων που αφορούν τον κλάδο και τα μουσικά γεγονότα, θα ήταν εξαιρετικά χρήσιμη, για να γίνει εμφανής η δυναμική των διοργανώσεων, για την περαιτέρω εξέλιξή τους, αλλά και για να αποτελέσουν εργαλεία, για την επιστημονική μελέτη του αντικειμένου και του κλάδου.

4.3 Δείγμα

Για την επιλογή των κατάλληλων ανθρώπων, που θα συμμετείχαν στην έρευνα, τέθηκαν κάποια κριτήρια και χαρακτηριστικά που έπρεπε να έχουν, ώστε να θεωρούνται αντιπροσωπευτικό δείγμα. Κάτι τέτοιο θεωρήθηκε ότι, θα συνέβαλλε, στη διασφάλιση της εγκυρότητας, της αξιοπιστίας και της επάρκειας των πληροφοριών. Μια πλούσια και καλά ενημερωμένη ιστοσελίδα και επαγγελματικό προφίλ σε κοινωνικά δίκτυα, με πλούσιο φωτογραφικό υλικό και πληροφορίες, που δείχνουν μια δραστήρια και σοβαρή εικόνα, αλλά και τα έτη δραστηριοποίησης στον κλάδο, ήταν το πρώτο κριτήριο, για την επιλογή των συμμετεχόντων. Μια τέτοια επαγγελματική εικόνα, θεωρήθηκε κατάλληλη, ως προς τη παροχή επαρκών και έγκυρων, ποιοτικών πληροφοριών. Από την άλλη, η ποιότητα των εκδηλώσεων, η ποικιλία των καλλιτεχνών και των ειδών μουσικής που εκπροσωπούνται, αλλά και η απήχηση παρελθουσών εκδηλώσεων, αποτέλεσε, επίσης σημαντικό κριτήριο επιλογής, καθώς μέσω αυτών διαφαίνεται ο επαγγελματισμός και η σοβαρότητα που διέπουν τους επαγγελματίες, της εκάστοτε επιχείρησης-εταιρίας διοργάνωσης. Επιπλέον, σημαντικό ρόλο στην επιλογή, ήταν ο διαθέσιμος χρόνος των συμμετεχόντων, η πρόθεση ή μη συμμετοχής τους και ο τρόπος αντιμετώπισης στην πρόσκληση συμμετοχής, κατά την τηλεφωνική επικοινωνία μαζί τους. Είναι σημαντικό να αναφερθεί ότι, ένα κριτήριο που τέθηκε εξαρχής, αλλά κατέστη αδύνατο να ελεγχθεί στο μέγιστο βαθμό, ήταν, το αν οι εταιρίες και οι επαγγελματίες, λειτουργούν μέσα στα πλαίσια της νομιμότητας και τηρούν όλες τις νόμιμες διαδικασίες. Κάτι τέτοιο διασφαλίζει, ότι οι συμμετέχοντες είναι νόμιμοι και σοβαροί επαγγελματίες, και ως εκ τούτου, κατάλληλοι.

Η αρχική πηγή που χρησιμοποιήθηκε για την εύρεση των κατάλληλων ανθρώπων, ήταν η επίσημη λίστα των μελών του ΠΣΔΠΕ, του 2012, με 52 επαγγελματίες και εταιρίες που δραστηριοποιούνται στον τομέα της διοργάνωσης δημόσιων θεαμάτων στην Ελλάδα. Ακολούθησαν τηλεφωνικές απόπειρες επικοινωνίας με τον ΠΣΔΠΕ, ώστε να εντοπιστεί, ποια από τα μέλη του έχουν ακόμη ενεργό δράση και σε ποιο βαθμό. Οι

προσπάθειες επικοινωνίας με τον ΠΣΔΠΕ, ωστόσο, ήταν ανεπιτυχείς. Για το λόγο αυτό ξεκίνησε, μέσω ηλεκτρονικής αναζήτησης, η διερεύνηση των επίσημων ιστοσελίδων και επαγγελματικών προφίλ σε διάφορα κοινωνικά δίκτυα (Facebook, Instagram, Linkedin), όλων των μελών της λίστας του ΠΣΔΠΕ, αλλά και εταιριών και επαγγελματιών που δεν είναι μέλη του συνδέσμου. Ακολούθησε τηλεφωνική επικοινωνία με όσους πληρούσαν τα κριτήρια επιλογής, καθώς και επικοινωνία μέσω email. Ακόμη, πραγματοποιήθηκαν επισκέψεις σε συναντήσεις στην Αθήνα, για τον εντοπισμό και την εύρεση, δια ζώσης, επαγγελματιών του κλάδου. Από την αναζήτηση, ξεχώρισαν 47 εταιρίες και επαγγελματίες που διοργανώνουν, ως επί το πλείστον, μουσικά γεγονότα. Η αναζήτηση του κατάλληλου δείγματος διήρκησε τρεις μήνες, ενώ οι συνεντεύξεις πραγματοποιήθηκαν, σε δύο μήνες, τον Οκτώβρη και τον Νοέμβρη του 2019. Οι συμμετέχοντες, κλήθηκαν να απαντήσουν σε 11 ερωτήσεις, ανοιχτού τύπου, ώστε να επιτευχθεί ο εποικοδομητικός διάλογος, η ειλικρίνεια, η αναλυτική περιγραφή και η επάρκεια των δεδομένων, αλλά και να αποφευχθεί ο περιορισμός στην έκταση των απαντήσεων και η καθοδήγηση από την πλευρά του ερευνητή (το ερωτηματολόγιο που χρησιμοποιήθηκε, επισυνάπτεται στο τέλος της εργασίας). Στην πρόσκληση για συμμετοχή, ανταποκρίθηκαν θετικά, μόλις 19 επαγγελματίες και εταιρίες. Παρόλα αυτά, λόγω της έλλειψης διαθέσιμου χρόνου τους και φόρτου εργασίας, της απουσίας τους στο εξωτερικό, αλλά και της τελικής τους απόφασης να μην συμμετέχουν, πραγματοποιήθηκαν, εν τέλει, 12 ατομικές συνεντεύξεις, με τους 10 επαγγελματίες να ανήκουν σε εταιρία και τους 2 να είναι αυτοαπασχολούμενοι. Πριν από την πραγματοποίηση των συνεντεύξεων, οι συμμετέχοντες ενημερώθηκαν για τον σκοπό της έρευνας και ότι δεν θα κριθούν οι απαντήσεις τους, ως σωστές ή λάθος, παρά μόνο θα καταγραφούν οι προσωπικές τους απόψεις. Τονίστηκε, επίσης ότι, θα διατηρηθεί η ανωνυμία τους, οι απαντήσεις τους θα είναι άκρως εμπιστευτικές και θα χρησιμοποιηθούν, αποκλειστικά για τους σκοπούς της εργασίας. Έξι από αυτές έλαβαν χώρα, στον επαγγελματικό χώρο των συμμετεχόντων και οι υπόλοιπες έξι σε εξωτερικό χώρο. Για τη συλλογή των αποκρίσεων, χρησιμοποιήθηκε η τεχνική της μαγνητοφώνησης σε οκτώ συνεντεύξεις, με τη σύμφωνη γνώμη των συμμετεχόντων, ενώ για τις υπόλοιπες τέσσερις κρατήθηκαν σημειώσεις. Οι μαγνητοφωνήσεις και οι σημειώσεις φυλάσσονται εμπιστευτικά από την ερευνήτρια. Τονίζεται ότι, όλοι οι συμμετέχοντες ανταποκρίθηκαν πλήρως στις ανάγκες της συνέντευξης, απάντησαν, δηλαδή, σε όλες τις ερωτήσεις.

4.4 Ποιοτική έρευνα

Οι ερευνητικές μέθοδοι διακρίνονται σε ποιοτικές, οι οποίες προσεγγίζουν τον χαρακτήρα του υπό εξέταση φαινομένου και σε ποσοτικές, όπου αναλύουν την ποσότητα εμφάνισής του (Kvale, 1996). Κατά την Duffy (1987), η ποιοτική μέθοδος, δίνει έμφαση στη μελέτη των αξιών, των σκέψεων, των συναισθημάτων, των πεποιθήσεων και των γενικών χαρακτηριστικών ενός φαινομένου, υπό την οπτική των εμπλεκομένων, είναι ευέλικτη και μοιάζει με μια διαδικασία ανακάλυψης και εξερεύνησης. Η ποσοτική μέθοδος, από την άλλη, εστιάζει στην αναζήτηση των φαινομένων και τις αιτίες της ανθρώπινης συμπεριφοράς, με τη χρήση αντικειμενικών και μετρήσιμων, ποσοτικών δεδομένων, απαιτεί λιγότερη ευελιξία από την ποιοτική, ενώ οι διαδικασίες που ακολουθούνται λειτουργούν σαν επαλήθευση ή απόρριψη (Duffy, 1987). Ο Μαντζούκας (2007), εξηγεί τις βασικές διαφορές των δύο αυτών μεθόδων έρευνας. Στην ποσοτική μέθοδο, τα δεδομένα μετατρέπονται σε νούμερα και στατιστικά στοιχεία, μετριοούνται με μαθηματική ακρίβεια, συγκρίνονται οι ποσότητές τους και επεξηγούνται αντικειμενικά οι σχέσεις και τα αίτια μεταξύ τους (Μαντζούκας 2007). Στον αντίποδα, στην ποιοτική μέθοδο, καταγράφονται οι δράσεις και οι απόψεις όσων συμμετέχουν, ώστε να ερμηνευτούν οι παράγοντες που τους επηρεάζουν, να κατανοηθούν οι λόγοι που δρουν και απαντούν με συγκεκριμένους τρόπους, αλλά και να γίνουν αντιληπτά, εις βάθος, η ποιότητα των όσων πράττουν και λένε, τα κίνητρα, οι υποκειμενικές αντιλήψεις, οι εμπειρίες και το πλαίσιο μέσα στο οποίο δρουν (Μαντζούκας 2007). Σύμφωνα με την Carr (1994), μια σημαντική, ακόμη, διαφορά ανάμεσα στις μεθόδους αυτές, είναι και η σχέση του ερευνητή με τα υποκείμενα της έρευνας. Στις ποιοτικές έρευνες, συνήθως, για τη συλλογή των δεδομένων, απαιτείται ελάχιστη ως καθόλου άμεση επαφή του ερευνητή με όσους συμπληρώνουν τα ερωτηματολόγια, κάτι το οποίο διαφυλάσσει την αντικειμενικότητα των αποκρίσεων (Carr, 1994). Αντίθετα, για τη διεξαγωγή των ποιοτικών ερευνών, απαιτείται η άμεση εμπλοκή του ερευνητή με τα υποκείμενα της έρευνας, να περάσει ο ίδιος, δηλαδή, χρόνο μαζί τους, κάτι το οποίο αποτελεί και το δυνατό σημείο της μεθόδου, καθώς βοηθά τον ερευνητή να κατανοήσει, εκ βάθέων, τα νοήματα των αποκρίσεων (Carr, 1994). Οι ποιοτικές και ποσοτικές μέθοδοι, είναι, ουσιαστικά, δυο διαφορετικοί τρόποι κατανόησης της πραγματικότητας, αλλά και οι τρόποι με τους οποίους ο ερευνητής την ερμηνεύει και της αποδίδει νοήματα (Daba-Buzoianou & Bîră, 2017). Ο Μαντζούκας (2007), τονίζει ότι, η διάκριση αυτή, έγκειται στους στόχους και τις επιδιώξεις του

ερευνητή, επισημαίνοντας παράλληλα ότι, οι ποιοτικές μέθοδοι δίνουν απάντηση στα «γιατί» και «πώς», ενώ οι ποσοτικές στα «τι» και «πόσο». Για το λόγο αυτό, είναι σημαντικό να τονιστεί ότι, η μία μέθοδος δεν υπερτερεί της άλλης, αλλά η κάθε μία επιλέγεται, ώστε να εξυπηρετήσει τους σκοπούς του ερευνητή, ενώ και στις δύο μεθόδους, η αξιοπιστία και η εγκυρότητα είναι απαραίτητες και άκρως σημαντικές (Duffy, 1987, Carr, 1994).

