



УЧЕБНА ПРОГРАМА

“Управление и предприемачество в културните и творческите индустрии”

**(за бакалаври и магистри, обучаващи
се в областта на изкуствата и
хуманитарните науки)**

НАСЪРЧАВАНЕ НА ПРЕДПРИЕМАЧЕСТВОТО И ИНОВАЦИИТЕ В КУЛТУРНИТЕ И ТВОРЧЕСКИТЕ ИНДУСТРИИ ЧРЕЗ ИНТЕРДИСЦИПЛИНАРНО ОБУЧЕНИЕ

Договор за финансиране No. 2020-1-BG01-KA203-079193

Институции:

Висше училище по мениджмънт (България)

Гръцка академична мрежа (Гърция)

Национален университет по изкуствата –
Букурещ (Румъния)

Portucalense University (UPT) (Португалия)

Университет на Нови Сад (Сърбия)

www.fenice-project.eu



Съфинансиран от програма
„Еразъм+“
на Европейския съюз

Подкрепата на Европейската комисия за изготвянето на настоящата публикация не представлява одобрение на нейното съдържание, което отразява гледните точки само на авторите и не може да се търси отговорност от Комисията за всяка употреба, която може да бъде използвана за информацията, съдържаща се в нея.



Съдържание

I. Въведение	2
II. Преглед на курса.....	4
III. Очаквани резултати от обучението.....	5
IV. Съдържание на курса.....	7
Раздел 1: Разбиране на предприемачеството в КТИ	9
Раздел 2: Предприемаческа практика – моделиране на предприятие в КТИ.....	10
V. Разпределение и структура на учебния материал	12
Раздел 1: Разбиране на предприемачеството в КТИ	13
Раздел 2: Предприемаческа практика – моделиране на предприятие в КТИ.....	14
VI. Квалификационни характеристики на курса	12
VII. Методически указания за реализация на обучението	14
VIII. Общ списък на литературни източници	20

ДЕКЛАРАЦИЯ ЗА АВТОРСКИТЕ ПРАВА



Тази разработка е лицензирана под международния лизенз Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International License. Вие сте свободни да:

- споделяте - копирате и разпространявате материала на всякакъв носител или формат
- адаптирате - смесвате, трансформирате и надграждате материала

при следните условия:

- Признание - трябва да дадете подходящо признание на приноса, да предоставите връзка към лиценза и да посочите дали са направени промени. Можете да направите това по всякакъв разумен начин, но не и по такъв, който да предполага, че лицензодателят одобрява вас или вашата употреба.
- Некомерсиалност - Не можете да използвате материала с комерсиална цел.
- Сходно Споделяне - Ако добавяте, трансформирате или надграждате материала, трябва да го разпространявате при същите лицензи като оригинала.



I. Въведение

Този курс е разработен в рамките на проект *«Насърчаване на предприемачеството и иновациите в културните и творческите индустрии чрез интердисциплинарно образование» (FENICE)* с подкрепата на програма "Еразъм+" на Европейския Съюз.

Той е предназначен за студенти, обучаващи се в бакалавърски и магистърски програми по изкуства и хуманитарни науки, които искат да се развиват като самонаети или да управляват творчески екипи. В по-общ план, курсът ще бъде полезен за всеки настоящ и бъдещ творец, тъй като ще осигури задълбочено разбиране на предприемаческите и управленски практики, които определят съвременния творчески и културен бизнес. Общата цел е да се изградят основните умения, необходими за успех на кариерата и творческо въздействие.

Курсът е интердисциплинарен и представя теорията и практиката на предприемачеството и управлението, съчетавайки направлявани обучителни дейности и учене чрез преживяване.

Културните и творческите индустрии (КТИ) са основани на съдържанието, знанията и технологиите, и като такива, те по принцип са обект на интердисциплинарни изследвания и обучение. КТИ съчетават създаването (обикновено от творци или дизайнери), производство (предимно от компании) и разпространение (най-често от мултинационални компании) на стоки и услуги, които са културни по своя характер и обикновено са защитени от права на интелектуална собственост (ПИС).

Развитието на предприемачески и управленски умения на обучаемите и завършилите висше образование в областта на изкуствата и хуманитарните науки ще осигури на КТИ мислещи, иновативни и устойчиви професионалисти, които могат да управляват и съдействат за жизнеспособното и устойчиво функциониране на творческата икономика.

За целите на тази учебна програма КТИ се разбират по смисъла на *Зелената книга „Отключване потенциала на културните и творческите индустрии”* на Европейската комисия (COM (2010) 183 final) и се отнасят по-специално до:

- (1) Сценични изкуства;
- (2) Визуални изкуства;
- (3) Културно наследство;
- (4) Филми, DVD и видео;
- (5) Телевизия и радио;
- (6) Видеоигри;
- (7) Нови медии;



- (8) Музика;
- (9) Книги и преса;
- (10) Архитектура и дизайн (включително графичен дизайн, моден дизайн, реклама).

„Културните индустрии“ са онези, които произвеждат и разпространяват стоки или услуги, които, по времето на своята разработка, имат специално качество, употреба или цел, която въплъщава или предава културни ценности, независимо от евентуалната си комерсиална стойност. (1-9).

„Творческите индустрии“ са онези, които използват културата като основа и имат културно измерение, макар резултатът от тях да е предимно функционален (10).

Курсът е разработен от съвместен екип от експерти и изследователи от Висше училище по мениджмънт (ВУМ) (България), Гръцката академична мрежа GUNet (Гърция), Националния университет за изкуства (Universitatea Nationala De Arte) (Румъния), Университета в Портукалензе (Universidade Portucalense) (Португалия) и Университета на Нови Сад (Univerzitet U Novom Sadu) (Република Сърбия). Той допринася за развитието и подобряването на предприемаческото образование за КТИ в източна и южна Европа на ниво висше образование, за да го приведе в съответствие с развитието на бизнеса и стандарта на обучението в северна Европа и САЩ.



II. Преглед на курса

Този курс е предназначен да осигури на студентите по изкуства и хуманитарни науки едно многостранно представяне на работата на предприятията в КТИ и да обсъди практическите и теоретични въпроси, пред които са изправени професионалисти и предприемачи от тези сектори. Той се основава на интердисциплинарния подход, който е от значение за КТИ, за да покаже как творчеството и културата могат да бъдат устойчиво комерсиализирани и да бъдат приложени на практика в жизнеспособни и иновативни предприятия.

Следователно, **целите** на курса са

- Да предостави на обучаемите специфични управленски умения, които са свързани с КТИ;
- Да подобри предприемаческите умения и компетенции на студентите;
- Да изгради капацитет на обучаемите за формиране и работа в културни и творчески екипи в икономическата реалност и актуална културна среда;
- Да запознае обучаемите с основните аспекти на самостоятелната заетост в КТИ; като например персонално популяризиране в онлайн среда, организиране на творчески събития и проучване;
- Да подготви обучаемите за работа в интердисциплинарни екипи в КТИ.

В този курс студентите се научават как да управляват проекти и предприятия в КТИ, като същевременно получават общ преглед на управленските практики, като преминават през основните стъпки на създаването на бизнес план.

