



**Unidade 2: Práticas
Empresariais -
Modelar uma empresa
das ICCs**

Tema 2.5.

**Gestão: equipa e
gestão da mudança
nas ICCs**

Author(s):

**Tzvetalina Genova, Elena
Kostadinova**

Instituição:

**Varna University of
Management, Bulgaria**



Cofinanciado pelo
Programa Erasmus+
da União Europeia

O apoio da Comissão Europeia à produção desta publicação não constitui uma aprovação do conteúdo que reflete apenas a opinião dos autores, e a Comissão não pode ser responsabilizada por qualquer utilização que possa ser feita das informações nela contidas. Número de projeto: 2020-1-BG01-KA203-07919.

Este material faz parte do conteúdo do programa de formação "Gestão e Empreendedorismo nas Indústrias Culturais e Criativas" para estudantes de BA e MA em artes e humanidades (A&H) contendo 10 temas no total. Foi desenvolvido no âmbito da Parceria Estratégica Erasmus+ "*FENICE - Fostering Entrepreneurship and Innovation in Cultural and Creative Industries through Interdisciplinary Education*".

Os conteúdos da formação num relance:

FENICE: Programa

Unidade 1: Compreender o Empreendedorismo nas ICC

Tema 1.1. Compreender as ICC. Colaborações Intersetoriais.

Tema 1.2. Criatividade e inovação. Responsabilidade e comportamento ético

Tema 1.3. Políticas e intuições culturais. Propriedade intelectual

Tema 1.4. Mentalidade e processo empreendedor.

Unidade 2: Prática empreendedora – Conceção de um projeto empresarial nas ICC

Tema 2.1: Projetar um negócio para as ICC: preparar um plano de negócios e um pitch

Tema 2.2: A criação de valor: valorização económica, de mercado e cultural de produtos e serviços nas ICC

Tema 2.3: Mercado, concorrência, consumo e branding nas ICC

Tema 2.4: Modelos de negócio, sistemas, parcerias

Tema 2.5: Gestão de equipas e gestão da mudança nas ICC

Tema 2.6: Financiamento. Oportunidades e riscos

Pode encontrar mais informações na página: <http://www.fenice-project.eu>

Declaração sobre Direitos de Autor:



Esta obra está licenciada sob uma Licença Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International License. Tem o direito de:

- Compartilhar - copiar e redistribuir o material em qualquer meio ou formato
- Adaptar - remixar, transformar, e construir sobre o material

sob os seguintes termos:

- Atribuição - Deve atribuir o devido crédito, fornecer um link para a licença, e indicar se foram feitas alterações. Você pode fazê-lo de qualquer forma razoável, mas não de uma forma que sugira que o licenciante o apoia ou aprova o seu uso.
- NãoComercial - Não poderá utilizar o material para fins comerciais.
- CompartilhaIgual - Se remixar, transformar, ou criar a partir do material, tem de distribuir as suas contribuições ao abrigo da mesma licença que o original.

ESTUDO DE CASO



MBOX

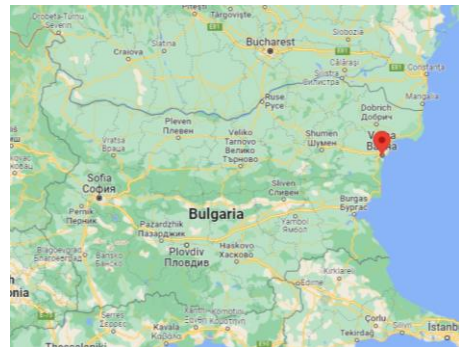
(Andrey Pavlov)

<https://soundcloud.com/m-box-studio/>

<https://www.facebook.com/recycleartacademy/>

✚ **País/região de operação:** *Varna, Bulgaria*

✚ **Área das ICCs:** *Música*



✚ **Descrição**

A música é a vocação de Andrey Pavlov. Algo que inicialmente começou como um hobby foi transformado em primeiro emprego, depois em profissão, para se tornar hoje um empreendimento comercial de sucesso.

Em 2008, quando já tinha experiência, conhecimentos, contactos e carga emocional e após anos de reflexão e análises, Andrey dá forma a uma ideia de negócio inovadora chamada MBOX (Studios).