Η μέθοδος που επιλέχθηκε για να συγκεντρωθούν τα δεδομένα, να απαντηθούν τα ερωτήματα της εργασίας και να εκπληρωθεί η σκοπός της, είναι η ποιοτική, με την πραγματοποίηση συνεντεύξεων. Αρχικά, η ποιοτική μέθοδος, έχει προτιμηθεί και προταθεί από ερευνητές του εξωτερικού (Arcodia et al. 2003, Behr et al. 2014, Bouchon et al. 2015, Bowdin et al. 2006, Cloonan, 2012, Formádi & Raffai 2009, Klerk, 2013, Loos et al. 2008, Manners et al. 2015, Thornton, 1995), που πραγματοποίησαν σχετικές έρευνες, κάτι το οποίο ενίσχυσε την επιλογή της. Μιλώντας για καλές πρακτικές στη διοίκηση γεγονότων, εννοούνται ουσιαστικά, οι τεχνικές, οι συνηθισμένες ενέργειες, είτε βασίζονται στην εμπειρία, είτε σε ένα καθορισμένο πλαίσιο κανόνων και τακτικών, ο τρόπος που ανταποκρίνεται ένας επαγγελματίας στις απαιτήσεις και τις προκλήσεις, με κύριο στόχο, την αποτελεσματικότητα της διοίκησης και, κατ' επέκταση, την επιτυχία των εκδηλώσεων. Όλα αυτά, δεν θα μπορούσαν να διερευνηθούν με άλλη μέθοδο, καθώς πρόκειται για απόψεις, γνώσεις, εμπειρίες και δράσεις των υποκειμένων, αλλά και για ιδιαίτερες καταστάσεις που αντιμετωπίζουν, τις οποίες καλούνται να μοιραστούν και να περιγράψουν, στα πλαίσια αυτής της έρευνας. Η ποιοτική μέθοδος, ακόμη, κρίθηκε η πιο κατάλληλη, εξαιτίας της πολυπλοκότητας του αντικείμενου της διοίκησης γεγονότων, που απαιτεί την εμβάθυνση στο αντικείμενο και την συνολική αντίληψη των θέσεων, των ενεργειών και των εμπειριών των επαγγελματιών. Η εμπλοκή των υποκειμένων της έρευνας, στην διαδικασία διεξαγωγής της, όταν μοιράζονται τις εμπειρίες τους, είναι ζωτικής σημασίας. Ο σημαντικός ρόλος της ποιοτικής μεθόδου στην αποκάλυψη της σχέσης και της αλληλεπίδρασης, μεταξύ ερευνητή και έρευνας, αναγνωρίζεται από τους Daba-Buzoianou και Bîră, (2017:10), οι οποίοι τονίζουν ότι, *«απεικονίζει τον τρόπο με τον οποίο γίνεται αντιληπτή η έρευνα σε συγκεκριμένες κοινωνίες και τον τρόπο με τον οποίο εκπροσωπούνται οι εμπειρίες των ανθρώπων»*. Αυτό αποτέλεσε, έναν ακόμα λόγο επιλογής της μεθόδου, να εξετάσει δηλαδή, την ανταπόκριση των επαγγελματιών, στην ανταλλαγή των εμπειριών τους και τον τρόπο που εκπροσωπούν το επαγγελματικό τους αντικείμενο, αλλά και την επεξήγηση των λόγων που τους οδηγούν σε συγκεκριμένες ενέργειες. Όσα

αναφέρθηκαν παραπάνω για την ποιοτική μέθοδο, αποτέλεσαν τα κριτήρια της επιλογής της, ένα χρήσιμο, δηλαδή, εργαλείο, για την, εις βάθος, διερεύνηση του πολύπλοκου αντικειμένου της διοίκησης των μουσικών εκδηλώσεων και την αποσαφήνιση όλων των επιμέρους στοιχείων της.

Οι συνεντεύξεις επιλέχθηκαν, ώστε να επιτευχθεί, μια πολύπλευρη ανάλυση των προβλημάτων και των προκλήσεων που αντιμετωπίζονται, μέσω της άντλησης πληροφοριών απευθείας από την πηγή. Μέσω αυτής της ανάλυσης, της άμεσης επαφής με τις εμπειρίες, τις γνώμες και τις περιγραφές των επαγγελματιών, δόθηκε η ευκαιρία για την αποσαφήνιση αποριών και, εν τέλει, την απόκτηση μιας πλήρους εικόνας. Η τεχνική συλλογής δεδομένων είναι η ημιδομημένη συνέντευξη, καθώς κρίθηκε η πιο κατάλληλη, ώστε να απαντηθούν τα ερευνητικά ερωτήματα. Ο Γαλάνης (2018), τονίζει ότι, η ημιδομημένη συνέντευξη, είναι ευέλικτη, δίνοντας το περιθώριο στον ερευνητή και τον συνεντευξιαζόμενο, για βαθύτερη επέκταση και μελέτη των ερευνητικών ζητημάτων. Κατά τον Μαντζούκα (2007), η ημιδομημένη συνέντευξη, δεν έχει αυστηρή δόμηση, έχει τη μορφή διαλόγου και αφήγησης, ενώ ο ερευνητής σημειώνει κάποια σημεία που θέλει οπωσδήποτε να καλύψει, ώστε να μην παρασυρθεί από τη ροή του διαλόγου. Αυτό, λειτουργεί σαν χάρτης, θυμίζοντας στον ερευνητή τον σκοπό του, το που θέλει να φτάσει και τα σημαντικά σημεία που πρέπει να καλύψει στη διαδρομή του (Μαντζούκας, 2007). Οι Guest et. al. (2006), συμπεραίνουν ότι, ένα δείγμα έξι ως δώδεκα συνεντεύξεων, θεωρείται επαρκές, εφόσον οι πληροφορίες που παρέχονται, είναι πλούσιες σε ποσότητα και ποιότητα, αλλά και συμβάλλουν στην απάντηση των ερευνητικών ερωτημάτων και στην κατανόηση των κοινών αντιλήψεων και εμπειριών, μιας ομοιογενούς ομάδας ατόμων. Ο Γαλάνης (2018), επισημαίνει ότι, έξι με οκτώ συνεντεύξεις είναι ιδανικές, καθώς στις λίγες δεν επαρκούν οι πληροφορίες, ενώ στις πολλές μπορεί να δημιουργηθεί χάος και να χαθεί ο έλεγχος και τα εξατομικευμένα χαρακτηριστικά.

4.5 Περιορισμοί έρευνας

Κατά τη διάρκεια της διεξαγωγής της έρευνας, η γεωγραφική απόσταση από τον τόπο που δραστηριοποιούνται οι περισσότεροι επαγγελματίες (Αθήνα), αποτέλεσε τον πρώτο περιορισμό, ο οποίος όμως ξεπεράστηκε εύκολα, με συχνές επισκέψεις της ερευνήτριας. Ένας επιπλέον περιορισμός, ήταν ο μη διαθέσιμος χρόνος των επαγγελματιών, αλλά και το χρονικό περιθώριο της ολοκλήρωσης της εργασίας, εντός του ακαδημαϊκού εξαμήνου. Ο σημαντικότερος όμως περιορισμός, ήταν η άρνηση των περισσότερων εταιριών και επαγγελματιών να συμμετέχουν.

Κεφάλαιο 5^ο : Ανάλυση αποκρίσεων

Για τη διαχείριση του όγκου των πληροφοριών, την ευκολότερη κατανόηση και ερμηνεία του, υπό εξέταση, θέματος, αλλά και για να επιτευχθεί η απερίσπαστη και σαφής επικέντρωση στην απάντηση των ερευνητικών ερωτημάτων και η πλήρης κάλυψη των σκοπών της εργασίας, κρίθηκε απαραίτητη η κατηγοριοποίηση των δεδομένων, σε τέσσερις θεματικές ενότητες, οι οποίες συνδέονται με τα ερευνητικά ερωτήματα και το θεωρητικό πλαίσιο, που παρουσιάστηκε στα αρχικά κεφάλαια. Στις ενότητες αναλύονται, υπό το πρίσμα, της αποτελεσματικότητας και της επιτυχίας, οι διαφορές και οι ομοιότητες, οι διαφωνίες και οι συμφωνίες μεταξύ όσων είπαν οι συμμετέχοντες και εντοπίζονται τα σημεία που επισημαίνουν κάτι ξεχωριστό, μοναδικό και πρωτότυπο. Είναι σημαντικό να αναφερθεί, ότι κατά την ανάλυση των αποκρίσεων, κύριο μέλημα της ερευνήτριας, είναι η διατήρηση της αντικειμενικότητας, απαλλαγμένη από προσωπικές πεποιθήσεις, που θα μπορούσαν να αλλοιώσουν την αλήθεια των δεδομένων.

Οι τέσσερις θεματικές ενότητες είναι:

- 1) Προϋποθέσεις - Αναλύονται τα προσόντα, οι δεξιότητες, η εμπειρία και το εκπαιδευτικό υπόβαθρο και οι προϋποθέσεις (όπως αναλύονται στο κεφάλαιο 2.2), που κρίνονται χρήσιμες για την αποτελεσματικότητα των διοργανωτών.
- 2) Διαδικασίες - Περιγράφονται οι απαραίτητες διαδικασίες που ακολουθούνται από τους επαγγελματίες, ώστε να εξασφαλιστεί η επιτυχία των εκδηλώσεων.
- 3) Προκλήσεις - Αναλύονται τα προβλήματα και οι προκλήσεις, που απειλούν τον κλάδο και τις διοργανώσεις, οδηγώντας τους επαγγελματίες, στην αναζήτηση λύσεων και την ανάπτυξη πρακτικών, για την αντιμετώπισή τους. Δίνονται, επιπλέον, χρήσιμες γενικές πληροφορίες, για την κατανόηση της κατάστασης που επικρατεί στον κλάδο των συναυλιών.
- 4) Καλές πρακτικές - Περιγράφονται οι τεχνικές και οι καλές πρακτικές που εφαρμόζουν οι επαγγελματίες, ώστε να επιτευχθεί το μέγιστο δυνατό αποτέλεσμα. Δίνονται, επίσης, συμβουλές από τους επαγγελματίες, για νέους διοργανωτές.

Για τη διατήρηση της ανωνυμίας, αλλά και προς χάριν συντομίας και πιο εύκολης ανάγνωσης, οι 12 συνεντευξιζόμενοι αναφέρονται ως εξής: ο συμμετέχων Α - Β - Γ - Δ - Ε - ΣΤ - Ζ - Η - Θ - Ι - ΙΑ - ΙΒ. Ακολουθεί ένας πίνακας των συμμετεχόντων, τη χρονική εμπειρία και την επαγγελματική τους ιδιότητα.

ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΜΜΕΤΕΧΟΝΤΩΝ

Συμμετέχοντες	Χρονική Εμπειρία	Επαγγελματική Ιδιότητα
A	16	Διοργάνωση - Καλλιτεχνικός manager (εταιρία)
B	25	Διοργάνωση - Καλλιτεχνικός manager (εταιρία)
Γ	28	Διοργάνωση - Ηχοληψία (αυτοαπασχολούμενος)
Δ	2	Διοργάνωση (εταιρία)
E	20	Εγκατάσταση Διοργάνωση - Εκτέλεση Παραγωγής (αυτοαπασχολούμενος)
ΣΤ	30	Διοργάνωση - Παραγωγή (εταιρία)
Z	25	Διοργάνωση (εταιρία)
H	10	Διοργάνωση (εταιρία)
Θ	25	Διοργάνωση - Καλλιτεχνικός manager (εταιρία)
I	10	Διοργάνωση - Public Profile Development (εταιρία)
ΙΑ	30	Διοργάνωση - Ηχοληψία (εταιρία)
ΙΒ	5	Διοργάνωση - Παραγωγή (σε δημόσιο πολιτιστικό τμήμα και σε εταιρία)

1) Προϋποθέσεις (Προσόντα και δεξιότητες διοργανωτή, εμπειρία και εκπαιδευτικό υπόβαθρο, συνεργασίες, επιλογή του καλλιτέχνη και του τόπου διεξαγωγής).

Προσόντα και δεξιότητες διοργανωτή

Οι συμμετέχοντες ανέφεραν τα περισσότερα από τα προσόντα και τις δεξιότητες που αναφέρονται στο κεφάλαιο 2.2.1., ως απαραίτητα για την αποτελεσματικότητα των επαγγελματιών. Η αξιοπιστία, η συνέπεια, η οργάνωση, η διορατικότητα και η ετοιμότητα, είναι τα χαρακτηριστικά που ανέφεραν όλοι οι συνεντευξιαζόμενοι. Ο Α δηλώνει, «να συνδυάζει τις γνώσεις, τα ταλέντα και τις ικανότητές του», ενώ ο Δ ότι, «πρέπει να έχει γνώσεις crisis και crowd management». Κατά τον Ε, «να έχει καλά “feel dates”, να μελετά, δηλαδή, το πότε θα κάνει την εκδήλωση» και «να διαλέγει με αισθητικά κριτήρια». Κατά τον Γ, ο διοργανωτής πρέπει να γνωρίζει το καλλιτεχνικό έργο του καλλιτέχνη που εκπροσωπεί. Οι Γ, Ε και Ζ συμφωνούν στο, να μπορεί να παραμένει νηφάλιος και σοβαρός, εξαιτίας των προκλήσεων που υπάρχουν στο χώρο (χρήση ουσιών, αλκοόλ κτλ.). Οι Γ, Δ και Ε, επισημαίνουν ότι, το πάθος με τη μουσική και η αγάπη για αυτή τη δουλειά, είναι απαραίτητα. Ο Ε δηλώνει ότι, «η απόλυτη ικανότητα είναι να καλλιεργείς χημεία μεταξύ των εμπλεκόμενων», κάτι στο οποίο συμφωνούν οι Β, Γ και Ζ. Καθώς οι καλλιτέχνες είναι ιδιαίτεροι άνθρωποι με ιδιαίτερες απαιτήσεις, οι ΙΑ και ΙΒ τονίζουν ότι είναι απαραίτητη η ικανότητα διαχείρισης ανθρώπων.