Като се имат предвид **стратегии/методологиите за преподаване** и обучение, основният подход в този курс е ученето чрез преживяване. Съответно, настоящият курс използва различни методи на преподаване, учене и оценяване, в съответствие с нуждите на студентите и учебните цели. Методиката на преподаване е предназначена да стимулира автономната работа, като същевременно зачита разнообразието и нуждите на обучаемите, позволявайки гъвкави учебни подходи.

Този курс има за цел да насърчи активната учебна среда, доказала ефективността си при разработването на когнитивни умения от по-висок порядък. Чрез участие в активен процес на обучение, основан на участието, и подсилен чрез интегрирането на цифровите технологии, обучаемите участват директно в процеса по изграждане и критична оценка на знания, както и съвместното му създаване. За разлика от конвенционалните подходи, които като цяло са пасивни и еднопосочни, при използва обучаемите стават център на учебния процес, а учителят/преподавателят играе ролята на медиатор.



III. Очаквани резултати от обучението

След завършване на курса, обучаемите ще могат да:

- прилагат концепции, свързани с КТИ, особено при анализ и оценка на реални казуси;
- използват художествени методи за изследване като документиране и архивиране, емпирични процеси, презентации и др.;
- интерпретират ключовите характеристики на икономиката на културните и творческите индустрии, важните предизвикателства пред тези индустрии, като например технологични, правни и икономически, и политиките, приети за посрещане на тези предизвикателства;
- разработват бизнес модели за творчески начинания, включително като прилагат стратегическо планиране на предприемачески инициативи, иновативни методи за генериране на средства, управление на връзките със заинтересованите страни и развитие на партньорства, управленски структури на творческите предприятия и др.
- обсъждат иновационния процес в КТИ като отворен, интерактивен, съвместен и интердисциплинарен;
- идентифицират нови възможности в рамките на социални и бизнес проблеми и разработват бизнес решения, като същевременно осигуряват източници на приходи за постигане финансова устойчивост;
- обосновават необходимостта от поддржане на отчетност на предприятията чрез редовно измерване на резултатите и въздействието;
- планират и организират художествени събития (изложби, семинари, промоции и др.) и онлайн рекламни кампании;

Освен това курсът насърчава прилагането на *Европейската рамка за предприемачески умения (EntreComp)*¹. Компетенциите са представени по области и с препратка към това дали са подобрени (когато са ефективно разработени в рамките на съдържанието, предвидено в курса) и/или оценени (когато са предмет на преглед и проверка), както и по отношение на двете части на учебното съдържание, предложени в рамките на този курс - *Раздел 1: Разбиране на предприемачеството в КТИ* и *Раздел 2: Предприемаческа практика - Моделиране на КТИ предприятие* - които са допълнително уточнени в раздел IV от настоящия документ.

¹ <http://europa.eu/!kR69Tb>

Област на компетентност	Компетентност	Кратко Описание	Раздел 1		Раздел 2	
			Подобрена	Оценена	Подобрена	Оценена
Идеи и Възможности	1.1 Откриване на възможности	Използване на въображение и способности, за да се открият възможности за създаване на стойност	✓	✓		
	1.2. Креативност	Разработване на творчески и целенасочени идеи				
	1.3. Визия	Работа за визия за бъдещето				
	1.4. Оценяване на идеи	Максимално възползване от идеи и възможности	✓	✓	✓	✓
	1.5. Етично и устойчиво мислене	Оценка на последствията и въздействието на идеите, възможности и действия				
Ресурси	2.1 Самосъзнание и ефикасност	Вяра в себе си и продължаващо развитие				
	2.2 Мотивация и постоянство	Съсредоточеност и целеустременост				
	2.3 Мобилизиране на ресурси	Събиране и управление на нужните ресурси			✓	✓
	2.4 Финансова и икономическа грамотност	Разработване на финансово и икономическо ноу-хау			✓	✓
	2.5. Мобилизиране на другите	Вдъхновяване, мотивиране и приобщаване на другите				
В действие	3.1 Вземане на инициативата	Осъществяване на идеи				
	3.2 Планиране и управление	Определяне на приоритети, организиране и последващи действия			✓	✓
	3.3 Справяне с несигурността, неяснотите и риска	Вземане на решения, свързани с несигурност, неяснота и риск			✓	✓
	3.4 Работа с другите	Екипна работа в мрежа	✓	✓	✓	✓
	3.5 Учене чрез опит	Обучение чрез практика			✓	✓



IV. Съдържание на курса

Съдържанието на курса се отнася до следните основни съображения и обосновки в КТИ:

- Взаимното разбиране и разбирателство между художественото творчество и икономическата/управленска дейност, относно осъществимостта и икономическата жизнеспособност на продукта/проекта в КТИ е абсолютно необходимо. Професионалистите с двата типа профили трябва да са наясно с необходимостта от развитие и прилагане на умения за работа в екип и сътрудничество;

- Развитието на творческия процес е различно от трансфера му към трети страни, затова всеки участник в курса трябва да придобие бизнес дисциплина (за да се види дали той може да бъде приложен под формата на диаграми, специфични за всяка творческа насока);

- Ключовата характеристика на творческата икономика е превръщането на художествената стойност в икономическа, като така всички характеристики, които придават ценност на творческия продукт ще трябва да бъдат монетизирани в икономическа стойност (като по този начин ще създадат бизнес): уникалност, нестандартизацията като невъзможност за възпроизвеждане, технологичен процес, признаване, авторски права и т.н., т.е. разбирането на фудожествения продукт във връзка с пазара е от съществено значение;

- Творчеството следва да бъде основния инструмент и компетентност за работа в рамките на КТИ. Индивидуалната креативност - обикновено възприемана като естествена способност - използвана при работата в екип, е в състояние да ускори еволюционното темпо на идеите в рамките на работната група. При реализацията на проекти в областта на КТИ, всеки вид творчество би могло да осигури предимството на добавената стойност и капацитет на конкурентния пазар – мисленето извън стандарта, избягване на клишета, постоянна адаптация към съвременните реалности - независимо от тяхната природа - културни, икономически, технологични и т.н.;

- В рамките на проектен екип в КТИ всички членове са/трябва да бъдат креативни, макар само тези с художествен профил да остават творци, от гледна точка на професионалните умения в областта на транспонирането. Творците са мотивирани от съвременния културен и творчески контекст, от медийното представяне на крайния продукт на проектите и разбира се, от икономическите ползи от дейностите по КТИ. Реализацията, икономическа жизнеспособност и потенциален успех на екипа в КТИ могат да бъдат осигурени, или положително оценени, само чрез икономическия и управленския опит, предоставен от членовете на екипа с бизнес профил. Културният контекст трябва да се оценява постоянно в рамките на екипа, както от творци, така и от икономически/управленски КТИ експерти. Необходимо е, също така, да има определено ниво на разбиране в рамките на екипа в КТИ – достъп до алтернативна субективност



/художествено творчество във връзка с икономическата осъществимост – както и винаги трябва да се постига баланс за трайното развитие на проекта;

