



Учебна програма

“Управление и предприемачество в културните и творческите индустрии”

За обучение на възрастни в
образование и/или опит в изкуството
и хуманитарните науки

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

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

Партньорски институции:

**Висше училище по мениджмънт
(България)**

**Гръцка мрежа на университетите
(Гърция)**

**Национален университет по изкуство -
Букурещ (Румъния)**

Университет 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 съдържанието, което отразява гледните точки на 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 | 6 |
| IV. Съдържание на курса..... | 9 |
| Раздел 1: Разбиране на предприемачеството в КТИ..... | 11 |
| Раздел 2: Предприемаческа практика – Моделиране на предприятие в КТИ..... | 12 |
| V. Разпределение и структура на учебния материал..... | 13 |
| Раздел 1: Разбиране на предприемачеството в КТИ..... | 14 |
| Раздел 2: Предприемаческа практика – Моделиране на предприятие в КТИ..... | 14 |
| VI. Квалификационни характеристики на курса..... | 18 |
| VII. Методически указания за реализация на обучението | 19 |
| VIII. Общ списък на литературни източници..... | 24 |

ДЕКЛАРАЦИЯ ЗА АВТОРСКИТЕ ПРАВА:



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

- споделяте — копирате и разпространявате материала във всяка среда или формат;
- адаптирате — смесвате, трансформирате и надграждате материала;

при следните условия:

- Признание — трябва да дадете подходящ кредит, да предоставите връзка към лиценза и да посочите дали са правени ромени. Можете да направите това по всеки разумен начин, но не и по начин, който предполага, че лицензодателят одобрява вас или вашата употреба.
- НеКомерсиално — не можете да използвате материала с комерсиална цел.
- СходноСподеляне — ако смесвате, 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 професионалисти в сферата на изкуството и хуманитарните науки, които желаят да се занимават със самостоятелна дейност или да управляват творчески екипи в рамките на кариерата си. В по-широк план, курсът ще бъде полезен за всеки настоящ или бъдещ творец, тъй като ще осигури целенасочен поглед върху предприемаческите и управленски практики, които определят съвременния творчески и културен бизнес. Общата цел е да се изградят уменията, необходими за успешна кариера и творческите им резултати, както и за стартиране на проекти, които попадат в обхвата на икономиката, основана на преживяванията.

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).

Развиването на предприемачески и управленски умения на творците ще осигури на КТИ иновативни и устойчиви професионалисти, които могат да доведат до и да допринесат за жизнеспособното и устойчиво функциониране на творческата икономика.

Концепцията за КТИ обикновено се основава на британската дефиниция, въведена през 1998 г. в Документа за картографиране на творческите индустрии, като се фокусира главно върху използването на личностен талант и умения, за да се създадат работни места и благосъстояние.

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).

„Културни 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).

„Творчески 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), Националният 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 се стреми да предостави целенасочен поглед върху работата на предприятията в КТИ и да проучи основните практически проблеми, с които се сблъскват професионалистите и предприемачите от съответните сектори. Той се основава на интердисциплинарния подход, който има важно значение за КТИ, тъй като може 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:

- Подобряване на предприемаческите и управленските умения и компетенции, които са от значение за КТИ;
- Изграждане на капацитета на обучаемите за формиране и работа в културни и творчески екипи, което е здраво залегнало в икономическата действителност и в актуалния културен контекст;
- Запознаване на обучаемите с основните аспекти на самостоятелната заетост в КТИ, като например лично популяризиране в онлайн среда, организиране на творчески събития и художествени изследвания;
- Насърчаване на социалната промяна, отчетност и иновации, основани на креативността;
- Убеждаване на професионалистите в сферата на изкуството и хуманитарните науки относно нуждата за работата в екип, който се координира професионалисти/специалисти в сферата бизнеса и икономиката, които също са обучени в дейности и проекти по КТИ.

Ценностите на отворената наука, получени в рамките на художествена, практически-базирана или студийна научноизследователска дейност в областта на изкуствата и хуманитарните науки са в основата на КТИ. Дейностите и проектите от своя страна могат да генерират база данни, изображения и емпирични процеси, които след надлежно документиране да въздействат върху бъдещите изследвания, проекти и дейности и по този начин да вдъхновят бизнес и икономическите специалисти от КТИ екипите относно посоката на развитие на процеса на креативност.