Εμπειρία και εκπαιδευτικό υπόβαθρο επαγγελματιών

Όπως αναλύθηκε και στη θεωρία, στο κεφάλαιο 2.2.2, η εμπειρία, στην πράξη, είναι πιο σημαντική από το εκπαιδευτικό υπόβαθρο. Σε αυτό συμφώνησαν όλοι οι συμμετέχοντες, πως η δουλειά, δηλαδή, μαθαίνεται κάνοντάς την. Όλοι τόνισαν ότι, το συνήθες στην Ελλάδα, είναι η προτίμηση στην εμπειρία. Ο Α δηλώνει ότι, «δεν υπάρχει καμία επαφή της ακαδημαϊκής κοινότητας που διδάσκει το αντικείμενο, με την ελληνική πραγματικότητα». Οι Α, Γ, Ζ και ΙΑ επισημαίνουν ότι, στην Ελλάδα δεν υπάρχει ακαδημαϊκή εκπαίδευση στο αντικείμενο, ενώ ο Γ, «οι περισσότεροι διοργανωτές δεν έχουν πτυχίο, αλλά φτάσανε τυχαία εκεί ή έχουν έρθει από σχετικούς κλάδους (μουσικοί, τεχνικοί, κτλ.)» και «με το θεωρητικό-εκπαιδευτικό υπόβαθρο μαθαίνεις μια μεθοδολογία, που σε συνδυασμό με τα προσόντα που αναφέρθηκαν, σε οδηγούν στην επιτυχία». Κατά τον Δ, «το εκπαιδευτικό υπόβαθρο, βοηθά στην απορρόφηση της εμπειρίας σε μικρό χρονικό διάστημα» και «η ακαδημαϊκή

εκπαίδευση είναι πηγή καλών πρακτικών, καινοτόμων και φρέσκων ιδεών, που οδηγούν σε πιο ενδιαφέροντες και αποτελεσματικές διοργανώσεις». Ο Ζ δηλώνει, «αν είχα χρόνο, θα προσλάμβανα κάποιον χωρίς εμπειρία, αλλά με σπουδές στο αντικείμενο, ώστε να μάθω και εγώ από αυτόν, να πάρω τη θεωρητική γνώση που δεν έχω και να του μεταδώσω την εμπειρία μου». Ο ΙΒ λέει, «όταν ξεκίνησα δεν είχα εμπειρία. Όταν μελέτησα, όμως, τις καλές πρακτικές κατάλαβα καλύτερα τι πρέπει να κάνω και πήρα ιδέες. Η ακαδημαϊκή γνώση ήταν πολύ χρήσιμη και με “ξεκλείδωσε” πρακτικά». Οι Α, Β, Γ, Ε, Ζ και ΙΒ συμφωνούν ότι, ο συνδυασμός ακαδημαϊκής εκπαίδευσης και εμπειρίας, σε ισορροπία, είναι το ιδανικό.

Συνεργασίες

Το κομμάτι των συνεργασιών αποτέλεσε μια πρόκληση, εξαιτίας των πολλών διαφορών στα λεγόμενα των συμμετεχόντων. Οι Γ, Ζ, Θ και ΙΑ προτείνουν τις συνεργασίες μεταξύ των καλλιτεχνών, ως καλή πρακτική επιτυχία των εκδηλώσεων και καλύτερης εμπειρίας για το κοινό. Ως προς τη συνεργατική κουλτούρα, οι Γ, Δ, Ε, ΣΤ, Η, Θ, ΙΑ και ΙΒ συμφωνούν ότι υπάρχει, καθώς και η γενικότερη διάθεση για συνεργασίες, σε αντίθεση με τους Α, Ζ και Ι. Παρά τις διαφορετικές απόψεις, όλοι τους συμφωνούν ότι οι συνεργασίες είναι χρήσιμες, καθώς συμβάλλουν στη βελτίωση του κλάδου και των ίδιων των διοργανώσεων. Κανείς τους δεν ανέφερε την ύπαρξη συνεργασίας με τον ακαδημαϊκό χώρο.

Ως προς τις συνεργασίες μεταξύ των ιδιωτών, οι Α, Γ, Δ, Θ, Ι, ΙΑ και ΙΒ τονίζουν ότι γίνονται τέτοιες συνεργασίες, ειδικά όταν είναι αναγκαίο. Οι Ζ, Η και Θ υποστηρίζουν ότι μέσω των καλλιτεχνών συνεργάζονται και οι εταιρίες, ενώ ο Ε ότι, «οι συνεργασίες έχουν να κάνουν με την κουλτούρα της κάθε εταιρίας».

Ως προς τις συνεργασίες μεταξύ ιδιωτικών και δημόσιων φορέων, οι 10 από τους 12 συμμετέχοντες, δήλωσαν ότι συνεργάζονται με δημόσιους φορείς. Ο Η αναφέρει ότι, «στην κρίση, ελαχιστοποιήθηκε η συνεργασία με το δημόσιο, λόγω περιορισμού των κονδυλίων, τα τελευταία χρόνια, με κάποιους δήμους χτίζεται ξανά μια σχέση». Οι Α, Γ, Δ, Ζ και ΙΑ συμφωνούν ότι υπάρχει καθυστέρηση στην επικοινωνία με το δημόσιο, με τον Δ να συμπληρώνει ότι χρήζει βελτίωσης και ο Ζ ότι είναι αργοκίνητο. Ο Θ δηλώνει ότι, «το δημόσιο βρίσκεται ακόμα σε νηπιακό στάδιο αναφορικά με τις διοργανώσεις». Οι Θ και ΙΒ συμφωνούν ότι, «το δημόσιο μπορεί να μάθει πολλά από τις συνεργασίες των ιδιωτών». Ο Ι αναφέρει ότι, διατηρεί πολύ καλές σχέσεις με τους δημόσιους φορείς και δουλεύει πολύ συχνά μαζί τους.

Για τις συνεργασίες με φορείς του εξωτερικού, ο Β δηλώνει ότι «δεν καταλαβαίνουν ακριβώς την κουλτούρα μας». Κατά τον Δ, οι συνεργασίες με φορείς του εξωτερικού, «απαιτούν σοβαρότητα, είναι εξαιρετικές και αποτελούν πρότυπο, αλλά είναι δύσκολο να τους εξηγήσεις την ελληνική πραγματικότητα». Ο Ε, αναφέρει ότι, από τη συνεργασία με επαγγελματίες του εξωτερικού, «παρουσιάζονται υψηλού επιπέδου διοργανώσεις» και ότι «αρέσουμε στους ξένους». Οι Γ, Δ, Ε, Θ, και Ι συμφωνούν ότι, οι επαγγελματίες του εξωτερικού, διακρίνονται για τον επαγγελματισμό, την ευγένεια, τη συνέπεια, την επικοινωνία και την οργάνωση.

Για τις συνεργασίες με χορηγούς, ο Ε δηλώνει ότι συνεργάζεται σε μόνιμη βάση, ο ΣΤ πολύ συχνά, ενώ οι Γ, Δ, Ι και ΙΑ θεωρούν τις χορηγίες εξαιρετικά σημαντικές για την υποστήριξη των διοργανώσεων.

Τέλος, οι συμμετέχοντες ρωτήθηκαν για τον Πανελλήνιο Σύνδεσμο Διοργανωτών Πολιτιστικών Εκδηλώσεων και τη συμβολή του. Οι 4 από τους 12 δεν γνώριζαν την ύπαρξή του. Οι 5 από τους 12 δήλωσαν ότι είναι οριακά ανενεργός, με τον Δ να τονίζει ότι «ένας σύλλογος έχει τη δυναμική των μελών του». Ο Η θεωρεί ότι, συμβάλει στη βελτίωση του κλάδου και ότι γίνονται προσπάθειες, αλλά δεν υπάρχει η νοοτροπία της συλλογικότητας από τα μέλη. Οι 6 στους 12 συμφωνούν ότι, λόγω αντικρουόμενων συμφερόντων και ανταγωνισμού, είναι δύσκολο να λειτουργήσει όπως πρέπει. Οι Δ, Ε, ΙΑ και ΙΒ, συμφωνούν ότι, αν ο σύλλογος ήταν πιο δυνατός, θα μπορούσε να πετύχει πολλά και να εκπροσωπήσει τον κλάδο «σαν μια γροθιά».

Επιλογή του καλλιτέχνη και του τόπου διεξαγωγής

Η σωστή επιλογή του καλλιτέχνη και το τόπου διεξαγωγής της συναυλίας (όπως αναλύθηκε στο κεφάλαιο 2.2.4.), κρίνονται απαραίτητα για την επιτυχία της.

Οι 9 από τους 12 συμμετέχοντες, συμφώνησαν στη δυναμική του καλλιτέχνη, το οικονομικό κέρδος που μπορεί να αποφέρει. Ο Δ τονίζει, «το τι θέλει ο κόσμος εκείνη την εποχή», εννοώντας, το πόσο δημοφιλής είναι ο καλλιτέχνης. Κατά τους Ε, Θ και ΙΑ, «ο συνδυασμός “εμπορικής” και “αισθητικής αξίας”» είναι το βασικό κριτήριο. Για τον Η, τα κριτήριά είναι, αισθητικά, «να έχει μια καλή πρόταση, διάρκεια και καλλιτεχνική πορεία» και «να ταιριάζει με την εικόνα του διοργανωτή και της εταιρίας. Με αυτό συμφωνούν και οι Γ, Ζ, ΙΑ και ΙΒ, συμπληρώνοντας, «να εξυπηρετεί τους σκοπούς της εκδήλωσης, να ταιριάζει με τον χαρακτήρα της», ενώ τονίζουν ότι παίζει ρόλο και το κοινό στο οποίο απευθύνεται.

Όλοι οι συμμετέχοντες ανέφεραν ως κριτήρια επιλογής τόπου, που συμβάλλουν στην επιτυχία της εκδήλωσης, όσα αναφέρθηκαν στο κεφάλαιο 2.2.4. του θεωρητικού πλαισίου. Όλοι τόνισαν στην αισθητική του χώρου, να ταιριάζει με την εικόνα του καλλιτέχνη, της εταιρίας και του χαρακτήρα της διοργάνωσης, ενώ επισήμαναν τη σημαντικότητα της τήρησης των κανόνων ασφαλείας. Οι Γ, Δ, ΣΤ, Ζ και Η ανέφεραν και το κόστος του χώρου, ως σημαντικό κριτήριο επιλογής του.

2) Διαδικασίες (Έρευνα, σχεδιασμός και προγραμματισμός πριν τη συναυλία, συντονισμός κατά τη διάρκεια, αξιολόγηση μετά από αυτή).

Και οι 12 συμμετέχοντες απάντησαν ότι πραγματοποιούν οι ίδιοι, όλες τις απαραίτητες διαδικασίες. Περιέγραψαν ως αρμοδιότητες ενός επαγγελματία στη διοίκηση, όσα αναφέρονται στο κεφάλαιο 1.3. και τις διαδικασίες του κεφαλαίου 3.1..

Έρευνα, σχεδιασμός και προγραμματισμός πριν τη συναυλία

Οι 8 στους 12 πραγματοποιούν έρευνα πριν την κάθε εκδήλωση και θεωρούν την έρευνα ως σημαντικό συστατικό αποτελεσματικότητας και επιτυχίας. Όλοι οι συμμετέχοντες συμφωνούν ότι ο σχεδιασμός και ο προγραμματισμός είναι «το Α και το Ω», με εξαίρεση τον ΙΒ, που θεωρεί ότι «όσο καλό σχεδιασμό και να κάνεις, ο συντονισμός κατά τη διάρκεια είναι πιο σημαντικός» και «να ξέρεις ακριβώς τι θέλεις και τι πρέπει να κάνεις».

Συντονισμός κατά τη διάρκεια

Όλοι οι συμμετέχοντες θεωρούν ότι ο συντονισμός είναι το αποτέλεσμα ενός καλού σχεδιασμού και προγραμματισμού, με εξαίρεση τον ΙΒ που θεωρεί τον συντονισμό, την σημαντικότερη διαδικασία. Οι Γ, Δ, Ε και Η, τονίζουν ότι, για την επιτυχία του συντονισμού, απαιτείται ελευθερία, εμπιστοσύνη και άριστη επικοινωνία με την ομάδα, αλλά και σωστή διανομή αρμοδιοτήτων.

Αξιολόγηση (έλεγχος) μετά από αυτή.

Όλοι οι συμμετέχοντες συμφώνησαν ότι κάνουν αξιολόγηση μετά την συναυλία, καθώς είναι εξαιρετικά σημαντική, για την εντόπιση των αδυναμιών, του «τι πήγε στραβά», αλλά και για την μελλοντική τους βελτίωση. Συμφωνούν, ωστόσο, ότι αποτελεί την πιο αδικημένη διαδικασία. Οι Ζ, ΙΑ και ΙΒ επισημαίνουν ότι δεν υπάρχει η νοοτροπία της

αξιολόγησης στην Ελλάδα, ο Γ ότι, δεν γίνεται στο βαθμό που πρέπει, οι Α και ΙΑ ότι γίνεται συνήθως κατόπιν απροόπτων, ενώ ο Η αναφέρει ότι, μετά από κάποια χρόνια η αξιολόγηση γίνεται εμπειρικά. Ο Β τονίζει ότι κάνει πάντα αξιολόγηση, παρακολουθώντας τα παράπονα του κοινού, ενώ ο Ε κάνει πάντα meeting (“after show feedback”) με την ομάδα του, ανά τμήματα, μετά το πέρας της συναυλίας και ακούει προσεκτικά τις απόψεις όλων.