- Основните заинтересовани страни от Източния блок обикновено определят културните политики, характеризиращи се с латентност, идеализирано тълкуване на историята /протохронизъм/ и реакционен традиционализъм. Има обаче някои изключения: културни институции, които се финансират чрез конкурентни проекти в КТИ, частни заинтересовани страни със съвременни визии за културни и творчески индустрии, нови/млади галерии, културни/художествени центрове, независими галерии, частни начинания, като заинтересовани страни/неправителствени организации в сферата на културата, местни власти, заинтересовани от нови културни визии за градовете/регионите. Заинтересованите страни от политиките в областта на културата са или основни (държавни, институционални или финансирани) или алтернативни (независими/нови и млади галерии, частни архитектурни/дизайнерски компании, независими културни фестивали, медии, галерии, кино, дизайн, мултимедия и др.);

- Още преди пандемията, беше очевидно, че финансирането на културните и творческите индустрии е все по-свързано с някои основни теми. Тестът на реалността е в подобряването на качеството на живот, особено в градска среда, екология, рециклиране, участие за генериране на решения за социални проблеми, опазване и възстановяване на културното наследство. Изкуството заради самото такова вече не представлява надеждна възможност за публично финансиране. Медийното покритие е от съществено значение за всяка дейност/проект в КТИ, като например социални платформи, интернет, онлайн публикации и др.;

- Участие в социални дейности на образованието – като творчески работилници, художествено образование за младежи. Дори и в технологична среда, икономическата възможност за добавена стойност е креативността, оригиналността, художественото творчество, включени в производствения процес и крайния продукт.

Съдържанието на курса е разделено на два основни тематични раздела, с конкретни учебни цели и резултати от обучението.



Раздел 1: Разбиране за предприемачеството в КТИ

(Концепции и преглед на политиките)

Специфични учебни цели

- Да се даде възможност на студентите да разберат връзката на КТИ с другите сектори на икономиката, техния потенциал за иновации и социални иновации, като се съсредоточават върху съответните новаторски, интердисциплинарни и основани на участието походи в КТИ.

Специфични очаквани резултати от обучението:

В допълнение към общите цели на курса, Раздел 1 ще даде възможност на обучаемите за:

- Разбиране на КТИ и тяхната позиция в обществото и икономиката;
- Разграничаване на видовете проекти в КТИ;
- Разделение на ролите в екипите в КТИ и комуникационните канали;
- Тълкуване на етиката, свързана с работата и продуктите в КТИ;
- Определяне на основните заинтересовани страни, свързани с политиките в областта на културата;
- Идентифициране на икономическите въздействия на политиките в областта на културата;
- Тълкуване на въпроси, свързани с интелектуалната собственост в КТИ;
- Анализирание значението на новите цифрови техники за транспониране и съвременните технологии за създаване и управление на продукти, проекти и дейности в КТИ;
- Определяне на основните аспекти на предприемаческия процес.

Тема

Тема 1.1. Разбиране за КТИ. Междусекторно сътрудничество.

(социална стойност и социално предприемачество)

Тема 1.2. Креативност, иновации и културно съдържание. Отговорност и етично поведение.

(позоваване на художествено изследване)

Тема 1.3. Културни политики и институции. Интелектуална собственост.

Тема 1.4. Предприемаческо мислене и процес.



Раздел 2: Предприемаческа практика – моделиране на предприятие в КТИ

(бърз преглед на основните стъпки при разработването на бизнес план)

Специфични учебни цели:

- Да се даде възможност на студентите да разберат специфичния характер на КТИ начинанията и свързаните с тях управленски специфики, които могат да ги направят жизнеспособни като икономически дейности, като се фокусират върху сътрудничеството, съвместното създаване и интердисциплинарността, използвайки бизнес планирането като инструмент.

Специфични очаквани резултати от обучението:

В допълнение към общите цели на курса Раздел 2 ще даде възможност на обучаемите за:

- Генериране и/или идентифициране на бизнес идея в КТИ
- Приложение на факти, теории и концепции от различни дисциплини/области на знанието по подходящ начин при формулирането на решения на предприемачески проблеми;
- Разграничаване на взаимоотношенията между различните компоненти на бизнеса и неговата среда;
- Избор на подходящи материали, нематериални и цифрови ресурси, необходими за превръщането на идеите в реалност;
- Планиране на дейност, създаваща стойност, която може да бъде финансово устойчива във времето;
- Популяризиране на дейностите, продуктите и проектите на КТИ чрез безплатни (по отношение на разходи и използване) комуникационни канали;
- Работа с мащабиращи модели, артефакти и проекти в процес на изпълнение чрез популяризирането им в социални медии/социални платформи и различни сайтове (това може да включва и тестване на мащабиращи модели или такива в реален мащаб в градски или други среди);
- Сътрудничество за разработване на бизнес идеи за КТИ, по-специално с творци и професионалисти в областта на културата.



Тем

Тема 2.1: Проектиране на бизнес за КТИ: изготвяне на бизнес план и представяне на бизнес идеи.

Тема 2.2: Продукт или услуга от икономическа гледна точка. Икономическа стойност. Продукт и услуга в изкуството. Културна стойност.

Тема 2.3: Пазар, конкуренция, потребление и брендиране в КТИ.

Тема 2.4: Бизнес системи, модели, партньорства.

(Инкубатори, кълстери и партньорства в творческия сектор на общностно и регионално ниво)

Тема 2.5: Управление на екипите и управление на промените в КТИ.

(Специфика на културния и творчески екип)

Тема 2.6: Финансиране. Възможности и рискове.



V. Разпределение и структура на учебния материал

No	Модул/Тема	Брой часове	
		Семинари	Самостоятелно/независимо обучение, включително писмени задачи, казуси, изследване, самостоятелно четене, видео задачи, игри и др.
P1	Раздел 1: Разбиране на предприемачеството в КТИ		
	Тема 1.1. Разбиране за КТИ. Сътрудничество между отделните сектори.	3	12
	Тема 1.2. Креативност, иновации и културно съдържание. Отчетност и етично поведение.	3	
	Тема 1.3. Културни политики и институции. Интелектуална собственост.	3	
	Тема 1.4. Предприемаческо мислене и процес.	3	
P2	Раздел 2: Предприемаческа практика – моделиране на предприятие в КТИ		
	Тема 2.1: Проектиране на бизнес за КТИ: изготвяне на бизнес план и представяне на бизнес идеи	3	18
	Тема 2.2: Продукт или услуга от икономическа гледна точка. Икономическа стойност. Продукт и услуга в изкуството. Културна стойност.	3	
	Тема 2.3: Пазар, конкуренция, потребление и брендиране в КТИ	3	
	Тема 2.4: Бизнес системи, модели, партньорства	3	
	Тема 2.5: Управление на екипите и управление на промените в КТИ	3	
	Тема 2.6: Финансиране. Възможности и рискове	3	



Подробно описание

Раздел 1: Разбиране на предприемачеството в КТИ

Тема 1.1. Разбиране за КТИ. Сътрудничество между отделните сектори.

Темата представя същността на културните и творческите индустрии и техните специфики като бързо развиваща се област на стопанска дейност, която насърчава икономическия растеж, създаването на работни места и приходите от производство, като същевременно насърчава социалното приобщаване, културното многообразие и човешкото развитие, особено на местно и регионално равнище. Внимание се поставя върху интердисциплинарните сектори с висок потенциал за усвояване на знания, които също процъфтяват благодарение на местните ресурси и наследство.