Като се имат предвид **стратегии/методологиите за преподаване** и обучение, основният подход в този курс е ученето чрез практика. Съответно, този курс използва различни методи на преподаване, учене и оценяване, в съответствие с нуждите на обучаемите и учебните цели. Методиките на преподаване са проектирани така, че да стимулират автономната работа, като същевременно зачитат 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 включване в



активен процес на обучение, основан на участието и подсилен чрез интегрирането на дигитални технологии, обучаемите се потапят директно в процеса по изграждане на знание, като го обсъждат и създават съвместно. За разлика от конвенционалните подходи, които са пасивни и еднопосочни, при този прилаган в рамките на курса, 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:

- интерпретират ключовите характеристики на икономиката на културните и творческите индустрии, важните предизвикателства с които се сблъсква тя (като например технологични, правни и икономически) и политиките, приети за посрещане на тези предизвикателства;
- създават бизнес модели за творчески бизнес начинания, включително като прилагат стратегическо планиране на предприемачески инициативи, иновативни методи за генериране на средства, управление на заинтересованите страни и развитие на партньорства, управленски структури на творческите предприятия и др.;
- откриват нови възможности в рамките на социалните и бизнес проблеми и разработват бизнес решения, като в същото време съумяват да осигуряват източници на приходи, които постигат финансова устойчивост;
- работят в интердисциплинарни екипи за КТИ;
- 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. По-долу компетенциите са представени по отрасли и съобразно 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 целе-устременост | | | | |
| | 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;
- Развитие на творческия процес е различно от трансфера му към трети лица, затова всеки участник в курса е длъжен 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 художествения 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, като 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 надежна 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;
- Капацитетът на съвременните КТИ да осигуряват приходи от дейността си зависи от стратегиите в сферата на бизнеса и икономиката;
- Както професионалистите по изкуства и хуманитарни науки, така и тези в сферата на бизнеса и икономиката в екипите в КТИ трябва да поддържат високо ниво на интерес към цифровите технологии за дву- и триизмерно транспониране, когато се разглежда създаването на творчески продукти. Освен това, когато се използват продаваеми КТИ услуги, работещи идеи и приложения е от изключителна важност използването на дигитална подкрепа – интернет, социални платформи, специализирани и интерактивни сайтове и т.н.;



- Цялостното значение на изображенията (фотографски материали и видеоклипове), публикувани в социалните медии и интернет за разпространение и валидиране на концепциите, работните идеи или целите проекти е от съществено значение за стартиращите предприятия. Професионалистите в сферата на бизнеса и икономиката се нуждаят от обучение и експертни познания в областта на цифровите PR и комуникационни стратегии, за да подкрепят творците по изкуства и хуманитарни науки в представянето на техните творчески дейности, модели, работа по концепции и транспониране на продукти. Качеството на документирания материал в КТИ може да доведе до промяна при разпространението в интернет и социалните платформи и да подобри процеса на обществено признаване.

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

Раздел 1: Разбиране на предприемачеството в КТИ

Специфични учебни цели

- Да се даде възможност на обучаемите 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 тяхното положение в обществото и икономиката;
- Разграничаване и избор на подходящи видове проекти в КТИ;
- Разпознаване на въпроси, свързани с етиката и интелектуалната собственост по отношение на работата и продуктите в КТИ;
- Анализирание на основните аспекти на предприемачеството и бизнес моделирането в КТИ;
- Разделение на ролите в екипите в КТИ и комуникационните канали.

Тема

Тема 1.1. Творчество, иновации и междусекторни сътрудничества. Интелектуална собственост.

(Връзка с научните изследвания в областта на изкуството, отворената наука, социалната стойност и социалното предприемачество)

Тема 1.2. Предприемачество, управление и лидерство в КТИ.

