



УЧЕБНА ПРОГРАМА

“Управление и предприемачество в културните и творческите индустрии”

за студенти бакалавърска и
магистърска степен в областта на
Икономическите и бизнес 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 на изкуствата
– 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	3
II. Преглед на курса	5
III. Очаквани резултати от обучението	6
IV. Съдържание на курса	8
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	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 подходящо признание на приноса, да предоставите връзка към лиценза и да посочите дали са правени промени. Можете да направите това по всеки разумен начин, но не и по такъв, 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 студенти, обучаващи се в бакалавърски и магистърски програми от областта на бизнес и икономическите науки, които искат да подобрят своите знания, умения и компетентности за кариера в областта на културните и творческите индустрии (КТИ).

Курсът е интердисциплинарен и обединява теми и предмети от областта на изкуствата, културното наследство, култура, ИТ, медия и бизнес по начин, който съответства на разнообразния, иновативен и социално стойностен профил на КТИ.

КТИ са основани на съдържанието, знанията и технологиите, и като такива, те по принцип са предмет 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 имат културен характер и обикновено са защитени от права върху интелектуална собственост (ПИС). Повишаването на грамотността за КТИ и уменията на студентите, изучаващи бизнес, ще осигури на сектора специалисти, които могат осигурят допринесат за жизнеспособното и устойчиво функциониране не само на самите КТИ, но и на много други свързани сектори на преживенческата икономика, каквито са, например, туризма и хотелиерството.

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 обучението по предприемачество за КТИ в източна и южна Европа на ниво висше образование, за да го приведе в съответствие с развитието на бизнес и обучението в северна Европа и САЩ.



II. Преглед на курса

Този курс е предназначен да осигури многостранно представяне на функционирането на КТИ за студентите по бизнес и икономика и да проучи практически и теоретични въпроси, пред които са изправени предприемачи, професионалисти и мениджъри от разглежданите 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.

В този смисъл **целите** на курса са:

- Да информира обучаемите за спецификата на КТИ и техния бизнес потенциал;
- Да разработи цялостен преглед на проблемите, които оказват въздействие върху тези индустрии;
- Да изгради сред обучаемите специфични управленски умения, които са свързани с КТИ,
- Да повиши осведомеността и способността на студентите по бизнес и икономика за сътрудничество със студентите по изкуства и хуманитарни науки в реални ситуации в КТИ, т.е. да работят в интердисциплинарни екипи по КТИ

В този курс студентите ще се научат как да управляват творческите предприятия и културните организации, като същевременно ще придобият обща представа за управленските практики, като преминават през основните стъпки по създаването на бизнес план, свързан конкретно с проекти за КТИ.

Като се имат предвид **стратегии/методиките за преподаване**, основният подход в този курс е обучение чрез преживяване. Съответно, този курс използва различни методи на преподаване, учене и оценяване, в съответствие с нуждите на студентите и целите на обучението. Методиката за преподаване е предназначена да стимулира самостоятелната работа, като същевременно се отчита разнообразието и потребностите на курсистите.

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, обучаемите стават център на учебния процес, а обучителят/преподавателят играе ролята на медиатор.



III. Очаквани резултати от обучението

След завършване на курса, обучаемите ще могат да:

- Да обясняват развитието, логиката и ролята на КТИ като движещи сили на растежа и иновациите на местно и регионално равнище в Европа и в световен мащаб
- Прилагат понятия, свързани с КТИ, особено при анализиране и оценка на случаи от реалния живот
- Интерпретират ключовите характеристики на икономиката на културните и творческите индустрии, важните предизвикателства пред тях (например технологични, правни и икономически) и политиките, възприети за справянето с тези предизвикателства.
- Разработват бизнес модели за творчески бизнес начинания, включително 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 един открит, интерактивен, съвместен и интердисциплинарен процес, в контраст с традиционните модели на иновации в науката.
- Идентифицират нови възможности в рамките на социалните и бизнес проблеми и разработване на бизнес решения, като същевременно осигуряват източници на приходи, които да постигнат финансова устойчивост.
- Обосновават необходимостта от това, предприятията да демонстрират отчетност чрез редовно измерване на резултатите и въздействието.