Тема 1.2. Креативност, иновации и културно съдържание. Отчетност и етично поведение

В рамките на тази тема са представени и обсъдени видовете екипи в различни направления на КТИ (филмово производство, игри, прояви, събития и т.н.), включително са представени конкретни професии с особена важност за изграждането на екип в КТИ. Освен това са разгледани видовете проекти в КТИ, като се акцентира върху разграничаването на артистични, технически и управленски роли в тези проекти. Какво е иновация по отношение на КТИ и кои членове на екипа са двигатели на творчеството и иновациите в един такъв проект? Методите за комуникация и управление на екипи, приложими за в КТИ са също обсъдени.

Специално внимание е отделено на отчетността и етичното поведение по отношение на защита на личните данни (GDPR), КСО (корпоративна социална отговорност), етично ръководство, човешки права, отговорности и защита на служителите.

Тема 1.3. Културни политики и институции. Интелектуална собственост.

Темата е насочена към осигуряване на разбиране за политиките в областта на културата, техните институционални, административни и оперативни аспекти, както и целите и социалния контекст, които влияят върху тях. Политиките в разглежданата област се основават на разбирането за култура, която е специфична за обществото, създадо съответната стратегия. Това обаче трябва да бъде отразено и на глобалния пазар, на който функционират КТИ и при който взаимодействието на специфични политики и самият пазар имат отражение върху работата и целите на проектите в КТИ. Темата разглежда проблемите на заинтересованите страни, които създават политики в областта на културата, и лицата, към които се отнасят те, като дефинира широко каналите за осъществяване на промяна.

В рамките на тази тема се предоставя информация относно интелектуалната собственост в КТИ. Тя се разглежда чрез примери, свързани с дизайни, авторски права и сродни на авторското право (за изпълнители, продуценти и разпространители).



Тема 1.4. Предприемаческо мислене и процес.

Темата въвежда концепцията за предприемачеството и неговото взаимодействие по отношение на КТИ. Представени са основните концепции в областта на предприемачеството, заедно с ролята и значението му за икономическото развитие. Обръща се внимание на тълкуването на предприемачеството като състояние на духа и на основния набор от умения, компетентности и знания, необходими на един предприемач. Също така са обхванати въпроси като ключови стъпки в разработването на бизнес идея, етапите на предприемаческия процес и ресурсите, необходими за успешното развитие на предприемаческите начинания.

Раздел 2: Предприемаческа практика – моделиране на предприятие в КТИ

Тема 2.1: Проектиране на бизнес за КТИ: изготвяне на бизнес план и представяне на бизнес идеи.

Темата представя концепцията за бизнес плана като пътна карта, която систематизира бизнеса, детайлизира оперативните и финансовите цели на стопанската дейност, определя жизнеспособността на икономическата идея и води до вземането на решения. Като се има предвид решаващото значение на бизнес плана за успеха на дадено предприятие във всяка област на дейност, вкл. и при КТИ, специално внимание се отделя на съдържанието/ключовите раздели на бизнес плана: продукти и услуги (проектно предложение, ключови дейности, ресурси), управление и контрол, партньорства, пазарен анализ, маркетингова стратегия и финансово планиране (прогнозни приходи и разходи, нужди от финансиране). Като се имат предвид съответните комуникационни техники в бизнес контекст, се подхожда към ролята на „бързото представяне“ (pitching) на бизнес идея. На обучаемите се предоставят съответните съвети и специални насоки/наставничество за това как се подготвя и провежда подобно „бързо представяне“ пред потенциални инвеститори.

Тема 2.2: Продукт или услуга от икономическа гледна точка. Икономическа стойност. Продукт и услуга в изкуството. Културна стойност.

Темата е насочена към съвременните предизвикателства на ценностно-ориентирания подход спрямо дизайна на КТИ продукти и услуги. Разглеждат се теоретичните основи, свързани със създаването на стойност. Специфичното съдържание на тази тема допринася за по-доброто разбиране на различията между културната и икономическата ценност като социално изградени мерки. В лицето на икономическа стойност се разглежда пазарно-базираната парадигма, като се вземат предвид системите за търсене и ценообразуването в специфичния контекст на пазарното поведение в рамките на КТИ. От гледна точка на бизнеса, обучаемите са ориентирани към по-ефективно обосноваване на дизайна на продукти/услуги или техния редизайн, предвид търсенето и предлагането на КТИ пазара.



Тема 2.3: Пазар, конкуренция, потребление и брендиране в КТИ.

В рамките на тази тема се обсъжда смисъла на разработването на ефективни стратегии за конкурентоспособност в бизнес контекста на КТИ. Разглеждат се важни теми като определяне на целевите пазари, изграждане на клиентска база и представяне на бизнес предложението като средство за постигане на конкурентно предимство на бизнеса. Обучаемите се насърчават да обсъждат и обмислят изграждането на база от клиенти база и конкуренти в КТИ, заедно с нейните силни и слаби страни, като по този начин могат да очертаят конкретни и ефективни стратегии за маркетинг и продажби. Предлага се общ преглед на мениджмънт на бранда, въз основа на осезаеми и нематериални ценности на продукта, както и на прилагането на стратегии за налагане на марката в КТИ, подкрепени от новите технологии и комуникационни стратегии, каквито са например разказването на истории истории. Специално внимание се поставя върху потенциала на цифровия маркетинг за постигане на глобално пазарно място по по-ефективен и измерим начин, при изграждането на двупосочна комуникация с аудиторията на КТИ и повишаване на информираността за марката.

Тема 2.4: Бизнес системи, модели, партньорства.

Бизнес моделите и системите в КТИ са специфични и зависят от конкретния начин на създаване на стойност. И все пак, темата ще започне първо с обяснение на основните характеристики на бизнес моделирането като начин за създаване и доставяне на стойност на бизнес системите като различен аспект на икономическите операции. След това, тези бизнес модели и системи, които имат отношение към КТИ, ще бъдат представени и изследвани. След намаляването на публичното финансиране за изкуствата и културата след световната финансова криза, КТИ предложиха много нови разработки в това отношение - като масово финансиране (crowdfunding, crowdsourcing), електронни събития, неформални партньорства, ваучери и др. Те ще бъдат проучени подробно с оглед на перспективите за тяхната жизнеспособност, възстановяването и промените, предизвикани от пандемията COVID-19, която имаше негативни последици за много културни организации и отделни творци през 2020 и 2021 г.

Тема 2.5: Управление на екипите и управление на промените в КТИ.

Тази тема ще представи общ преглед на процеса на управление в предприятието, като същевременно отчете спецификите на КТИ. Основните елементи на планирането, организацията, персонала, ръководството и контрола се разглеждат с практически примери. Фокусът е върху управлението на екипите, тъй като те са най-големите активи за всяко предприятие и в същото време един от най-предизвикателните аспекти в него. Управлението на конфликти и лидерството се обсъждат по-детайлно. Извън публичните дружества много предприятия в КТИ са еднолични (съставени само от един човек) или много малки, което ги насърчава да си партнират и работят в група, когато е необходимо, а управлението на екипите е свързано със съответните умения. В тази връзка, темата ще



разгледа въпроса за управлението на промените – в контекста на работните групи, но също и по отношение на бързо променящата се среда, в която функционират КТИ, като последица от цифровизацията и глобализацията.