(Връзка с инкубатори, клъстери и партньорства в областта на творчеството на общностно и регионално ниво, специфики на културните и творческите екипи)



Раздел 2: Предприемаческа практика – Моделиране на предприятие в КТИ

Специфични учебни цели:

- Да се подобри разбирането на обучаемите относно предприемаческия процес от генерирането на идеи до разработването на концепции и създаването на предприятие в КТИ, при поставяне на фокус върху сътрудничеството, съвместното създаване и интердисциплинарността.

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;
- Разграничаване на взаимоотношенията между различните компоненти на бизнеса и неговата среда;
- Управление на материалните, нематериалните и цифровите ресурси, необходими за превръщане на идеите в действия;
- Промотиране на дейностите, продуктите и проектите в КТИ чрез безплатни (по отношение на разходи и използване) комуникационни канали;
- Създаване на сътрудничество за разработване на бизнес идеи за КТИ, по-специално с творци и професионалисти в областта на културата.

Теми

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

Тема 2.2: Създаване на стойност: Икономическа, пазарна и културна ценност на продукти и услуги в КТИ.

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



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 | Разбиране на предприемачеството в КТИ | | |
| | T1.1. Творчество, иновации и междусекторни сътрудничества. Интелектуална собственост. | 3 | 6 |
| | T1.2. Предприемачество, управление и лидерство в КТИ. | 3 | |
| P2 | Предприемаческа практика – Моделиране на предприятие в КТИ | | |
| | T2.1: Проектиране на бизнес в КТИ: изготвяне на бизнес план и представяне на бизнес идеи. | 3 | 9 |
| | T2.2: Създаване на стойност: Икономическа, пазарна и културна ценност на продукти и услуги в КТИ. | 3 | |
| | T2.3: Пазар, конкуренция, потребление и брендиране в КТИ. | 3 | |



Подробно описание

Раздел 1: Разбиране на предприемачеството в КТИ

Тема 1.1. Творчество, иновации и междусекторни сътрудничества. Интелектуална собственост.

Темата представя спецификите на КТИ като бързо развиваща се област на икономическа дейност, която насърчава икономическия растеж, създаването на работни места и приходи от износ при промотиране на социалното включване, културното разнообразие и развитието на човешкия потенциал, особено на местно и регионално ниво. Особено внимание е поставено върху интерпретирането на КТИ като интердисциплинарни сектори с потенциал за бързо поглъщане на знание, които процъфтяват благодарение на местните ресурси и културно наследство.

Акцентът е поставен върху представянето на иновациите в конкретиката на КТИ, както и членовете на екипа, които са двигатели на креативността и иновативността в КТИ проектите. Освен това се представят видовете екипи за различните области на КТИ (филмова продукция, игри, създаване на събития и т.н.).

Различните видове КТИ ще бъдат обсъдени, за да се осигури разграничение между творческите, технически и управленски роли в тези проекти.

В рамките на тази тема, ще бъде предоставена информация относно интелектуалната собственост в КТИ. Въпросите в този аспект на КТИ ще бъдат застъпени чрез примери, свързани с дизайн и проектиране, авторски и сродни права (за изпълнители, продуценти и разпространители).

Тема 1.2. Предприемачество, управление и лидерство в КТИ

Темата разглежда концепциите за предприемачество, управлението и лидерството в контекста на КТИ. Основните елементи на планирането, организацията, персонала, ръководството и контрола се представят с практически примери. Поставеният фокус е върху управлението на екипите по отношение на съвместното създаване и сътрудничество между професионалисти с художествен и бизнес опит и умения. В тази посока се разглежда управлението на конфликти и управлението на промените. Въвежда се и информация за бизнес моделите, каналите за комуникация и сътрудничество, които са специфични за КТИ.

Раздел 2: Предприемаческа практика – Моделиране на предприятие в КТИ

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

Темата въвежда концепцията за бизнес план като пътна карта, която систематизира бизнеса, детайлизира оперативните и финансовите цели на стопанската дейност, определя жизнеспособността на идеята и ръководи вземането на решения. Като се има предвид значимостта на бизнес плана при започване на собствена икономическа



дейност, което е от решаващо значение за успеха на дадено предприятие във всяка област на дейност, включително и в КТИ, специално внимание се отделя на съдържанието/ ключовите раздели на бизнес плана: продукти и услуги (предложение за стойност, ключови дейности, ресурси), управление и контрол, партньорства, пазарен анализ, маркетингова стратегия и финансово планиране (прогнозирано приходи и разходи, нужди от финансиране). Като се имат предвид съответните комуникационни техники в бизнес контекст, се подхожда към ролята на т.нар. „бързо представяне“ (pitching) на бизнес идея. На обучаемите се предлагат съответните съвети и специални насоки/ наставничество за това как се подготвя и провежда подобно „бързо представяне“ пред потенциални инвеститори.