3) Προκλήσεις (Προκλήσεις χρόνου, οικονομικών, τεχνολογίας, ανθρώπων, τα σημαντικότερα προβλήματα, γενικές πληροφορίες).

Προκλήσεις χρόνου, οικονομικών, τεχνολογίας, ανθρώπων

Ως προς τον χρόνο, οι Α, Γ, Ζ, Θ, Ι και ΙΑ συμφωνούν ότι υπάρχει η νοοτροπία της τελευταίας στιγμής. Οι Γ, Ζ και Θ τονίζουν την κωλυσιεργία των δημόσιων φορέων. Κατά τον Γ, ο χρόνος, σχετίζεται με τα χρήματα, αλλά και τα τεχνικά προβλήματα, ενώ κατά τον Δ με τους ανθρώπους, λέγοντας ότι, «η επιτυχημένη διαχείριση χρόνου, είναι προϊόν της σωστής διαχείρισης ανθρώπων». Οι Β, Ε και Θ, δεν αντιμετωπίζουν πρόβλημα με το χρόνο, καθώς κάνουν σχεδιασμό αρκετό καιρό πριν.

Στις προκλήσεις των οικονομικών, οι συμμετέχοντες συμφώνησαν, ότι ο προσεκτικός σχεδιασμός και η καλή διαχείριση, είναι εξαιρετικά σημαντικά. Οι 9 από τους 12 συμμετέχοντες ανέφεραν ότι τα έσοδα των διοργανωτών είναι πολύ λίγα, καθώς η φορολογία, το ΦΠΑ και οι ασφαλιστικές εισφορές, είναι υψηλά, αλλά και ότι η κρίση και η έλλειψη ρευστότητας, επηρέασαν σημαντικά τον κλάδο. Ωστόσο, οι Γ, Δ, Ζ και ΙΑ αναγνωρίζουν ότι, η μείωση του ΦΠΑ στο 6%, ευνόησε, για περισσότερες και καλύτερες συναυλίες και έκανε «πιο ελκυστικό το εισιτήριο στο κοινό». Οι Γ, Ζ, Θ και ΙΑ, τονίζουν ότι, προτιμούν να δουλεύουν με «πληρωμένες» συναυλίες, τα ποσά, δηλαδή, να προπληρώνονται, ενώ οι Ζ και ΙΑ, ασφαλίζουν τις διοργανώσεις τους, για την αποφυγή του οικονομικού ρίσκου.

Ως προς την τεχνολογία, όλοι οι συμμετέχοντες συμφώνησαν ότι δεν αντιμετωπίζουν προκλήσεις, το επίπεδο είναι πολύ καλό και βελτιώνεται όλο και περισσότερο. Χρησιμοποιούν την τεχνολογία σε όλες τις διαδικασίες, καθώς τους δίνει λύσεις και τους βοηθά στην επικοινωνία, την παρακολούθηση της προώλησης και των παραπόνων. Οι Α, Γ και Ζ συμφωνούν ότι σχετίζεται με τα οικονομικά. Οι 7 στους 10, αναγνώρισαν ότι, στην Ελλάδα χρησιμοποιείται πολύ καλός και σύγχρονος τεχνικός εξοπλισμός.

Ως προς το ανθρώπινο στοιχείο, ο Z δηλώνει ότι, «τα προβλήματα ξεκινούν ουσιαστικά από τους ανθρώπους», κάτι στο οποίο συμφωνούν 6 ακόμα συμμετέχοντες, τονίζοντας τον ανταγωνισμό, την αφερεγγυότητα, την αναξιοπιστία, τον ερασιτεχνισμό και την επιφανειακή αντιμετώπιση των καταστάσεων, από πολλούς επαγγελματίες. Ωστόσο, οι 7 στους 12 αναφέρουν ότι, υπάρχουν ικανοί επαγγελματίες, που βελτιώνονται σιγά σιγά, ενώ, 4 από αυτούς, τονίζουν ότι, δεν υπάρχει κατάρτιση και πιστοποίηση. Οι 7 από τους 12 δουλεύουν με ομάδα. Ο Ε τονίζει, ότι «η ομάδα μας είναι η δύναμή μας» και «συνεργάζομαι μόνο με τους καλύτερους επαγγελματίες, για να έχω το κεφάλι μου ήσυχο». Οι Γ, Ε, Ζ και Ι, αναφέρουν ότι, «βρίσκονται λάθος άνθρωποι, σε καίριες θέσεις». Αναφέρθηκε επίσης, από τους Γ, Ζ και ΙΑ, η έπαρση, οι παράλογες απαιτήσεις και η έλλειψη παιδείας κάποιων καλλιτεχνών, που δυσκολεύουν το έργο των διοργανωτών, ενώ ο Ε δηλώνει ότι, «το ντάντεμα των καλλιτεχνών, είναι κομμάτι της δουλειάς». Οι 8 στους 12, αναγνώρισαν ότι, στην Ελλάδα υπάρχουν ικανότατοι τεχνικοί με άριστη τεχνογνωσία (“know how”). Οι Α και Θ αναφέρθηκαν και σε φαινόμενα διαφθοράς. Τέλος, όλοι οι συμμετέχοντες αναγνώρισαν τη συμβολή των εθελοντών, στην επιτυχία των διοργανώσεων.

Τα σημαντικότερα προβλήματα

Πολλά από τα προβλήματα, εντοπίζονται στην παραπάνω ανάλυση των προκλήσεων. Αναφέρθηκαν, ωστόσο, και τα εξής: Οι 7 στους 12 συμμετέχοντες ανέφεραν, ως ένα από τα σημαντικότερα προβλήματα, την έλλειψη κατάλληλων υποδομών, ενώ οι Γ, Ε, Ζ και Ι τόνισαν, την έλλειψη μελέτης και γνώσεων των χώρων, από τους διοργανωτές. Κατά τους Γ, Δ, Ζ και Ι, είναι απαραίτητοι οι νέοι άνθρωποι στο χώρο, με ακαδημαϊκή κατάρτιση στο αντικείμενο και φρέσκιες ιδέες. Οι 6 από τους 12 συμμετέχοντες επισήμαναν, την ανάγκη ενός εκσυγχρονισμένου νομικού πλαισίου, την έλλειψη κανόνων ή την μη εφαρμογή όσων υφίστανται, ενώ οι Η και Θ τόνισαν την ανάγκη για αλλαγή νοοτροπίας. Οι 6 από τους 12 συμμετέχοντες, επισήμαναν ότι έχουν μειωθεί οι χορηγίες και η χρηματοδότηση από το δημόσιο, ενώ ο ΙΒ ανέφερε την έλλειψη πολλών χώρων με δυνατότητα πρόσβασης ανθρώπων με αναπηρίες.

Γενικές πληροφορίες

Κατά τη διάρκεια των συνεντεύξεων, οι συμμετέχοντες έδωσαν και γενικές πληροφορίες, που αξίζει να αναφερθούν, ώστε να αποκτηθεί μια πλήρης εικόνα του τι νιώθουν και της κατάστασης που επικρατεί. Ο Α λέει, «μου αρέσει η δουλειά μου, αλλά

δεν την απολαμβάνω. Κατά τη διάρκεια της συναυλίας είμαι εκεί για να προλάβω τα απρόοπτα». Ο Β επισημαίνει, «στόχος μου είναι να γίνει σωστή και επιτυχημένη δουλειά, να διασκεδάσει ο κόσμος, να είμαστε όλοι ευχαριστημένοι, εμείς, ο καλλιτέχνης και το κοινό. Αυτό είναι το πιο σημαντικό». Κατά τον Γ, «στον κλάδο επικρατούν οι νόμοι της αγοράς, δεν υπάρχει καθορισμένο πλαίσιο διαδικασιών, κανόνων και πρακτικών». Ο Δ εξηγεί, «ο χώρος των συναυλιών είναι πολύ δύσκολος, απαιτητικός και με το μεγαλύτερο “burn out rate”, ενώ μπορεί να σε εκτοξεύσει ή να σε καταστρέψει οικονομικά. Η ελληνική αγορά έχει τρομερές ιδιαιτερότητες, ενώ το ελληνικό κοινό δεν έχει, ακόμη, ξεκάθαρη συναυλιακή και φεστιβαλική κουλτούρα». Ο Ε τονίζει, «το επάγγελμα επηρεάζεται πολύ από τις καιρικές, οικονομικές και πολιτικές συνθήκες, που πρέπει να λαμβάνονται υπ’ όψιν τουβλάκι-τουβλάκι μέχρι τη μέρα της εκδήλωσης. Ο νόμος ορίζει ότι σε κάθε συνάντηση κοινού, πρέπει να υπάρχει τεχνικός ασφαλείας, συνήθως πολιτικός μηχανικός, εταιρία ασφαλείας και άνθρωπος για διαχείριση κρίσεων. Υπάρχουν δύο σχέδια ασφαλείας σε κάθε συναυλία, ένα για το κοινό και ένα για τους εργαζομένους». Ο Ζ δηλώνει ότι, «δεν υπάρχει η νοοτροπία να βοηθήσεις ένα νέο άνθρωπο, ούτε ένα καθορισμένο πλαίσιο, ενώ επικρατεί η νοοτροπία του μη σεβασμού στις γνώσεις του άλλου». Για τον Η, «το νούμερο ένα κριτήριο είναι να απολαμβάνω τη δουλειά μου. Η τύχη παίζει μεγάλο ρόλο. Μιλώ με το κοινό του καλλιτέχνη, με ενδιαφέρουν οι απόψεις τους. Όλο το οικοδόμημα των συναυλιών “πατάει” σε ανθρώπους, έτσι το στοίχημα είναι, όλα αυτά τα γρανάξια ανθρώπων να έχουν ροή, χωρίς τριβές». Ο Θ τονίζει ότι, «υπάρχει νομοθεσία, αλλά δεν εφαρμόζεται». Κατά τον Ι, «πρέπει να έχεις μεράκι και γνώσεις. Τα τελευταία χρόνια που απασχολούνται, στο δημόσιο τομέα, νέοι άνθρωποι, σε θέσεις σχετικές με τον πολιτισμό και τις τέχνες, η επικοινωνία έχει βελτιωθεί και οι αποφάσεις παίρνονται με σοβαρότητα και πιο γρήγορα». Ο ΙΑ λέει ότι, «η ακαδημαϊκή εκπαίδευση στο αντικείμενο, είναι σα να διαβάξεις τη συνταγή ενός φαγητού, πρέπει όμως να το μαγειρέψεις, να αποκτήσεις πρακτική εμπειρία, να αποτύχεις κάποιες φορές, μέχρι να μάθεις να το φτιάχνεις», ενώ πιστεύει ότι, «η κρίση έδωσε έναυσμα για συνεργασίας», αλλά «τα πράγματα θα πάνε χειρότερα». Κατά τον ΙΒ, «η πολύ μεγάλη προσφορά, δημιουργεί χαοτική κατάσταση στις επιλογές του κοινού, ενώ αυξάνει τον ανταγωνισμό».

4) Καλές πρακτικές (Καλές πρακτικές, συμβουλές).

Στην ενότητα αυτή, οι επαγγελματίες της διοίκησης γεγονότων, μοιράζονται τις συνηθισμένες τακτικές και καλές πρακτικές που χρησιμοποιούν, για να επιτύχουν το επιθυμητό αποτέλεσμα και να αντιμετωπίσουν τις προκλήσεις που αναφέρθηκαν.

Καλές πρακτικές

A: «πρώτα καταγράφω όλες τις απαιτήσεις, παίρνω το OK από το χώρο και όλους τους εμπλεκόμενους και μετά κλείνω το event» (παρομοίως οι Γ, Δ, Ε, Ζ, ΙΒ)

«κάνω πολλά meeting με τη ομάδα, πριν τη συναυλία»

«προσπαθώ να σχεδιάζω κάτι πρωτότυπο και να εντάσσω παράλληλες δράσεις».

Γ: «επαληθεύω τις συμφωνίες μου και έχω συνεχή επικοινωνία με όλους, μέχρι και την μέρα της συναυλίας»

«μοιράζω τις αρμοδιότητες της ομάδας, με βάση το ποιες ταιριάζουν στον καθένα»

«επισκέπτομαι πολύ πριν τους χώρους και μελετώ τις ιδιαιτερότητές του, δοκιμάζω από πριν τον τεχνικό εξοπλισμό, για να γλυτώσω χρόνο, χρήμα και απρόοπτα» (παρομοίως οι Ζ, Η, ΙΒ, ΙΑ)

«προωθώ τις συνεργασίες καλλιτεχνών, για την καλύτερη εμπειρία του κοινού, ειδικά όταν πρόκειται για περιοδεία» (παρομοίως οι Ζ, Θ, ΙΑ, ΙΒ)

Δ: «παρακολουθώ τι γίνεται σε παγκόσμιο επίπεδο. Κάποια πράγματα μπορεί να είναι ξένα για τα ελληνικά δεδομένα, αλλά πολύ χρήσιμα» (παρομοίως ο ΙΑ)

«προσπαθώ να σχεδιάσω ένα ολοκληρωμένο πακέτο εμπειρίας, με παράλληλες δράσεις»

«φροντίζω να έχω στην ομάδα μου κάποιον με εμπειρία στα οικονομικά».