Тема 2.6: Финансиране. Възможности и рискове.

Темата ще обхване основните елементи на планирането и управлението на финансите в рамките на едно предприятие. Основните източници на финансиране, устойчивост и ценообразуване на продукти и услуги ще бъдат разгледани и обсъдени чрез практически казуси и примери. На тази основа формулярите за кандидатстване за средства, които са специфични за КТИ, се разглеждат в основата на дихотомията на (а) публично / правителствено финансиране и (б) частно финансиране в рамките на и извън филантропията, включително новите модели, свързани с масово финансиране (crowdfunding, crowdsourcing), дейности базирани на проекти и т.н. И накрая, темата разглежда различните видове финансови инструменти по отношение на етапа на развитие на предприятието, както и рисковете и възможностите, които ги съпътстват. Правят се съответни връзки към всички други теми в курса, по-специално по отношение на разделянето между патентован и безплатен достъп за споделяне на съдържание.

Формат на предоставяне на учебното съдържание

Курсът се основава на модела за учене чрез опит (ETL)², а предоставянето на съдържанието на обучението ще следва основните етапи, определени по-долу. Преподавателите трябва да адаптират последователността и комбинацията от дейностите според спецификата на групите обучаеми:

1. Етап 1. Мотивация (Защо?)

- Мотивиращи видео истории от реална практика;
- Групови или съчетани дискусии;
- Субективни анкети/въпросници, последвани от самооценка или партньорска оценка;
- Виртуални обиколки (наблюдение на дейности);
- Опростени групови проекти (с обратна връзка от инструктор и партньори).

² Kolb, David. (1984). Обучение чрез опит: Опитът като източник на обучение и развитие.



2. Етап 2. Експертни познания (Какво?)

- (Видео) лекция – модели, фактология и теоретичен контекст;
- Четене (учебници, списания, статии, интернет страници);
- Видео демонстрации;
- Независимо изследване и прилагане на теоретични модели (прости количествени или качествени изследователски въпроси);
- Обективни тестове (анкети/въпросници);

3. Етап 3. Обучение (Как?)

- Казуси;
- Проблеми за индивидуална/самостоятелна работа;
- Индивидуални (писменни или устни) доклади/задачи;
- Писмени задачи с елементи на разсъждение;
- Решаване на проблеми чрез виртуални дъски за обсъждания;

4. Етап 4. Оценка (Ами ако?)

- Субективни изпити;
- Кратки индивидуални (или групови) изследователски проекти;
- Групови или индивидуални симулации на конкурси (студентите управляват виртуална бизнес компания - анализиране на конкретен пазар, и стратегии за популяризиране, определяне на цени, идентифициране на конкурентни предимства...);
- Студентски презентации на решения на по-трудни въпроси (предоставяне на възможност на обучаемите да демонстрират собствени силни страни и таланти – включващи музика, изкуства, технически умения или експертни знания...);
- Брейнсторминг, ролеви игри, състезания, игри.

Предложение за организация на дейности за работа в клас за учене чрез преживяване

Примерен урок може да бъде представен чрез кратък мотивационен видео разказ, последван от няколко теми, свързани с темата въпроси или игрова дейност, основана на опит, което води до една атрактивно визуализирана лекция (за стимулиране на наблюдение с елемент на разсъждение). Допълнителната задача за индивидуално четене може да бъде свързана с конкретен въпрос от изследване за насърчаване на абстрактната концептуализация, последвана от групова дискусия на индивидуални резултати или



субективни анкети/въпросници, които могат да бъдат резюмирани за обобщаване на основните идеи и възлагане на индивидуален доклад, писмена работа или представяне на творчески групови проекти като задача за домашна работа (част от активния етап на експериментиране). Накрая, обучаемите могат да споделят своите констатации в представянето на класа или да направят обективен тест като нова форма на конкретен опит. Самооценката или обратната информация от партньорската оценка ще доведат до отразяващо наблюдение, което от своя страна може да се използва като въведение към следващата учебна тема.



VI. Квалификационни характеристики на курса

Учебната програма на курса е проектирана като обучение, което може да бъде адаптирано за висшето образование за университети и институции, които предлагат академични програми в областта на изкуствата и хуманитарните науки.

Съответно, курсът има две възможности за реализация:

- като курс в бакалавърска програма на обучение, ниво 6 според Европейската Квалификационна Рамка (EQF)
- като курс и магистърска програма на обучение, ниво 7 според Европейската Квалификационна Рамка (EQF)

Общата продължителност на учебната програма в този случай е 60 ч., което дава право на 2-3 ECTS кредита. Структурата на курса следва общия стандарт за провеждане на курсове за висше образование в среда с формално насочване и се наблюдава съответното съотношение между дейностите в рамките на класа и индивидуалните учебни дейности. Все пак, структурата и съдържанието на дейността позволяват реализация както в режим лице в лице (присъствено), така и в онлайн режим (дистанционно) обучение.

В зависимост от спецификата на националните квалификационни рамки, той може да бъде включен като избиращ курс за специалности в областта *Изкуства, Медии и Музейни Науки, Етнически и Културни Науки и др.*

Придобитите знания, умения и компетентности ще подготвят завършилите курс за работа в някои от следните категории професии, определенит от ESCO³:

- **Категория 1:** Мениджъри => 1431 Мениджъри на спортни, балнео и културни центрове,
- **Категория 2:** Професионалисти => 216 - Архитекти, проектант, геодезисти и дизайнери / 2166 - Графични и мултимедийни дизайнери; 262 библиотекар, архивисти и куратори; 264 Автори, журналисти и лингвисти; 265 Творци и изпълнители;
- **Категория 3:** Технически и асоциирани професионалисти => 343 Художници, културни и кулинарни специалисти, 3332 - Организатори на конференции и събития; 3339 - Агенти за бизнес услуги, неклассифицирани др. (организатори, туристически мениджъри и др.)

както и в други професии, които се налагат в КТИ или други сектори, които използват

³ ESCO означава Европейската многоезична класификация на уменията, компетентностите, квалификациите и професиите. Той предоставя единен списък и описание на професиите, компетентностите, квалификациите и уменията, които са от значение за пазара на труда в ЕС и образованието и обучението. ESCO се поддържа от ГД "Трудова заетост, социални въпроси и приобщаване" на Европейската комисия.



Съфинансиран от програма
„Еразъм+“
на Европейския съюз



резултатите и ресурсите на КТИ.



VII. Методически указания за реализация на обучението

- *Предварителни изисквания*

Този курс е предназначен да предостави основни знания. Той ще бъде особено полезен за лица, обучаващи се в сферата на изкуствата и хуманитарните науки с малко, или незначителен, опит в икономическото взаимодействие, предприемачеството, управлението, както и културата и творчеството като отрасли с икономическа стойност. Обучаемите с по-значими познания по темата също могат да се възползват от курса, като разширят спектъра и дълбочината на своето разбиране за устойчиво развитие. За втората категория потребители допълнителните литературни източници са от особена важност.