Тема 2.2: Създаване на стойност: Икономическа, пазарна и културна оценка на продукти и услуги в КТИ.

Темата е насочена към съвременните предизвикателства на ценностно ориентиран подход към дизайна на продукти и услуги в КТИ. Теоретичните основи, свързани със създаването на стойност, са разгледани и специфичното съдържание на тази тема допринася за по-доброто разбиране на разликите между културната стойност и икономическата стойност като социално конструирани мерки. С оглед на икономическата стойност се изследва пазарната парадигма, като се вземат предвид системите на търсене, ценообразуването и готовността за плащане в специфичния контекст на пазарното поведение в рамките на КТИ. От бизнес гледна точка обучаемите са ориентирани към по-ефективна реализация за дизайн или редизайн на продукти или услуги, като се има предвид търсенето и предлагането на пазара в КТИ.

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.



Формат на предоставяне на учебното съдържание

Курсът се основава на модела за учене чрез опит (ETL)², а доставката 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. 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,

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



и стратегии за популяризиране, определяне на цени, идентифициране на конкурентни предимства...);

- Учебни 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 опит

Примерен урок може да бъде представен чрез кратък мотивационен видео разказ, последван от няколко теми, свързани с темата въпроси или игрална 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

Програмата на курса е проектирана като обща програма за обучение, което може да бъде адаптирано за преподаване като курс за обучение за възрастни както от академични, така и от други образователни институции. Общото натоварване на учебната програма в този случай е 30 часа и може да бъде доставено под формата на обучение на място, онлайн и смесена мобилност, следвайки практиката на предоставящите институции. То може да бъде сертифицирано като неформална учебна дейност и да бъде утвърдено във формално образование въз основа на националното законодателство на страната, в която се извършва обучението.

Придобитите знания, умения и компетенции ще подготвят завършилите курса за работа в някои от следните професионални ESCO³-дефинирани категории професии като самостоятелно заети или сключени на договор професионалисти:

- Категория 1: Мениджъри => 1431 Мениджъри на спортни, балнео и културни центрове,
- Категория 2: Професионалисти => 216 - Архитекти, проектанти, геодезисти и дизайнери / 2166 - Графични и мултимедийни дизайнери; 262 библиотекарски, 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, некласифицирани другаде (организатори, туристически мениджъри и др.),

както и в други професии, които се налагат в КТИ или други сектори, които използват резултатите и ресурсите на КТИ.

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.



VII. Методически указания за реализация на обучението

- *Предварителни изисквания*

Този курс е предназначен да осигури целенасочени знания за професионалистите по изкуства и хуманитарни науки, които се интересуват от управлението на свои собствени проекти и начинания, както и на проекти, инициирани от техни връстници и колеги. Той ще бъде особено полезен за лицата, преминали обучение в сферата на изкуствата и хуманитарните науки с малък или незначителен опит в икономическото взаимодействие, предприемачеството, управлението, както и културата и творенията като отрасли с икономическа стойност. Обучаемите с по-съществени 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 е избягва техническия жаргон.

Съотношението между различните предмети/ теми в учебната програма може да се променя, за да се адаптира към нуждите на обучаемите, а съдържанието може да се увеличи, за да се включи допълнителна или по-задълбочена информация.

- *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 улесняване 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 учебните часове 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 обучаеми, 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.



- *Задания и оценяване*

Заданията и оценяването следват вътрешните правила на всяка образователна институция. Без да 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.