Ε: «“opening acts”»: σε ένα πρώτο όνομα που δεν έχει έρθει ξανά ή έχει καιρό να έρθει και θες να το βοηθήσεις, βάζεις σαν δεύτερο, ένα δυνατό όνομα, το οποίο ξέρεις ότι είναι πάντα εμπορικό και θα σου αποφέρει κοινό και κέρδος. Πιο πριν, για να ανοίξει τη συναυλία, βάζεις νέες μπάντες και νέα ονόματα, ταιριαστά με το ύφος, ώστε να τους βοηθήσεις και να γίνει περισσότερη κατανάλωση. Επίσης, επιλέγω αρχικά μικρούς χώρους, ανάλογα με την έρευνα που έχω κάνει, για να είμαι σίγουρος ότι θα γεμίσουν και αν δω ότι έχω μεγαλύτερη προπόληση, τους αλλάζω, σε πιο μεγάλους»

«υπολογίζω 5% επιπλέον στο οικονομικό πλάνο (budget), για τα απρόοπτα»

«η φροντίδα του προσωπικού, τα “hospitality-accommodation-transportation” είναι κύρια, ώστε να διατηρούνται οι καλές και επαναλαμβανόμενες συνεργασίες»

«έχω ένα “action plan” με όλες τις διαδικασίες και λεπτομέρειες, από τον σχεδιασμό ως τη μέρα της συναυλίας, που μοιράζεται σε όλους, ζητώντας “confirm”. Επίσης, διατηρώ ένα χρονοδιάγραμμα, με ακριβείς χρόνους, υπολογίζοντας πάντα “spare time”»

«“memo plan”: εναλλακτικό πλάνο και πρόταση, πριν την υπογραφή των συμβολαίων, για την αποφυγή παρεξηγήσεων και παρανοήσεων»

«“non show”: συμβόλαιο που υπογράφεται, σε περίπτωση που, για υπαιτιότητα του καλλιτέχνη, δεν γίνει η συναυλία, ώστε να μην χάσεις τα χρήματά σου»

«“itinerary”: το πρόγραμμα της ημέρας, με hour schedule και αναλυτικότερη ροή των διαδικασιών (ώρα φαγητού, πρόβες, μετακίνηση κτλ.), με έγκριση και των δύο πλευρών»

Z: «ζητώ από τους αρμόδιους φορείς, περισσότερα δρομολόγια στα ΜΜΕ, ώστε να καλυφθούν οι ανάγκες μετακίνησης του κοινού. Οι φορείς συνεργάζονται σε αυτό»

«προτεραιότητά μου είναι η ασφάλεια, η αστική ευθύνη και νομική κάλυψη»
(παρομοίως οι Γ, Ε, ΣΤ, Η, Θ, ΙΑ, ΙΒ)

«αναλαμβάνω μόνο όταν είμαι σίγουρος ότι μπορώ να καλύψω τις απαιτήσεις του καλλιτέχνη και της εκδήλωσης»

H: «υπογράφω πάντα συμβόλαια και συμφωνητικά»

«αν ξέρω σε μια περιοχή, τις καλύτερες ημερομηνίες, όπου θα είναι πολύς κόσμος, θα κινηθώ γρήγορα και θα προγραμματίσω έγκαιρα, ώστε να κλείσω μια καλή ημέρα. Αυτό γίνεται φυσικά, μέσω της έρευνας και του προγραμματισμού»

«αποφεύγω να κλείνω συναυλίες, την ίδια ημέρα που παίζουν σε κοντινή γεωγραφική απόσταση, καλλιτέχνες παρόμοιου ύφους (παρόμοιου brand name). Δεν λειτουργώ ανταγωνιστικά»

Θ: «σε περίπτωση που δεν έχω την ευχέρεια του κατάλληλου χώρου, διαμορφώνω τον χώρο που διαθέτω ώστε να ταιριάζει με τον καλλιτέχνη και να εξυπηρετεί τις ανάγκες»

I: «φροντίζω να έχω άριστη συμπεριφορά στα social media και ανακοινώνω πολύ νωρίς τις συναυλίες»

«μελετώ και ερευνώ, ώστε να ταιριάζουν χώρος - χρόνος - project» (παρομοίως ο ΙΑ)

ΙΒ: «προσπαθώ, αυτό που προσφέρω, να αφορά όλο και περισσότερους, τις “αδικημένες κοινωνικές ομάδες”, με ενδιαφέρει η προσβασιμότητα και η συμμετοχή ανθρώπων με αναπηρίες, εντάσσω θέματα που αφορούν το περιβάλλον και άλλες καινοτόμες δράσεις»

«οι συναυλίες υπό το πρίσμα ενός φιλάνθρωπικού σκοπού, προτιμώνται από το κοινό».

Συμβουλές

Η ερώτηση «ποια συμβουλή θα δίνατε σε ένα νέο διοργανωτή», τέθηκε, ώστε να διαπιστωθεί, μέσα σε λίγες λέξεις, ο τρόπος που επικοινωνούν οι συμμετέχοντες το επάγγελμά τους, στους νέους ενδιαφερόμενους.

A: «Καλή δύναμη. Δεν υπάρχουν ωράρια, αργίες, χρειάζεται μια πενταετία για να μάθεις και να πατήσεις στα πόδια σου. Σκληρή δουλειά και αφοσίωση»

B: «Να μην ασχοληθεί, ο χώρος είναι δύσκολος. Πρέπει να αγαπάς αυτή τη δουλειά»

Γ: «Αγάπη για τη δουλειά και γερό στομάχι»

Δ: «Do your homework. Ότι μπορείς να κάνεις και να προβλέψεις, να το κάνεις πριν»

E: «Να μην είσαι ανταγωνιστικός»

ΣΤ: «Να δίνει προσοχή στο παραμικρό, ακόμα και σε αυτά που φαίνονται ασήμαντα. Να ψάχνεις, να ελέγχεις»

Z: «Watch your back. Να κοιτάς μία φορά μπροστά και τρεις πίσω. Να είσαι προσεκτικός σε όλες τις διαδικασίες και τις συνεργασίες»

H: «Καλή τύχη, υπομονή, ετοιμότητα και ανθεκτικότητα. Να είσαι πάντα διαθέσιμος και για τα πάντα, το κινητό είναι η προέκταση του χεριού σου»

Θ: «Προσοχή στις λεπτομέρειες. Χρειάζεται αντίληψη και έλεγχος»

I: «Να μην λες ψέματα. Αφοσίωση»

ΙΑ: «Να ξεφεύγεις από τα τετριμμένα, να βλέπεις μπροστά. Καινοτομία»

ΙΒ: «Απέκτησε γνώση των χώρων. Να ρωτάς για ό,τι δεν ξέρεις»

Κεφάλαιο 6^ο: Σύνοψη αποτελεσμάτων

Στο κεφάλαιο αυτό, ακολουθεί, μια σύνοψη της παραπάνω ανάλυσης των αποκρίσεων, με σχόλια και διαπιστώσεις της ερευνήτριας, με βάση της γνώσεις που έλαβε, από την μέχρι τώρα μελέτη. Θα επιχειρηθούν η ερμηνεία των αποκρίσεων, η σύγκριση με το θεωρητικό πλαίσιο, ο εντοπισμός των κύριων διαφορών και συμφωνιών, αλλά και να απαντηθούν τα ερευνητικά ερωτήματα. Η σύνοψη αυτή, στοχεύει στην απόκτηση μιας ξεκάθαρης εικόνας, αλλά και στην κατανόηση, του «πώς» και του «γιατί», σκέφτονται και δρουν, με συγκεκριμένους τρόπους οι επαγγελματίες.

Η εικόνα για τις απαραίτητες προϋποθέσεις της αποτελεσματικής διοίκησης μουσικών γεγονότων, στη χώρα μας -το πρώτο ερευνητικό ερώτημα-, είναι αρκετά ξεκάθαρη. Η συμφωνία και η ομοιογένεια των απόψεων, ως προς τα προσόντα και τις δεξιότητες, δείχνει ότι υπάρχει μία σαφής και ολοκληρωμένη άποψη, των απαραίτητων χαρακτηριστικών ενός επαγγελματία, ώστε να αναπτύξει μια πετυχημένη καριέρα στο χώρο, αλλά και να δημιουργεί ελκυστικές εκδηλώσεις. Η ξεκάθαρη αυτή άποψη των συμμετεχόντων, ταυτίζεται με τη δήλωση των Gets και Wicks (1994:108), που αναφέρθηκε στο θεωρητικό πλαίσιο, ότι δηλαδή, *«υπάρχουν ξεκάθαρες δεξιότητες για τη διοίκηση γεγονότων»*. Παρόλο που είναι δύσκολο ένας άνθρωπος να συγκεντρώνει και να συνδυάζει, όλα τα παραπάνω χαρακτηριστικά, η αγάπη για τη μουσική, η αξιοπιστία, η συνέπεια, η οργάνωση, η διορατικότητα και η ετοιμότητα -που τονίστηκαν, ως επί το πλείστον- κρίνονται κύρια και απολύτως απαραίτητα. Τα χαρακτηριστικά αυτά, των ανθρώπων της διοίκησης γεγονότων, συνδέονται με τη σοβαρότητα που πρέπει να αντιμετωπίζεται το επάγγελμα, την αποτελεσματικότητα των διαδικασιών, την αντιμετώπιση των προκλήσεων και την ομαλή αλληλεπίδραση όλων των εμπλεκόμενων.

Συμφωνία απόψεων, υπήρξε και ως προς την προτίμηση της εργασιακής εμπειρίας, σε αντίθεση με το εκπαιδευτικό υπόβαθρο, ενώ η ταύτιση με τη θεωρία του κεφαλαίου 2.2.2, δείχνει ότι, η προτίμηση αυτή, δεν είναι φαινόμενο μόνο της ελληνικής πραγματικότητας, αλλά η γενικότερη τάση του κλάδου, εξαιτίας του ανταγωνισμού, των απαιτήσεων και των προκλήσεων.

Εξαιρετικής σημασίας και απαραίτητη προϋπόθεση, είναι η σωστή επιλογή του καλλιτέχνη και του τόπου διεξαγωγής. Ένα δυνατό, εμπορικά και καλλιτεχνικά όνομα, που να είναι αγαπητό και δημοφιλές, είναι τα κύρια κριτήρια επιλογής του καλλιτέχνη.

Όσο για τον τόπο διεξαγωγής, υπήρξε απόλυτη ταύτιση με τη θεωρία του κεφαλαίου 2.2.4.. Η ασφάλεια, η αισθητική, ο τεχνικός εξοπλισμός, η προσβασιμότητα, το κόστος, το ταίριασμα με τον χαρακτήρα της συναυλίας και η χωρητικότητα, αποτελούν, κατά γενική ομολογία, τα κύρια κριτήρια επιλογής. Ο επιτυχημένος συνδυασμός των δύο αυτών παραγόντων, μπορεί να συντελέσει στην επιτυχία μιας συναυλίας και στην ικανοποίηση του κοινού.

Στην περίπτωση των συνεργασιών, υπήρξαν οι περισσότερες διαφορές στις απόψεις. Είναι σαφές ότι, οι συνεργασίες απαιτούν εμπιστοσύνη, περιορισμό του ανταγωνισμού και κοινό στόχο και για το λόγο αυτό, ποικίλουν. Πιο συχνές φαίνεται να είναι οι συνεργασίες μεταξύ ιδιωτικών εταιριών και μεταξύ καλλιτεχνών, ενώ διαφαίνεται μια σχετική δυσκολία ως προς τις συνεργασίες με το δημόσιο, λόγω καθυστερήσεων στην επικοινωνία και στις πληρωμές. Η αιτία αυτών των αντιθέσεων, εντοπίζεται, κυρίως, στον τρόπο που εργάζονται οι επαγγελματίες, στους σκοπούς της κάθε διοργάνωσης, αλλά και τους πόρους που, ο κάθε επαγγελματίας, διαθέτει. Επιπλέον, η ανομοιογένεια των απόψεων, δημιουργεί ένα μπερδεμένο κλίμα, όπως αναφέρθηκε και στο κεφάλαιο 3.1., που αποβαίνει επιζήμιο για τον κλάδο, καθώς του στερεί την αξιοπιστία και την σταθερότητα. Ωστόσο, τονίστηκαν τα οφέλη των συνεργασιών, κάθε τύπου, καθώς μέσω αυτών, προωθείται η συνεργατική κουλτούρα και διοργανώνονται μοναδικές και υψηλού επιπέδου εμπειρίες για το κοινό.