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 представени 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 Възможност и	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 художествената креативност и икономическата/управленска дейност относно осъществимостта и икономическата жизнеспособност на продукта/проекта за КТИ, е абсолютно необходимо. Професионалистите с двата типа профили трябва да са наясно с необходимостта от развитие и управление 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 провери дали може да бъде приложен под формата на диаграми, специфични за всяка художествена дисциплина);
- Ключовата характеристика на творческата икономика е превръщането на художествената стойност в икономическа; като при това, всички характеристики, които дават ценност на художествен продукт, трябва да бъдат икономически монетизирани (следователно в създаването на бизнес): уникалност, либерализация на стандарти 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 основният инструмент и компетентност за работа в рамките на КТИ. Широко възприемано като естествена способност, индивидуалната креативност, използвана в 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 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 технологията за транспониране. 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 в КТИ. Реализацията, икономическа жизнеспособност и потенциален успех на екипа в КТИ могат да бъдат осигурени, или положително оценени, само чрез икономическия и управленския опит, предложен от членовете на екипа с бизнес профил. Културният контекст трябва да се оценява постоянно в рамките на екипа - както от творци, така и от КТИ икономически/управленски експерти. Необходимо е, също така, да има добро ниво на разбирателство в рамките на екипа в КТИ – достъп до алтернативна субективност /художествено творчество във връзка с икономическата осъществимост – както и винаги да се постига баланс за трайното развитие на проекта.



- Основните заинтересовани страни от източния блок обикновено посочват 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, интересуващи се 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 него като 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.

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

(Концепции и преглед на политики)

Специфични учебни цели

Да даде възможност на студентите да разберат КТИ, техния потенциал за свързване, създаване на социални и други иновации, при фокусиране върху подходите на отворената наука, регулаторните и етичните въпроси, както и съответните иновативни, интердисциплинарни и основани на участието, интердисциплинарни подходи 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;
- Разграничаване на ролите в екипите в КТИ и комуникационните канали;
- Тълкуване на етиката, свързана с работата и продуктите в КТИ;



- Открояване 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 продукти, проекти и дейности в КТИ;
- Популяризиране на дейностите, продуктите и проектите на КТИ чрез безплатни (от гл. точка на разходи и използване) комуникационни канали.

Тема

Тема 1.1. Разбиране за КТИ. Междусекторно сътрудничество.

(позоваване на научно-творческа дейност, културен контекст, културни тенденции в изобразителното изкуство/сценичните изкуства, техниките и технологиите за транспониране, неконвенционални материали и др.)

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

(връзка със социална стойност и социално предприемачество, отворена наука)

Тема 1.3. Културни политики и институции. Интелектуална собственост.

Тема 1.4. Нови медии, творчески технологии и цифрова среда.

Раздел 2: Предприемаческа практика – моделиране на предприятие в КТИ

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

Специфични учебни цели:

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

Специфични очаквани резултати от обучението:

В допълнение към общите цели на курса, Раздел 2 ще даде възможност на студентите 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;
- Сътрудничество при разработване на бизнес идеи в КТИ, по-специално с творци и професионалисти в областта на културата;
- Работа с мащабиранни 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 мащабиранни модели или такива в реален мащаб в градски или други среди);
- Детайлно документиране на художествени дейности като част от процеса на научно-изследователска дейност и събиране на данни като експерименти с отворена наука.

Теми

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

Тема 2.2: Остойностяване: Икономическа, пазарна и културна оценка на продукти и услуги в КТИ

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

Тема 2.4: Бизнес системи, модели, партньорства

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

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

(Специфика на културния и творчески екип. Прилики и различия за всяка партньорска държава, представена в проекта)

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. Нови медии, творчески технологии и цифрова среда.	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: Остойносттаване: Икономическа, пазарна и културна оценка на продукти и услуги в КТИ	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 стопанската 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 се обсъжда естеството на творческия процес, както и създаването и управлението на творчески екипи, включително ролите в тези работни групи. В рамките на тази тема са представени и обсъждани видове екипи за различни области на КТИ (филмово производство, игри, прояви, събития и т.н.), включително представяне на конкретни професии, които са от особена важност за изграждането на тим в КТИ. Освен това ще бъдат обсъдени видовете проекти в КТИ, с фокус върху разграничаването на творчески, технически и управленски роли в тези проекти.