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 в 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;
- двигателите на предприемаческата инициатива и ролята на ръководството на предприятието, служителите, местната общност и заинтересованите страни/публиката;
- иновативни решения - технологични и/или нетехнологични - прилагани от предприятието и как са били мащабирани (в случая);
- предизвикателства и неуспехи, включително, но не само, проблеми на създаването на стойност, финансиране, устойчивост, управление (оперативно или стратегическо), комуникация и маркетинг, персонал;
- цялостна оценка на културната стойност, ефектите от преливане, междусекторното сътрудничество и икономическата жизнеспособност на предприятието;
- препоръки за подобряване на описания бизнес модел с оглед разширяване/максимизиране на неговото въздействие.



Формални изисквания относно дължината на текста: между 1000 и 1200 думи (като минимум, с изключение на източниците/препратките, приложенията и мултимедийните продукти).

(б) Индивидуален проект (бизнес план)

Обучаемите 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 автоскопия, например 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 на стартирането на инициативата, определяне на посоката и определяне на управленската и оперативната структура на предприятието;
- оптимизиране на комуникационна стратегия - особено по отношение на създаването на стойност;

Формални изисквания относно дължината на текста: между 1000 и 1200 думи (като минимум).

(в) Междинен и финален изпит

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 обучаемите 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 – 60%
2. Индивидуален проект – 40%

Вариант 2:

1. Участие в индивидуални и/или групови задачи и упражнения в учебна среда – 60%
2. Финален изпит – 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

На английски език

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

Douglas Gunn & Roy Luckett, *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/IJEER-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* (2ª 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

На гръцки език

Κορρές, Γ., (2015). Επιχειρηματικότητα και ανάπτυξη. [ηλεκτρ. βιβλ.] Αθήνα:Σύνδεσμος Ελληνικών Ακαδημαϊκών Βιβλιοθηκών. Διαθέσιμο στο: <http://hdl.handle.net/11419/693>

Κόκκινου, Α., 2015. Ευρωπαϊκές επιχειρήσεις και καινοτομική επιχειρηματικότητα. [ηλεκτρ. βιβλ.] Αθήνα:Σύνδεσμος Ελληνικών Ακαδημαϊκών Βιβλιοθηκών. Διαθέσιμο στο: <http://hdl.handle.net/11419/1331>

Λαλούμης, Δ., (2015). Διοίκηση ανθρώπινου δυναμικού τουριστικών επιχειρήσεων. [ηλεκτρ. βιβλ.] Αθήνα:Σύνδεσμος Ελληνικών Ακαδημαϊκών Βιβλιοθηκών. Διαθέσιμο στο: <http://hdl.handle.net/11419/5295>

Λαλούμης, Δ., (2015). Διοίκηση τουριστικών επιχειρήσεων. [ηλεκτρ. βιβλ.] Αθήνα:Σύνδεσμος Ελληνικών Ακαδημαϊκών Βιβλιοθηκών. Διαθέσιμο στο: <http://hdl.handle.net/11419/5283>

Παιτσίνης Κώστα, Γ., Υφαντίδου, Γ., 2015. Η ανάπτυξη του αθλητικού τουρισμού. [ηλεκτρ. βιβλ.] Αθήνα:Σύνδεσμος Ελληνικών Ακαδημαϊκών Βιβλιοθηκών. Διαθέσιμο στο: <http://hdl.handle.net/11419/4256>

ΤΣΩΛΗΣ, Δ., (2016). Προστασία και Διαχείριση της Πνευματικής Ιδιοκτησίας Ψηφιακού Περιεχομένου στο Διαδίκτυο και τα Σύγχρονα Δίκτυα. [ηλεκτρ. βιβλ.] Αθήνα:Σύνδεσμος Ελληνικών Ακαδημαϊκών Βιβλιοθηκών. Διαθέσιμο στο: <http://hdl.handle.net/11419/6482>



Съфинансиран от програма
„Еразъм+“
на Европейския съюз



Δημούλας, Χ., (2015). Τεχνολογίες συγγραφής και διαχείρισης πολυμέσων. [ηλεκτρ. βιβλ.]
Αθήνα:Σύνδεσμος Ελληνικών Ακαδημαϊκών Βιβλιοθηκών. Διαθέσιμο στο:
<http://hdl.handle.net/11419/4343>