Ως προς τις θεμελιώδεις διαδικασίες που ακολουθούνται -το δεύτερο ερευνητικό ερώτημα-, ο προσεκτικός προγραμματισμός και σχεδιασμός, πρωταγωνιστούν. Η προετοιμασία πριν από την εκδήλωση, με όλες τις αρμοδιότητες που αναφέρονται στο κεφάλαιο 1.3., αποτελούν την πεμπτουςία της εργασίας των Ελλήνων επαγγελματιών του κλάδου, ενώ οι διαδικασίες συνδέονται με τις δεξιότητες και την εργασιακή εμπειρία των ανθρώπων της διοίκησης γεγονότων. Στην καθημερινότητά τους κυριαρχούν η έρευνα, τα χρονοδιαγράμματα, οι επισκέψεις στους χώρους και η συνεχής επικοινωνία με τους εμπλεκόμενους, καθώς έτσι, περιορίζονται τα απρόοπτα και διασφαλίζεται η ομαλή ροή της συναυλίας. Επειδή όμως, η συναυλία, είναι ένας «ζωντανός οργανισμός», ο συντονισμός κατά τη διάρκειά της, αλλά και η διαχείριση κρίσεων, είναι αναγκαία. Η αξιολόγηση μετά την συναυλία -παρόλο που δεν γίνεται στο μέγιστο βαθμό-, φαίνεται να ενδιαφέρει αρκετά τους Έλληνες επαγγελματίες, καθώς μπορεί να συντελέσει στην διόρθωση λαθών και την βελτίωση των μετέπειτα εκδηλώσεών τους.

Για τη σημερινή κατάσταση στη διοργάνωση συναυλιών στην Ελλάδα, τις προκλήσεις και τα προβλήματα που αντιμετωπίζουν οι ίδιες οι διοργανώσεις και οι επαγγελματίες της διοίκησής τους -το τρίτο ερευνητικό ερώτημα-, οι συμμετέχοντες έδωσαν πληθώρα πληροφοριών. Από τις προκλήσεις και τα προβλήματα που αναφέρθηκαν, ξεχώρισαν αυτά, που οι επαγγελματίες θεωρούν πιο σοβαρά και απειλούν τον κλάδο και την εμπειρία του κοινού. Διαφαίνεται δε, ότι, ο χρόνος, τα οικονομικά, η τεχνολογία και οι άνθρωποι, συνδέονται και αλληλοεπιδρούν μεταξύ τους. Η κύρια πρόκληση για μια συναυλία, που πιέζει και αγχώνει τους Έλληνες διοργανωτές, είναι τα απρόοπτα που συμβαίνουν κατά τη διάρκειά της. Έπονται, τα οικονομικά, το ρίσκο της αποτυχίας μιας συναυλίας, λόγω της μη προσέλευσης του κοινού, η υπέρβαση του οικονομικού πλάνου (“budget”), οι καθυστερήσεις των πληρωμών από το δημόσιο (τρεις μήνες), η φορολογία, το υψηλό κόστος των διοργανώσεων και η γενικότερη οικονομική ανασφάλεια που επικρατεί. Η πιο πιεστική πρόκληση που αφορά τον χρόνο, είναι η νοοτροπία της τελευταίας στιγμής που επικρατεί στην ελληνική πραγματικότητα, η οποία όμως μπορεί να αντιμετωπιστεί με προγραμματισμό και χρονοδιαγράμματα, αρκετό καιρό πριν. Από τη μία, το τεχνικό και τεχνολογικό κομμάτι, όχι μόνο δεν δημιουργεί προβλήματα, αλλά αποτελεί και ένα πολύ χρήσιμο εργαλείο για τους διοργανωτές και ένα δυνατό στοιχείο των ελληνικών διοργανώσεων. Από την άλλη, η έλλειψη χώρων, που προορίζονται αποκλειστικά για την διεξαγωγή συναυλιών, με τους απαραίτητους κανόνες ασφαλείας και με τον κατάλληλο τεχνικό εξοπλισμό, είναι ένα ακόμα πρόβλημα, μείζονος σημασίας. Το ανθρώπινο στοιχείο, είναι εκείνο που δημιουργεί τα περισσότερα προβλήματα. Ο ανταγωνισμός, η αναξιοπιστία και ο ερασιτεχνισμός, αλλά και η μη πιστοποίηση των πραγματικών επαγγελματιών, είναι οι συνεχής απειλές του κλάδου. Είναι εμφανές ότι, η σοβαρότερη αντιμετώπιση των καταστάσεων, έγκειται στον τρόπο που αποφασίζει ο κάθε επαγγελματίας να λειτουργήσει, ενώ η πιστοποίηση των πραγματικών επαγγελματιών, μπορεί να έρθει μέσα από ένα πρόγραμμα εκπαίδευσης, άποψη που ενισχύεται και από τη συμφωνία που υπήρξε, για την αναγκαιότητα της ακαδημαϊκής κατάρτισης. Η έντονη δυσανεμία, ως προς τα παραπάνω ζητήματα, ενισχύεται και από την έλλειψη κανόνων ή τη μη εφαρμογή όσων υπάρχουν, αλλά και ελέγχου των επαγγελματιών και των διοργανώσεων. Είναι σαφές, λοιπόν, η ανάγκη ενός σύγχρονου νομικού πλαισίου, για την διασφάλιση των διαδικασιών και της νομιμότητας.

Είναι προφανές ότι, οι λύσεις στα περισσότερα προβλήματα, είναι δύσκολο να δοθούν από τους ίδιους τους επαγγελματίες. Στις περισσότερες περιπτώσεις, απαιτείται κρατική

πρωτοβουλία ή κινήσεις, σχετικών με τον κλάδο, δημόσιων φορέων. Προς την κατεύθυνση της αντιμετώπισης των παραπάνω προβλημάτων, θα μπορούσε να συμβάλει και η δημιουργία συνδέσμου των επαγγελματιών, όπως προτείνεται και στο θεωρητικό πλαίσιο από τους Bowdin κ.α. (2006). Ο Πανελλήνιος Σύνδεσμος Διοργανωτών Πολιτιστικών Εκδηλώσεων, φαίνεται ότι δεν έχει την δυναμική που θα έπρεπε, εξαιτίας της ελλιπούς στήριξης και των αντικρουόμενων συμφερόντων των μελών του, αλλά και την έλλειψη συλλογικότητας. Οι παραπάνω προκλήσεις και τα προβλήματα, αντικατοπτρίζονται στις καλές πρακτικές και συμβουλές των Ελλήνων επαγγελματιών, αλλά και στη θεωρία της διαχείρισης ρίσκων, που αναφέρθηκε στο κεφάλαιο 3.3..

Ως προς το, αν υπάρχει ένα συγκεκριμένο πλαίσιο καλών πρακτικών, από τους επαγγελματίες της χώρας μας -το τέταρτο ερευνητικό ερώτημα- η απάντηση είναι πως δεν υπάρχει. Από τη μία, οι καλές πρακτικές που εφαρμόζουν οι Έλληνες επαγγελματίες, είναι αποτέλεσμα χρόνιας εμπειρίας και εφαρμόζονται ανάλογα με τους πόρους που διατίθενται, για την εξυπηρέτηση της εκάστοτε διοργάνωσης. Από την άλλη, υπάρχουν κάποιες τεχνικές που οι επαγγελματίες χρησιμοποιούν συχνότερα και σχετίζονται, στο σύνολό τους, με τις προκλήσεις και με τις διαδικασίες (μοντέλο 5X4). Αυτές είναι: η υπογραφή συμφωνητικών, η προσεκτική μελέτη και οι επισκέψεις στους χώρους, η ένταξη πρωτότυπων παράλληλων δράσεων, τα συχνά meeting με την ομάδα και το μοίρασμα των αρμοδιοτήτων, η διερεύνηση ιδεών από τους επαγγελματίες του εξωτερικού, τα ακριβή χρονοδιαγράμματα, η μελέτη των πιο κατάλληλων ημερομηνιών και η συνεχής επικοινωνία και διαφήμιση της εκδήλωσης, μέσω social media. Από τα λεγόμενα των συμμετεχόντων, επιβεβαιώνεται η θεωρία του μοντέλου 5X4, ότι δηλαδή, «ο χρόνος, τα οικονομικά, η τεχνολογία και οι άνθρωποι, υπόκεινται στις διαδικασίες της έρευνας, του σχεδιασμού, του προγραμματισμού, του συντονισμού και της αξιολόγησης». Οι συμμετέχοντες συμφωνούν ότι, ο χρόνος, τα οικονομικά, η τεχνολογία και οι άνθρωποι -οι τέσσερις πυλώνες του Goldblatt (1997), που αναλύονται στο κεφάλαιο 3.2.- αλληλοεπιδρούν μεταξύ τους. Ουσιαστικά, οι επαγγελματίες της διοίκησης στη χώρα μας, εφαρμόζουν το παραπάνω μοντέλο, χωρίς να γνωρίζουν την ύπαρξή του! Το γεγονός αυτό, επιβεβαιώνει αφενός, την επιτυχημένη προσέγγιση του μοντέλου 5X4, αφετέρου την σημαντικότητα της εκπαίδευσης στο αντικείμενο.

Αξιίζει να αναφερθεί ότι, η διεξαγωγή των συνεντεύξεων, αποτέλεσε το πιο δύσκολο, αλλά και το πιο παραγωγικό κομμάτι της εργασίας, καθώς οι πληροφορίες που μοιράστηκαν οι επαγγελματίες, ήταν εξαιρετικής σημασίας. Ωστόσο, πρέπει να τονιστεί, η εσωστρέφεια που διέπει τον κλάδο, ως προς την επικοινωνία των, σχετικών με το επάγγελμα, πληροφοριών. Αυτή η εσωστρέφεια, διαφαίνεται στην άρνηση, ως επί το πλείστον, των επαγγελματιών, να συμμετέχουν στην παρούσα έρευνα, αλλά και η καχυποψία με την οποία αντιμετωπίστηκε, σε κάποιες περιπτώσεις, η πρόσκληση συμμετοχής. Παρά ταύτα, οι 12 επαγγελματίες που συμμετείχαν, έδειξαν θετική διάθεση και ενδιαφέρον, μοιράστηκαν με ειλικρίνεια πολλές πληροφορίες και εμπειρίες τους, ενώ απάντησαν με προθυμία στις όποιες απορίες προέκυψαν. Δεν δίστασαν, μάλιστα, να αναφερθούν σε λεπτά ζητήματα, όπως ο ανταγωνισμός, η έλλειψη συνεργατικής κουλτούρας, η έπαρση κάποιων καλλιτεχνών, αλλά και φαινόμενα που θεωρούνται «ταμπού» (χρήση ουσιών, αλκοόλ κτλ.).

Καταλήγοντας, με μια προσεκτική ματιά στις συμβουλές και στις γενικές πληροφορίες, οι περισσότερες σχετίζονται με τη φύση και τις απαιτήσεις του επαγγέλματος. Άξιο προσοχής είναι, ότι ελάχιστα ανέφεραν, μια πολύ σημαντική παράμετρο του επαγγέλματος, την ικανοποίηση του κοινού. Η διασκέδαση και η ικανοποίηση του κοινού είναι συνώνυμα της επιτυχίας και αναπόσπαστα κομμάτια κάθε εκδήλωσης, που πρέπει να λαμβάνονται υπ' όψιν κατά τον σχεδιασμό της. Το πιθανότερο είναι ότι, εξαιτίας των πολλών απαιτήσεων και υποχρεώσεων που καλούνται να αντιμετωπίσουν και να φέρουν εις πέρας, η ικανοποίηση του κοινού έρχεται σε δεύτερη μοίρα, κάτι που είναι κατανοητό λόγω της μεγάλης πίεσης και άγχους του σχεδιασμού της εκδήλωσης. Επιπλέον, η ικανοποίηση του κοινού, επηρεάζεται από πολλούς παράγοντες, ενώ δεν ανήκει αποκλειστικά στους χειρισμούς των διοργανωτών, αλλά στο σύνολο των εμπλεκόμενων, κυρίως δε, στον καλλιτέχνη ή την μπάντα που εμφανίζεται.

Κεφάλαιο 7^ο : Προτάσεις βελτίωσης

Όπως αναφέρθηκε, μια σημαντική έλλειψη, στη χώρα μας, είναι οι κατάλληλες συναυλιακές υποδομές. Καθοριστική κίνηση, προς την κατεύθυνση της βελτίωσης των διοργανώσεων, θα ήταν η πρωτοβουλία δημόσιων αρμόδιων φορέων, για τη δημιουργία **συναυλιακών χώρων**, σε πόλεις της Ελλάδας, που δείχνουν έντονη δραστηριότητα σε μουσικές εκδηλώσεις. Κάτι τέτοιο απαιτεί, αρχικά, έρευνα, ώστε να εντοπιστούν αυτές οι πόλεις, αλλά και οι δυνατότητες της κάθε μίας. Για την μη οικονομική επιβάρυνση των τόπων για την κατασκευή τέτοιων χώρων, θα βοηθούσε η παραχώρηση χώρων που δεν χρησιμοποιούνται, με σκοπό τη διαμόρφωσή τους και τον εφοδιασμό τους με τον απαραίτητο εξοπλισμό. Η ύπαρξη τέτοιων χώρων, θα διασφάλιζε ένα υψηλό επίπεδο συναυλιών, την πρόσβαση σε «αδικημένες» κοινωνικές ομάδες, όπως οι άνθρωποι με κινητικά προβλήματα και ότι τηρούνται οι απαραίτητοι κανόνες ασφαλείας. Ακόμη, οι επαγγελματίες θα γλύτωναν χρόνο, αποφεύγοντας τις πολλές επισκέψεις στους χώρους, αλλά χρήματα, καθώς καλούνται να πληρώσουν μεγάλα ποσά για την ενοικίασή τους.