Задачата на курса е да подчертае връзката между културни, икономически и социални проблеми, както и сложното въздействие на КТИ върху развитието и иновациите в различните сектори на икономиката и обществото. Курсът разчита на интердисциплинарен подход, като същевременно се избягва техническия жаргон.

Съотношението и важността на различните предмети/теми в учебната програма могат да бъде променени, с цел адаптиране към нуждите на обучаемите и съдържанието може да бъде увеличено, за да включва допълнителна или по-задълбочена информация, в случай че курсът се преподава в магистърски програми.

- *Наставление, задължителни литературни източници и участие в учебна среда*

Обучението трябва да отговаря на съответстващата практика на обучение в образователната институция, която предлага курса. Въпреки това, обучаемите трябва да имат предвид, че тази учебна програма е разработена специално с оглед прилагане на ученето чрез опит, т.е. лекциите се свеждат до минимум и заниманията в учебна среда следва да се основават на техники за активно учене.

Целта на класовете е да насърчи дебат по разглежданите теми, както и обмен на мнения и допълнителна информация. Предлагат се допълнителни текстове за по-напреднали обучаеми, за бъдещи справки, или за студенти, които правят допълнителни изследвания по темата, като средство за разработване на окончателните им проекти. Очаква се обучаемите да посещават семинарите подготвени да допринесат значително за груповите дискусии в учебна среда, задачи и упражнения. Насърчава се участието на гост-лектори, които са изключително добре осведомени в обсъжданата област - напр. мениджъри, опитни преподаватели, предприемачи, фирмени ментори и др. Използването на свободно достъпни онлайн ресурси за обучение (образователни игри, видеоклипове на казуси), както и наставничество от колеги сред обучаемите могат допълнително да допринесат за качеството на обучението.



Препоръчва се всеки клас да включва 10-15 минутно групово задание, в което на обучаемите се дават задачи, свързани с темите на деня – например, всяка група може да представи отделна/определена позиция в дебата, един пример/казус или да обобщи дадена тема. Груповите задачи трябва да бъдат съразмерни с оглед на необходимото четене, но трябва да включват и елемент на креативност или дебат, или пък, да имат за цел подобряване на презентационните умения. Силно се препоръчва груповите задачи да включват решаване на проблеми, което е интердисциплинарно по своята същност (изисква принос от различни области). Качеството на участието на обучаемите в групови задачи трябва да носи допълнителна тежест при окончателното формиране на оценката.

Важна забележка относно задължителната литература за курса: посоченият ресурс за четене трябва да предлагат избор. Ако големината на текста се счита за твърде голяма, преподавателите могат да изберат да определени секции или дори определени текстове.

- *Задания и оценяване*

Заданията и оценяването следват вътрешните правила на всяка образователна институция. Без те да бъдат засягани, се разглеждат два основни варианта за оценяване: (а) редовно посещение на уроци и свързаното с тях участие в клас - за традиционните обучаеми и (б) финален изпит - за нетрадиционните обучаеми (като студенти-работници, завръщащи се студенти, младежи и др., които може да не могат да посещават непрекъснато уроци и това може да попречи на участието им в учебна среда).

Следните примери за задачи за оценка и задание са създадени като списък за избор, т.е. всеки преподавател може да разработи свой собствен план за оценка въз основа на институционалния контекст, както и нуждите и нивото на обучаемите, когато курсът се провежда в реална образователна среда.

- *(а) Индивидуални/групови електронни портфолия от казуси на предприятия с КТИ*

Електронното портфолио (разработено с помощта на различни мултимедийни инструменти) трябва да служи за запознаване на обучаемия с процеса на изследване и анализ в областта на КТИ. Основният резултат от електронното портфолио трябва да бъде подробната презентация, анализ и оценка на едно изследване на даден казус в КТИ. Казусът представлява резюме на реална ситуация, пред която е било изправено предприятието. Специален фокус следва да бъде поставен върху ефекта на преливане, постигнат във всеки казус, и предизвикателствата, пред които е изправено даденото предприятие, като се фокусира върху това как изводите могат да бъдат представени и да повлияят на други специалисти в сектора. Високо оценените разработки, в идеалния случай, трябва да се основават на интервю или обмяна на въпросници/анкети с предприятието и/или на обширни изследвания. Тези разработки трябва да бъдат доразвити чрез мултимедийни продукти като снимки, видеоклипове, презентации, преписи,



попълнени въпросници/анкети или аудио файлове от интервюта и други. Преподавателите могат да разработят свои собствени насоки с оглед нуждите на обучаемите и нивото им на знания в свързаните области.

Насоки относно очакваното съдържание на казусите:

- общ преглед на предприятието, включително неговата област на дейност;
- проблема, предизвикателствата и възможностите, пред които е изправен предприемачът/предприемачите;
- причините за предприемаческата инициатива и ролята на ръководството на предприятието, служителите, местната общност и заинтересованите страни / публиката;
- иновативни решения (и) - технологични и/или нетехнологични - прилагани от предприятието и техния мащаб (в казуса);
- предизвикателства и пречки, включително, но не само проблеми на създаване на стойност, финансиране, устойчивост, управление (оперативно или стратегическо), комуникация и маркетинг, персонал;
- цялостна оценка на културната стойност, ефектите от преливането, междусекторното сътрудничество и икономическата жизнеспособност на предприятието;
- оценка на потребностите от обучение на ръководството и персонала на предприятието;
- изводи и добри практики, които могат да бъдат извлечени от този случай;
- препоръки за подобряване на описания бизнес модел с оглед разширяване/максимизиране на неговото въздействие.

Формални изисквания относно дължината на текста: между 1800 и 2000 думи (като минимум, с изключение на източниците/препратките, приложенията и мултимедийните продукти).

(б) Индивидуален проект (бизнес план)

Студентите ще се справят с предизвикателствата, пред които са изправени предприятията в КТИ, като проектират собствена инициатива за съществуваща или въображаема фирма. Презентирането на индивидуалния проект може да бъде под формата на „бързо представяне“ пред потенциални инвеститори/финансиращи организации или записване на презентациите на обучаемите, последвано от самооценка и/или партньорска оценка.



Целта на индивидуалния проект е да мотивира обучаемите да се изправят пред предизвикателствата пред правенето на бизнес в секторите на културата и творчеството, включително, но не ограничени до:

- представяне на идея за предприятие/проект в КТИ, предназначен за тяхната местна общност/регион (в реалния живот);
- описание на инициативата и как тя е свързана с цялостния икономически профил на целевата област, включително възможна синергия с други бизнеси и сектори;
- изследване и анализ на потенциала за създаване на споделена стойност, иновации, преливане и междусекторно сътрудничество;
- планиране стартирането на инициативата, определяне на посоката и дефиниране на управленската и оперативната структура на предприятието;
- оптимизиране на комуникационна стратегия - особено по отношение на създаването на стойност;
- планиране на капиталови нужди, възможности за финансиране и изготвяне на основни финансови прогнози.

Формални изисквания относно дължината на текста: между 1800 и 2000 думи (като минимум).