Hoje em dia, este é um dos parceiros mais populares no mercado regional de meios de comunicação que oferece:

(a) uma marca completa de áudio e vídeo, consistente com o conceito de desenvolvimento de sítios em linha e sítios físicos (instalações de entretenimento em particular) e com direitos de autor garantidos para a difusão de conteúdos;

(b) canal de vídeo de informação e entretenimento que permite a cada utilizador lançar os seus próprios meios de comunicação para publicidade, informação e entretenimento no ponto de venda;

(c) apoio na implementação de projetos dos meios de comunicação social.

Inicialmente, Andrey trabalhava sozinho, pois estava a gerir alguns sítios e podia tratar sozinho de todas as atividades. Após os três anos de existência, começou a reunir parceiros e a confiar-lhes a gestão dos sítios. Agora a empresa trabalha com uma equipa de 14 profissionais especializados em diferentes estilos musicais e cada um deles gere os seus

próprios sítios. Todos os membros da equipa trabalham em locais diferentes e em escritórios diferentes, por exemplo, a empresa nunca teve um único escritório ou uma sede.

Com o aumento da monitorização e das exigências sobre as instalações de entretenimento (tais como restaurantes, bares, hotéis, lojas de beleza, etc.) na Bulgária para transmitir apenas música com licença de copyright no final dos anos 2018-2019, foi criado um nicho de mercado adicional para a MBOX.

Uma característica importante do negócio é que é baseado em projetos e a equipa para cada projeto é reunida ad hoc e dependendo da essência do projeto. Muito frequentemente a implementação do projeto é dividida em fases que são implementadas por diferentes profissionais. Os pontos críticos referem-se mais frequentemente à permeabilidade entre as fases - quando um profissional entrega o trabalho ao colega seguinte e em caso de incompatibilidade entre as abordagens que os diferentes peritos adotam. Na medida em que a tarefa do gestor do projeto é tornar a fase compatível, respondendo simultaneamente às preferências dos clientes e convencer os membros da equipa a adaptar as suas abordagens às necessidades dos clientes.

Andrey trabalha com uma equipa constante de profissionais e com os anos que aprenderam a comunicar e cooperar fluentemente ao mesmo tempo que resolvem problemas emergentes de forma eficiente e sem conflitos.

Abordagem de marketing

O MBOX é um serviço on-line e é distribuído principalmente no ambiente on-line. Naturalmente, os locais que utilizam os serviços MBOX também servem como excelente demonstração das instalações da empresa.

Situação financeira

De facto, a ideia MBOX surgiu como um conceito em 2004, mas ele não considerou que o mercado na Bulgária estivesse pronto para ela. Os primeiros cinco anos foram os mais desafiantes e associados à sobrevivência da empresa como empresa. Só depois, começou a aumentar os lucros e a estabelecer-se como um negócio.

Factores-chave de sucesso e desafios

A MBOX Studios opera na área dos media digitais - um nicho de mercado em expansão que se tornou ainda mais atrativo após 2020 e a pandemia de Covid-19 com muitas artes tradicionais em linha. A empresa declarou e operou em Varna - a terceira grande e mais desenvolvida cidade da Bulgária, que também tem um sector cultural, informático, de entretenimento e turismo/alimentação e bebidas muito bem desenvolvido. A necessidade de marca musical tem permanecido constante, mas de qualquer forma a empresa é capaz de trabalhar com clientes de todo o país e do estrangeiro, uma vez que está baseada

digitalmente. Em 2020-2021 (durante a pandemia de Covid10) as vendas on-line de conteúdos musicais digitais aumentaram enormemente - com mais de 150% - e os concertos on-line tornaram-se a nova forma popular de "consumo" de produtos musicais, uma vez que a maioria dos artistas transmitiu as suas atuações on-line.

Em 2022, a tendência inverteu-se à medida que o público começou novamente a exigir atuações e experiências ao vivo. A grave recessão no sector dos serviços e do turismo, causada pela pandemia, implicou uma relutância, tanto por parte das empresas como dos utilizadores individuais, em pagar pelos conteúdos digitais e a utilização não autorizada foi posta em prática.

Planos para desenvolvimento futuro

Os estúdios MBOX mantêm o seu conceito original, mas começaram a diversificar os seus projetos e a oferecer música e conteúdo de vídeo combinados, tanto para uso comercial como doméstico. A equipa está a fazer um brainstorming sobre novos projetos que estão mais centrados na informação em vídeo.