Ως προς την κατεύθυνση της βελτίωσης του κλάδου της διοίκησης, μέσω της εκπαίδευσης, μια σημαντική κίνηση, θα ήταν η δημιουργία ενός προγράμματος σπουδών, από δημόσιο φορέα. Ένα **μεταπτυχιακό πρόγραμμα σπουδών**, για την εκπαίδευση **αποκλειστικά στο αντικείμενο των συναυλιών**, στο οποίο θα διδάσκουν τόσο ακαδημαϊκοί, όσο και πιστοποιημένοι επαγγελματίες του κλάδου, ενώ αν τα μαθήματα συνδυάζονται με υποχρεωτική πρακτική άσκηση σε συναυλίες, θα ήταν μια ιδανική κίνηση. Τα μαθήματα ενός τέτοιου προγράμματος θα μπορούσαν να είναι: οι παγκόσμιες τάσεις και πρακτικές, η συμβολή των συναυλιών στην τοπική ανάπτυξη, μαθήματα διαχείρισης κρίσεων και διοίκησης έργου, μάρκετινγκ των συναυλιών, διαδικασίες διοργάνωσης, η μουσική βιομηχανία, μαθήματα οικονομικών απαιτήσεων μιας συναυλίας και διοίκησης της ομάδας της κ.α.. Μέσω της εκπαίδευσης, θα προωθούνταν η ανταλλαγή πληροφοριών και καλών πρακτικών, οι συνεργασίες, οι γνωριμίες με άλλους επαγγελματίες, αλλά και η δυνατότητα να έρθουν οι σπουδαστές, πρακτικά, σε άμεση επαφή με τις διοργανώσεις και με επαγγελματικές ευκαιρίες.

Προς την κατεύθυνση της διασφάλισης της νομιμότητας, η δημιουργία ενός σχετικού νομικού πλαισίου, αλλά και οι συχνοί έλεγχοι, ότι οι κανόνες τηρούνται, θα συνέβαλλε σημαντικά. Η πρωτοβουλία για την δημιουργία ενός **σύγχρονου συστήματος κανόνων**, όμως, δεν μπορεί να έγκειται μόνο στο κράτος, αλλά να καθοδηγηθεί, μέσω της συλλογικότητας των ανθρώπων του κλάδου. Θέματα όπως η

μείωση της φορολογίας και των ασφαλιστικών εισφορών του κλάδου, τα υψηλά ενοίκια των χώρων, αλλά και οι εύρεση χορηγιών και χρηματοδοτήσεων, τα οποία τονίστηκαν από τους επαγγελματίες, μπορούν να αντιμετωπιστούν, μέσω της **νόμιμης εκπροσώπησης του κλάδου από έναν σύλλογο**. Η δημιουργία ενός τέτοιου συλλόγου ή η ενδυνάμωση του Πανελληνίου Συνδέσμου Διοργανωτών Πολιτιστικών Εκδηλώσεων, θα μπορούσε να εκπροσωπήσει «σαν μια γροθιά» τον κλάδο, με την προϋπόθεση ότι όλα τα μέλη θα λειτουργούν συλλογικά και υπό το πλαίσιο των κανόνων. Ένας τέτοιος σύνδεσμος, που στηρίζεται στη συλλογικότητα των μελών και απαιτεί τον παραμερισμό των αντικρουόμενων συμφερόντων, θα μπορούσε να επιτύχει λύσεις στα περισσότερα προβλήματα που αναφέρθηκαν, να βελτιώσει, κατά πολύ τον κλάδο και τις ίδιες τις διοργανώσεις.

Ως προς τη βελτίωση της επικοινωνίας με το ελληνικό κοινό, θα συνέβαλλε, η δημιουργία μιας **ατζέντας συναυλιών**, από επίσημο φορέα, που θα περιείχε αναλυτικό ημερολόγιο με τις επερχόμενες συναυλίες, σε όλη την ελληνική επικράτεια. Κάτι τέτοιο, θα ήταν ένα χρήσιμο εργαλείο για την διαφήμιση και κοινοποίηση των συναυλιών, αλλά και θα ξεχώριζε τις συναυλίες, μέσα από την πληθώρα των εκδηλώσεων. Το κοινό, με αυτόν τον τρόπο, θα έχει την δυνατότητα να ενημερώνεται, να προγραμματίζει, εκ των προτέρων, τη συμμετοχή του, αλλά και να εντάσσει στο πρόγραμμα των διακοπών του, την παρακολούθηση μιας συναυλίας. Επιπλέον, μέσω των προγραμματισμένων, από πριν, εκδηλώσεων, οι επαγγελματίες θα μπορούσαν να συνεργαστούν με ταξιδιωτικά γραφεία, τα οποία θα εντάσσουν στα ταξιδιωτικά τους πακέτα, την παρακολούθηση μιας συναυλίας. Μέσω αυτών των συνεργασιών, η συναυλία, γίνεται και μια ταξιδιωτική εμπειρία, ένα άυλο τουριστικό προϊόν της χώρας μας, που προωθεί την μουσική και ψυχαγωγική μας κουλτούρα. Η ατζέντα αυτή, θα μπορούσε να λειτουργήσει, μέσω **μιας ψηφιακής πλατφόρμας ή μιας εφαρμογής κινητών** (“smart phone application agenda for Greek live music concerts”), κάτι που προσδίδει επαγγελματισμό και μοντέρνα εικόνα στον κλάδο. Η εφαρμογή αυτή, θα μπορούσε να δίνει την δυνατότητα πιο γρήγορης και εύκολης κράτησης εισιτηρίων, αλλά και να περιέχει σύντομα ερωτηματολόγια προς συμπλήρωση, πριν και μετά την συναυλία. Τα ερωτηματολόγια σε ψηφιακή μορφή, είναι πιο εύχρηστα και θα συνέβαλλαν σημαντικά στη διαδικασία της αξιολόγησης, αλλά και στην παρακολούθηση των κινήτρων και των παραπόνων του κοινού, και κατ’ επέκταση στη διόρθωση λαθών, την πρόληψη απροόπτων και την βελτίωση της εμπειρίας του κοινού.

Κεφάλαιο 8^ο : Συμπεράσματα

Η διοίκηση γεγονότων, αποτελεί, τόσο παγκόσμια, όσο και στη χώρα μας, έναν συνεχώς αναπτυσσόμενο και εξελισσόμενο επαγγελματικό κλάδο. Οι μουσικές εκδηλώσεις, είναι και αυτές ειδικά γεγονότα, με πρωταγωνιστή τη μουσική και με ξεχωριστές ιδιαιτερότητες, που πρέπει να αντιμετωπίζονται με την ανάλογη προσοχή, καθώς αποτελούν στοιχείο πολιτιστικής μουσικής ταυτότητας, ευκαιρία για ανάδειξη πολιτιστικής δράσης και σημαντική πηγή εσόδων των καλλιτεχνών, των τόπων, των εμπλεκόμενων κλάδων και της μουσικής βιομηχανίας.

Οι προκλήσεις που επηρεάζουν τις συναυλίες, ποικίλουν και εντοπίζονται, τόσο σε εξωγενείς παράγοντες (καιρικές, οικονομικές και πολιτικές συνθήκες), όσο και σε εσωγενείς (ιδιαιτερότητες της κάθε διοργάνωσης, συνεργασίες, οι πόροι που διαθέτει ο κάθε επαγγελματίας). Εξαιτίας της πολυπλοκότητας του αντικειμένου και της καλλιτεχνικής έκφρασης, που είναι δύσκολο να μπει σε «καλούπια», αλλά και της εμπλοκής πολλών επαγγελματικών κλάδων, είναι δύσκολο να αναπτυχθεί, ένα καθορισμένο μοντέλο καλών πρακτικών, που θα χρησιμοποιείται πιστά. Ωστόσο οι επαγγελματίες βρίσκονται σε συνεχή αναζήτηση καλών πρακτικών και λύσεων στα προβλήματα που προκύπτουν. Οι λύσεις στα περισσότερα προβλήματα, απαιτούν συλλογικότητα, ανάπτυξη συνεργατικής κουλτούρας, ενώ σε πολλές περιπτώσεις, κρατική πρωτοβουλία ή κινήσεις αρμόδιων δημόσιων φορέων, σχετικών με τον κλάδο. Τέτοιες κινήσεις και πρωτοβουλίες, θα μπορούσαν να συμβάλουν στην σταθερότητα, της αξιοπιστίας, σε μια πιο ξεκάθαρη εικόνα του κλάδου, αλλά και στην βελτίωση των μουσικών διοργανώσεων, γενικότερα.

Όπως τονίστηκε, η ύπαρξη συναυλιακών χώρων, θα διασφάλιζε την ποιότητα των διοργανώσεων και τη δημιουργία πιο πρωτότυπων και πιο αυθεντικών εμπειριών. Οι συναυλιακοί χώροι, θα μπορούσαν να αποτελέσουν σημεία αναφοράς, κέντρα ανάδειξης μουσικού πολιτισμού και μουσικής εμπειρίας, αλλά και ένα ανοιχτό πεδίο έκφρασης νέων καλλιτεχνών, ενώ θα καλλιεργούσαν την συναυλιακή κουλτούρα του ελληνικού κοινού. Επιπλέον, η εκπαίδευση στο αντικείμενο, θα έδινε, αφενός, μια ολοκληρωμένη, θεωρητική και πρακτική εκπαίδευση στους σπουδαστές, αφετέρου, θα προστάτευε, μελλοντικά τον κλάδο, μέσω της πιστοποίησης, ότι, δηλαδή, ο επαγγελματίας έχει λάβει τις απαραίτητες γνώσεις και ότι λειτουργεί νόμιμα. Ακόμη, μέσω της επίσημης εκπροσώπησης από ένα δυναμικό σύνδεσμο, ο κλάδος θα εκπροσωπούνταν πιο αποτελεσματικά, θα πιστοποιούνταν οι πραγματικοί

επαγγελματίες, θα εξασφαλίζονταν πιο εύκολα χορηγίες και θα προωθούνταν οι συνεργασίες. Οι προτάσεις της εργασίας, αποτελούν αποτέλεσμα της μελέτης που προηγήθηκε και των απόψεων που μοιράστηκαν οι επαγγελματίες. Θα ήταν ιδιαίτερα ευχάριστο, η εργασία αυτή, να αποτελέσει ένα χρήσιμο εργαλείο, για επαγγελματίες, σπουδαστές και κάθε ενδιαφερόμενο. Επιπλέον, η παρούσα εργασία, θα μπορούσε να αποτελέσει μια ιδέα για περαιτέρω εμβάθυνση στο αντικείμενο, όπως η μελέτη των κινήτρων του ελληνικού κοινού, για την συμμετοχή σε μια συναυλία, η συμβολή των μουσικών γεγονότων στην τοπική και πολιτιστική ανάπτυξη των ελληνικών τόπων, αλλά και η δυναμική των ελληνικών μουσικών εκδηλώσεων, ως τουριστικό προϊόν.