(в) Междинни и финални изпити

Изпитите могат да бъдат организирани или след завършване на всяка единица от курса, или в края на целия курс. В първия случай продължителността на такъв изпит може да варира до 1 академичен час, докато последният изпит може да бъде до 1,5 академични часа. Препоръчително е изпитите да се състоят както от затворени, така и от отворени въпроси. Изпит, базиран на казус, може да бъде предпочитаният вариант за обучаеми от напреднало ниво или обучение, ориентирано към практиката. В това отношение обучаемите може да анализират казуса чрез затворени и отворени въпроси.



- *Оценяване*

Оценяването трябва да отговаря на общите правила на образователната институция.

Препоръчително е оценката на проектите да дава приоритет на иновативните идеи, креативността, разсъжденията и практичността. Следният модел за оценка може да бъде приложен в скала от 1 до 5 и/или свързани нива на компетентност:

- 1- Напълно нов: базисно ниво, демонстриращо минимално разбиране на основните понятия и модели;
- 2- Начинаещ: задоволително ниво, демонстриращо приемливо разбиране на основните концепции и модели, ангажиране с минимално количество допълнителна информация и представяне на минимално ниво на оригинално прозрение;
- 3- Способен: добро ниво, демонстриращо добро разбиране на основните проблеми и допълнителна информация, представящо нови прозрения или демонстриращо осъзнаване на новостите в областта;
- 4- Опитен: отлично ниво, значително над средните очаквания на преподавателя или средното представяне в класа, демонстриращо отлично разбиране на основните концепции и проблеми, и съчетано със значителни по-пространни изследвания, със значителен творчески или иновативен елемент
- 5- Експерт: високо ниво, демонстриращо отлично разбиране на основната информация и основните концепции и модели, със забележителни творчески или иновативни елементи

Скалата може да бъде преобразувана в нива, точки и проценти, в зависимост от системите за оценяване в страните, където се провежда курсът.

Предложение за схеми за оценка:

Вариант 1:

1. Участие в индивидуални и/или групови задачи и упражнения в учебна среда – 40%
2. Индивидуален проект – 60%

Вариант 2:

1. Участие в индивидуални и/или групови задачи и упражнения в учебна среда – 20%
2. Индивидуален проект – 40%
3. Междинни/финален изпит – (20%+20%)/40%



Вариант 3:

1. Финален изпит – 100%

- *Кодекс за академична етика и почтеност*

Всяка институция, прилагаща курса, се насърчава да следва своя собствен кодекс или набор от правила по отношение на академичната чест, недискриминация въз основа на пол, етническа принадлежност, религия или сексуална ориентация, открит дебат и зачитане на разминаващи се мнения, плагиатство и т.н.



VIII. Общ списък на литературни източници

The Museum of Broken Relationships – Modern Love in 203 everyday objects, by Olinka Vištica and Dražen Grubišić, ed. by Weidenfeld & Nicolson, 2017, Great Britain, ISBN (hardback) 978 1 4746 0549 6.

Luc Long & Mark Dion, *Carnet de fouilles & Lab Book*, ed. by Actes Sud & Musée Departamental Arles Antique / Luc Long, *Carnet de fouilles*, Sous la direction de David Djaoui, Actes Sud & Musée Departamental Arles Antique.

David Usborne, Foreword by Thomas Heatherwick, *Objectivity*, Thames & Hudson, London, UK, 2010.

Jonathan D. Lippincott, *Large Scale – Fabricating Sculpture in the 1960s and 1970s*, Princeton Architectural Press, New York, 2012.

Douglas Gunn, Roy Lockett & Josh Sims, *Vintage Menswear – A Collection from The Vintage Showroom*, 2017, Laurence King Publishing Ltd, London, UK.

Douglas Gunn & Roy Lockett, *The Vintage Showroom – An Archive of Menswear*, 2015, Laurence King Publishing Ltd, London, UK.

Contributors, Author Collective, *60. / Innovators shaping our creative future*, Thames & Hudson Ltd, 2009, London, UK

Neil Spiller & Nic Clear, *Educating Architects: How tomorrow's practitioners will learn today*, Thames & Hudson, London, UK, 2014

Tristan Manco, *Big Art Small Art*, Thames & Hudson, London, UK, 2014

Rian Hughes, *Ideas can be Dangerous*, ed. by Fiell

Inna Alesina, Ellen Lupton, *Exploring Materials – Creative Design for Everyday Objects*, Princeton Architectural Press, New York, Maryland Institute College of Art, Baltimore, New York, 2010.

Klanten, Robert, Schulze, Floyd, *SARAH ILLENBERGER*, published by Gestalten, Berlin, 2011, ISBN 978-3-89955-385-7.

Llewellyn, Nigel, Williamson, Beth, + contributors, *THE LONDON ART SCHOOLS: REFORMING THE ART WORLD, 1960 TO NOW*, Tate Publishing, 2015, ISBN 978 1 84976 296 0.

McLellan, Todd, *THINGS COME APART – A Teardown manual for modern living*, ed. by Thames & Hudson, London, 2013, ISBN 978-0-500-51676-8.

Mia, Mini Miss, Yip, Penter, *BAG DESIGN – A handbook for accessories designers*, ed. by Fashionary International Ltd., 2016, ISBN 978-988-77108-0-6.



Müller, Bernard, Snoep, Jacomijn Nanette, *VOUDOU/VOODOO – The Arbogast Collection*, ed. by Éditions Loco/Marc Arbogast, Strasbourg, 2013, ISBN 978-2-919507-16-0.

Sudjic, Deyan, *THE LANGUAGE OF THINGS – Understanding the world of desirable objects*, ed. by W. W. Norton & Company, New York, 2009, ISBN 978-0-393-07081-1.

Abisuga-Oyekunle, O. A. & Fillis, I. R. (2017), The role of handicraft micro-enterprises as a catalyst for youth employment. *Creative Industries Journal*, 10:1, 59-74, DOI: 10.1080/17510694.2016.1247628

Aquino, E., Phillips, R., and Sung, H. (2012). Tourism, culture, and the creative industries: Reviving distressed neighbourhoods with arts-based community tourism. *Tourism, Culture & Communication*, 12(1), 5–18.

Bakas, F.E., Duxbury, N. & De Castro, V.T. (2018). ‘Creative tourism: Catalysing artisan entrepreneur networks in rural Portugal.’ *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research* 24 (4), pp.731-752, <https://doi.org/10.1108/IJEBR-03-2018-0177>.

Banaji, S., Burn, A. & Buckingham, D. (2010). *The rhetorics of creativity: a literature review*. Creativity, Culture & Education.

Belfiore, E. (2002). Art as a means of alleviating social exclusion: does it really work? A critique of instrumental cultural policies and social impact in the UK. *International Journal of Cultural Policy*, 8(1), pp. 91-106.

Bessant, J. & Tidd, J. (2015). *Innovation and entrepreneurship* (3rd ed). Wiley

Burry, Mark & Burry, Jane, *Prototyping for Architects*, Thames & Hudson Ltd., London, 2016

ClydeBan Business (2016). *Business Plan QuickStart Guide: The Simplified Beginner’s Guide to Writing a Business Plan*. ClydeBan Media

Colette, H. (2009). Women and the creative industries: exploring the popular appeal. *Creative Industries Journal*, 2:2, 143-160, DOI: 10.1386/cij.2.2.143/1

De Beukelaer, C. & O’Connor, J. (2017). The Creative Economy and the Development Agenda: The Use and Abuse of ‘Fast Policy’. In Polly Stupples & Katerina Teaiwa (eds.), *Contemporary Perspectives on Art and International Development* (pp. 27-47). Routledge.

Duxbury, N., Albino, S., & Carvalho, C. (orgs.) (2021), *Creative Tourism: Cultural Resources, Entrepreneurship and Engaging Creative Travellers [forthcoming]*. CAB International.

Duxbury, N. & Bakas, F.E. (2020). "Creative Tourism: A Humanistic Paradigm in Practice". In *Shaping a humanistic perspective for the tourism industry*, edited by Ernestina Giudici; Maria

Della Lucia; Daniela Pettinao. Book II, chapter 7, Italy: Routledge.

Finch, B. (2013). *How to Write a Business Plan*. Kogan Page

Flew, T. (2012). *The Creative Industries. Culture and Policy*. Sage.



Florida, R. (2002). *The rise of the creative class... and how it's transforming work, leisure, community and everyday life*. Basic Books

Gouvea, R., Kapelianis, D., Montoya, M-J. R. & Vora, G. (2020). The creative economy, innovation and entrepreneurship: an empirical examination, *Creative Industries Journal*, DOI: 10.1080/17510694.2020.1744215

Kerrigan, S., McIntyre, P., Fulton, J. & Meany, M. (2020). The systemic relationship between creative failure and creative success in the creative industries, *Creative Industries Journal*, 13:1, 2-16, DOI: 10.1080/17510694.2019.1624134

Lee-Ross, D. & Lashley, C. (2009). *Entrepreneurship and Small Business Management in the Hospitality Industry*. Elsevier

Noyes E., Allen, I. E. & Parise, S. (2012). Innovation and entrepreneurial behaviour in the Popular Music industry. *Creative Industries Journal*, 5:1-2, 139-150, DOI: 10.1386/cij.5.1-2.139_1

Osterwalder, A. & Pigneur, Y. (2010). *Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers*. John Wiley & Sons

Richards, G. (2020). Designing creative places: The role of creative tourism. *Annals of Tourism Research*, 85.

Richards, G. (2010). Increasing the attractiveness of places through cultural resources. *Tourism, Culture & Communication*, 10, 47–58.

Cerneviciute, Jurate & Strazdas, Rolandas. (2018). *Teamwork management in Creative industries: factors influencing productivity*. Entrepreneurship and Sustainability Issues. 6. 503-516

Dümcke, C (2015). *New Business Models in the Cultural and Creative Sectors (CCSs)*.

European Expert Network on Culture

Koleva, P. (2021), *Cross-sectoral cooperation and innovation within Creative and Cultural Industries – practices, opportunities and policies within the area of the Northern Dimension Partnership on Culture*, Northern Dimension Partnership on Culture (NDPC)

На български език

Министерство на културата на Република България (2019), *Стратегия за развитие на българската култура (2019-2029)*, Проект

Кабаков, И. (2004), *Мениджмънт и правна инфраструктура на културата*, София: Сиела, ISBN 9549064298

Кабаков, И. (2017), *Интегрирано управление на културата*, София: УИ „Св. Климент Охридски“, ISBN 9789540743127



Колева, П.Г. (2013), *Иновационните практики като фактор за стратегическо развитие на организации в сектор „Култура“*, София: Интеркултурта Консулт

Стоянов, И. (2018), *Място на творческите индустрии в областните стратегии за развитие — проблеми и възможности*, Велико Търново: ВТУ „Св.Св. Кирил и Методий“, Годишник на департамент „Администрация и управление“, т. 3

Борисова, В. (2017), *Бизнес с интелектуална собственост в творческите индустрии*, София: УНСС, ISBN 9786192320034

Наръчник „Ролята на местните власти за насърчаване на креативните индустрии“ (2016), София: Фондация „Каузи“

Проект „Дигитална култура за регионално сближаване“, <https://www.digital-culture.eu/bg>

Дракър, П. (2010), *Практика на мениджмънта*, София: Класика и стил, ISBN 9549964167

Дракър, П. (2002), *Ефективното управление*, София: Класика и стил, ISBN 9549964167

Ламиман, Ж. (2003). *Успешната иновация*, София: Класика и стил

Бърд, Д (2012), *Директен и дигитален маркетинг на здравия разум*, София: Locus, ISBN 9789547831841

Тотева, М (2019), *Функции на дигитализацията при комуникация 4.0*, Сп. „Реторика и комуникации“, брой 39

Тодоров, П., (2008), *Промени в пазара на електронните медии в условията на цифровизация*, електронно издание „Медии и обществени комуникации“, бр. 1, декември

На португалски език

AICEP (2020). Guia de apoio às Indústrias Culturais e Criativas [brief information on the available financial programmes and support mechanisms]. Available at: <https://portugalglobal.pt/PT/ComprarPortugal/Fileiras/industrias-culturais-criativas/Paginas/industrias-culturais-criativas.aspx>

Amaral, N. (2019). *Impacto: como comunicar em público*. Arena Editora

Carvalho, J. M. (2016). *Inovação e Empreendedorismo* (2^a ed). Vida económica

Duxbury, N., Fortuna, C., Bandeirinha, J. A. & Peixoto, P. (2012). *Em torno da cidade criativa*. *Revista Crítica de Ciências Sociais*, 99, pp. 5-8

Faustino, P. (2014). *Indústrias Criativas, Media e Clusters*. Media XXI. ISBN: 9789897290572

Fundação Serralves (2008). *Estudo Macroeconómico para o desenvolvimento de um Cluster de Indústrias Criativas na região do Norte*. Porto: Fundação Serralves.



Mateus, A. (Coord.) (2010). *O Sector cultural e Criativo em Portugal*. Estudo para o Ministério da Cultura. Augusto Mateus & Associados.

Mateus, A. (Coord.) (2013). *A cultura e a criatividade na internacionalização da economia portuguesa*. Estudo para o Gabinete de Estratégia, Planeamento e Avaliação Culturais da Secretaria de Estado da Cultura. Augusto Mateus & Associados.

Quintela, P. & Ferreira, C. (2018). Indústrias culturais e criativas em Portugal: um balanço crítico de uma nova ‘agenda’ para as políticas públicas no início deste milénio. *Revista Todas as Artes*, 1(1), pp. 89-111, DOI: 10.21747/21843805/tav1n1a6

Saraiva, J. M. (2015). *Empreendedorismo. Do conceito à aplicação, da ideia ao negócio, da tecnologia ao valor* (3^a ed). Imprensa da Universidade

Sarkar, S. (2014). *Empreendedorismo e Inovação* (3^a ed). Escolar Editora.

На сръбски език

Milena Dragičević Šešić, Sanjin Dragojević (2005). *Menadžment umetnosti u turbulentnim okolnostima*. ISBN: 953-222-282-0

Dragičević-Šešić, M. (2012) Ethical dilemmas in cultural policies: conceptualising new managerial practices in new democracies. *Zbornik radova Fakulteta dramskih umetnosti*, str. 69-94

Dimitrije Vujadinović (2005). *Umetnost i autosko pravo*. ISBN: 978-86-84159-25-9