Η συναυλία, είναι ένας «ζωντανός οργανισμός», που τροφοδοτείται από τα τρία βασικά της στοιχεία: τους καλλιτέχνες, το κοινό και τους ανθρώπους που τις διοργανώνουν. Η στρατηγικές διαδικασιών, η προσοχή στις λεπτομέρειες, η μελέτη των αποτελεσμάτων και η επικοινωνία της εκδήλωσης, αποτελούν την ανατομία μιας συναυλίας. Ένα ολόκληρο σύστημα στοιχείων και ανθρώπων, που όταν λειτουργούν σε αρμονία, προσφέρουν μοναδικές εμπειρίες στο κοινό και επαγγελματική επιτυχία στους ανθρώπους που εργάζονται για την πραγματοποίησή τους. Τέλος, θα ήθελα να κλείσω την εργασία, με μια φράση-συμβουλή προς τους νέους διοργανωτές, που επιθυμούν να ασχοληθούν με το αντικείμενο της διοίκησης των συναυλιών, το οποίο απαιτεί αντοχή, φαντασία και αγάπη για τη μουσική: μια φράση του μουσικοσυνθέτη Θάνου Μικρούτσικου: *«Διευρύνετε τις γνώσεις σας μέχρι τέλους. Κυνηγήστε την ουτοπία»!*

BIBΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- Allen, P. (2018). *Artist Management for the Music Business*, (4th edition), Taylor & Francis Group: New York. [Ανάκτηση: 12.10.19]
- Andersen, E. (2003), 'Be Prepared for the Unforeseen', *Journal of Contingencies and Crisis Management*, 11(3): 129–134.
- Arcodia, C. (2009). Event management employment in Australia: A nationwide investigation of labour trends in Australian event management, (σελ. 17-28). Στο Baum, T., Dreery, M., Hanlon, C., Lockstone, L. & Smith, K. (eds.), *People and Work in Events and Conventions: A Research Perspective*. Oxfordshire: CAB International.
- Arcodia, C., & Barker, T. (2003). *The Employability Prospects of Graduates in Event Management: Using Data from Job Advertisements*. Παρουσιάστηκε στο: Riding the Wave of Tourism and Hospitality Research, CAUTHE.
- Arcodia, C., Slaughter, L., Reid, S. (2003). Event Management Education in Finland. In *Convention & Expo Summit 2003: Advances in Convention, Exhibition & Event Research* (Ed, Weber, K.) Hong Kong, 139-149. [Ανάκτηση: 25.08.19]
- Arcodia, C., & Robb, A., (2000). A Future for Event Management: A Taxonomy of Event Management Terms, (σελ. 145-160). Στο Allen, J., Harris, R., Jago, L. K. & Veal, A., *Events Beyond 2000: Setting the Agenda*. Australian Centre for Event Management: Sydney.
- Bakhshi, H., (2012). *Measuring Cultural Value*. London: NESTA. Διαθέσιμο στο: <http://www.nesta.org.uk/publications/measuring-cultural-value>. [Ανάκτηση: 23.08.19]
- Barrow, T., & Newby, J., (1995). *Inside the Music Business*, Taylor & Francis e-Library. [Ανάκτηση: 12.10.19]
- Behr, A., Brennan, M., Cloonan, M., (2014). *The Cultural Value of Live Music from the Pub to the Stadium: Getting Beyond the Numbers*. Arts & Humanities Research Council: London.
- Behr, A., Brennan, M., Cloonan, M., (2016). Cultural value and cultural policy: some evidence from the world of live music, *International Journal of Cultural Policy*, 22(3): 403-418.
- Bilton, C., & Leary, R. (2002). What can managers do for creativity? Brokering creativity in the creative industries, *International Journal of Cultural Policy*, 8(1): 49-64.
- Bouchon, F., Hussain, K., Konar, R. (2015). Event management education and event industry: A case of Malaysia. *Malaysian Online Journal of Educational Management*, 3(1): 1-17.
- Bowdin, G., Allen, J., O'Toole, W., Harris, R., McDonnell I., (2006). *Events management*, (2nd edition), Elsevier: Oxford.

Britten, A., (2009). *Working in the Music Industry: How to Find an Exciting and Varied Career in the World of Music*, (3rd edition), How to Books: Oxford.

Γαλάνης, Π., (2018). Μέθοδοι συλλογής δεδομένων στην ποιοτική έρευνα. *Αρχαία Ελληνικής Ιατρικής*, 35(2): 268-277.

Carr, L., T., (1994). The Strengths and Weaknesses of Quantitative and Qualitative Research: What Method for Nursing, *Journal of Advanced Nursing*, 20: 716-721.

Cloonan, M., (2012). Selling the experience: The world-views of British concert promoters, *Creative Industries Journal*, 5(1-2): 151-170

Cohen, S. (2012). Live music and urban landscape: mapping the beat in Liverpool, *Social Semiotics*, 22(5): 587-603.

Daba-Buzoianu, C., & Bira, M., (2017). A theoretical approach to qualitative research in communication. Στο C. Daba-Buzoianu, M. Bira, C. Tudorie, & A. Duduciuc (Eds.), *Exploring Communication through Qualitative Research* (σελ: 9-19). Newcastle: Cambridge Scholars Publishing.

Damm S., (2010). *The implications of best practice event Management when applied to small-scale local events*. MBA, Unitec New Zealand.

Duffy, M., E., (1987). Methodological triangulation a vehicle for merging quantitative and qualitative research methods. *Journal of Nursing Scholarship*, 19(3): 130-133.

Elsubbaugh, S., Fildes, R. and Rose, M.B. (2004), "Preparation for crisis management: a proposed model and empirical evidence", *Journal of Contingencies and Crisis Management*, 12(3): 112-27.

Formandi, K. & Raffai, C. (2009). New Professionalism in the event sector and its impact in Hungary, (σελ. 75-89). Στο Baum, T., Dreery, M., Hanlon, C., Lockstone, L. & Smith, K. (eds.), *People and Work in Events and Conventions: A Research Perspective*. Oxfordshire: CAB International.

Frith, S., (2007). "Live Music Matters", *Scottish Music Review*, 1(1): 1-17.

Guest, G., Bunce, A., & Johnson, L., (2006). "How many interviews are enough? An experiment with data saturation and variability". *Field Methods*, 18(1): 59-82.

Getz, D., (2000). Developing a Research Agenda for the Event Management Field, (σελ. 10-21). Στο Allen, J., Harris, R., Jago, L. K. & Veal, A., *Events Beyond 2000: Setting the Agenda*. Australian Centre for Event Management: Sydney.

Getz, D., (2008). Event tourism: Definition, evolution, and research. *Tourism Management*, 29(3): 403-428.

- Getz, D., & Wicks, B., (1994). Professionalism and Certification for Festival and Event Practitioners: Trends and Issues. *Festival Management & Event Tourism*, 2: 103-109.
- Getz, D., & Page, S. J., (2016). *Event Studies. Theory, research and policy for planned events*, (3rd edition), Taylor & Francis Group, Routledge: New York.
- Goldblatt, J., (2000). A Future for Event Management: The Analysis of Major Trends Impacting the Emerging Profession, (σελ. 2-9). Στο Allen, J., Harris, R., Jago, L. K. & Veal, A., *Events Beyond 2000: Setting the Agenda*. Australian Centre for Event Management: Sydney.
- Goldblatt, J., (2002). *Special Events: TWENTY-FIRST CENTURY GLOBAL EVENT MANAGEMENT*, (3rd edition), John Wiley & Sons, Inc., New York.
- Harris, R., & Jago, L. K. (1999). Event Education and Training in Australia: The Current State of Play. *Australian Journal of Hospitality Management*, 6(1): 45-51
- Hinch, T. D., & Higham, J. E. S., (2001). Sport Tourism: a Framework for Research. *International Journal of Tourism Research*, 3(1): 45-58.
- Hesmondhalgh, D., (2008). 'Towards a critical understanding of music, emotion and self-identity', *Consumption, Markets and Culture*, 11(4): 329-343.
- Hoyle, L. (2002). *Event marketing: How to successfully promote events, festivals, conventions, and expositions*, John Wiley & Sons, Inc., New York.
- InfoComm International (2007). *Live Events, Project Management and Budgeting. The Business of Event Planning*, InfoComm International. [Ανάκτηση: 21.08.19]
- Kruger, M. & Saayman, M., (2012). 'Listen to your heart: Motives for attending Roxette live', *Journal of Convention and Event Management* 13(3): 181-202.
- Kvale, S. (1996). *InterViews: An introduction to qualitative research interviewing*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Loos, P., Hermes, B., Thomas, O., (2008). Reference Model-Based Event Management. *International Journal of Event Management Research*, 4(1): 38-57.
- Μαντζούκας, Σ., (2007). Ποιοτική έρευνα σε έξι εύκολα βήματα. Η επιστημολογία, οι μέθοδοι, και η παρουσίαση. *Νοσηλευτική*. 46(1): 88-98.
- Manners, B., (2014). *Critical assessment of live music performances in creating a memorable experience: A demand and supply perspective*. Thesis PhD in Tourism Management at the Potchefstroom Campus of the North-West University.
- Manners, B., Saayman, M., Kruger, M. (2015). Managing a live music performance: A supply side analysis. *Acta Commercii*, 15(1): 1-11.
- Matthews, D., (2008). *SPECIAL EVENT PRODUCTION: THE PROCESS*, Elsevier: Oxford.

- Mortimer, J.H., Nosko, C., Sorensen A. (2012). Supply responses to digital distribution: recorded music and live performances, *Inf. Econ. Policy*, 24(1): 3-14.
- Nelson, K. B., (2004). *Sociological Theories of Career Choice: A Study of Workers in the Special Events Industry*. University of Nevada: Las Vegas.
- O'Toole, W. J. (2000). Towards the Integration of Event Management Best Practices by the Project Management Process, (σελ. 86-92). Στο J. Allen, R. Harris, L. K. Jago & A. Veal, *Events Beyond 2000: Setting the Agenda*. Sydney: Australian Centre for Event Management.
- Olum, Y., (2004). *Modern Management Theories and Practices*. Makerere University: Uganda.
- Pine II, B., & Gilmore, J. (1998). *Welcome to the Experience Economy*. Harvard Business Review.
- Reilly, A. H. (1993). 'Preparing for the Worst: the Process of Effective Crisis Management', *Industrial and Environmental Crisis Quarterly*, 7(2): 115–143.
- Richards, G., & Palmer, R. (2010). *Eventful Cities: Cultural Management and Urban Revitalisation*, Butterworth-Heinemann, Elsevier: Great Britain.
- Sanden, P., (2012). *Liveness in Modern Music: Musicians, Technology, and the Perception of Performance*. Routledge: New York. [Πρόσβαση: 13.10.19]
- Sharma, A., & Sarangdevot, S. S. (2011). Event Management System: Design and Implementation Using AOP Methodology in Eclipse-AJDT Environment. *Int'l J. of Engineering Science and Technology*, 3(1): 139-149.
- Shone, A. & Parry, B. (2004). *Successful Event Management*. (2nd edition). Thomson Learning: London.
- Silvers, J. R. (2003). Event Management: Profession or Occupation. Δημοσίευση στο ISES: Silvers, J. R., Bowdin, G. A. J., O'Toole, W. J., & Nelson, K. B. (2006). Towards an International Event Management Body of Knowledge (EMBOK). *Event Management*, 9: 185-198.
- Smith, E., (2017). *The Key to Successful Event Planning: A case study on identifying the most appropriate model of event planning*, Cardiff Metropolitan University.
- Sundbo, J., & Sorensen, F. (2013). *Handbook on the Experience Economy*. Cheltenham, UK - Northampton, MA, USA: Edward Elgar Publishing Limited.
- Thornton, S., (1996). *Club Cultures: Music, Media, and Subcultural Capital*, Middletown, CT: Wesleyan University Press
- Tum, J., Norton, P., Wright, N. J. (2006). *Management of Event Operations*. Elsevier Ltd: Oxford.

Ερωτήσεις Συνεντεύξεων



Στο πλαίσιο της συλλογής δεδομένων για την εκπόνηση της διπλωματικής μου εργασίας, θα σας παρακαλούσα να αφιερώσετε λίγο από το χρόνο σας, για τη απάντηση των παρακάτω ερωτήσεων. Οι απαντήσεις σας είναι άκρως εμπιστευτικές και θα χρησιμοποιηθούν αποκλειστικά για την έρευνα, στο πλαίσιο της εργασίας.

Επωνυμία Επιχείρησης	
Τηλ. Επικοινωνίας	
E-mail	
Ιδιότητα συνεντευξιζόμενου	
Χρονική Εμπειρία	

Μέρος 1°

- 1) Κατά τη γνώμη σας ποια είναι τα κύρια προσόντα ενός διοργανωτή συναυλιών; Παρακαλώ εξηγήστε.
- 2) Συγκρίνοντας το σχετικό εκπαιδευτικό υπόβαθρο και την σχετική εργασιακή εμπειρία, τί θεωρείτε ότι είναι πιο σημαντικό για την αποτελεσματικότητα;
- 3) Με ποια κριτήρια γίνεται η επιλογή: α) του καλλιτέχνη β) του τόπου διεξαγωγής της συναυλίας
- 4) Ποιες είναι οι κύριες προκλήσεις σε επίπεδο:
α) Χρόνου β) Οικονομικών γ) Τεχνολογίας δ) Ανθρώπων
- 5) Σε ποιο βαθμό θεωρείτε ότι πρέπει να γίνεται: α) έρευνα, σχεδιασμός και προγραμματισμό πριν τη συναυλία β) συντονισμός κατά τη διάρκεια γ) αξιολόγηση (έλεγχος) μετά από αυτή. Παρακαλώ εξηγήστε.
- 6) Ποιες από τις παραπάνω διαδικασίες πραγματοποιείτε εσείς και με ποιον τρόπο; Παρακαλώ εξηγήστε.
- 7) Αν έπρεπε να δώσετε μία συμβουλή σε έναν νέο διοργανωτή συναυλιών, ποια θα ήταν αυτή;

Μέρος 2°

- 8) Ποια είναι τα κύρια προβλήματα των διοργανώσεων των συναυλιών στη χώρα μας;
- 9) Πώς θεωρείτε ότι μπορούν να επιλυθούν;
- 10) Το 2011 ιδρύθηκε ο Πανελλήνιος Σύνδεσμος Διοργανωτών Συναυλιών Ελλάδας. Γνωρίζετε τη δράση του και αν ναι, ποιος θεωρείτε ότι είναι ο ρόλος του για τον κλάδο;
- 11) Ποια είναι η σημερινή κατάσταση, όσον αφορά τις συνεργασίες, με άλλους φορείς (εντός Ελλάδας και εξωτερικού) ή με τον δημόσιο τομέα, και ποιος ο ρόλος αυτών των συνεργασιών;