Внимание се обръща и на отчетността и етичното поведение, както по отношение на правните рамки, така и на неписаните норми на работа в тази област. Също така се вземат предвид и методите за насърчаване на иновациите в областта на културата. Специално място ще бъде отделено на отчетността и етичното поведение по отношение на защита на личните данни (GDPR), КСО (корпоративна социална отговорност), етично ръководство, човешки права и защита и задължения на служителите.

Тема 1.3. Културни политики и институции. Интелектуална собственост.

Темата е насочена към осигуряване на поглед върху политиките в областта на културата, техните институционални, административни и оперативни аспекти, както и целите и обществената среда, която влияе върху тях. . Кой са заинтересованите страни, които създават политики в областта на културата и към кого се отнасят тези политики? Канали за промяна. Икономически последици от политиките в областта на културата.

В рамките на тази тема ще бъде предоставена информация относно интелектуалната собственост в КТИ – тези въпроси ще бъдат разгледани чрез примери, свързани с дизайни, авторски права и сродни на авторското право (за изпълнители, продуценти и разпространители).

Тема 1.4. Нови медии, творчески технологии и цифрова среда.

Темата очертава основните концепции за новите медии и творчески технологии, основните канали и формата, както и потенциалния пазарен обхват на КТИ.

Творческите технологии са жизненоважни за съвременните КТИ, независимо от формата на крайния продукт – медийни – като изображения, кино, смартфон приложения, софтуер и т.н.,



или материални/физически – като артефакти, предмети, дизайнерски продукти, произведения на изкуството. Триизмерното (3D) сканиране и печат са новите стандарти, които дават възможност за запълване на празнината между изделие, обект и данни, информационен формат, особено в контекста на икономическа/бизнес осъществимост. Всичко може да бъде конвертирано в данни с незабавен достъп до всички медийни канали и обикновено това придружава, и дори удвоява, аналоговия формат на реализация.

В съвременните визуални изкуства почти всичко се случва в цифрова среда (да не говорим за пандемичните ограничения, които само акцентират върху тези условия). Конвенционалните галерии и произведения все още съществуват, но почти 90% от информацията/ данните се генерират и разпространяват в някакъв вид дигитални медии. Казус – скулптура или друго изделие/дизайн на продукт може да бъде продаден и изпратен по интернет от другата страна на света, където е отпечатан триизмерно (3D) според техническите спецификации – това е реализация на продукта в двоен формат.

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.

Тази тема 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, включително и в КТИ, специално внимание се отделя на съдържанието/ключовите раздели на стратегическия документ: продукти и услуги (предложение за стойност, 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 комуникационните 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 прави подобно „бързо представяне” пред потенциални инвеститори.

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

Темата е насочена към съвременните предизвикателства на ценностно-ориентирания подход спрямо дизайна на продуктите и услугите в КТИ. 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 стойност като социално конструирани мерки. В лицето на икономическата стойност се разглежда пазарно-базираната парадигма, като се вземат предвид системите за търсене и ценообразуването в специфичния контекст на пазарно поведение в 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 определянето на целевите пазари, изграждане на клиентска база и представяне на бизнес предложения като средство за постигане на конкурентно предимство на предприятието спрямо останалите конкуренти. Обучаемите се насърчават да обсъждат и обмислят изграждането на клиентска база и конкуренция 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 управлението на бранда, въз основа на материални 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.. 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 моделът описва логиката за това как предприятието създава, предоставя и добавя стойност (Osterwalder и Pigneur, 2009). Бизнес системата дефинира плана за успешна дейност на бизнеса, интегрирайки продуктите и услугите, целевите клиенти и аудиторията, източниците на приходи и подробности за финансирането. Тя дава рамката за дейността на предприятието. В КТИ, както бизнес моделите, така и бизнес системите са специфични, тъй като доскоро голяма част от тях разчитаха на публично финансиране и осигуряване на средства от донори (като например филантропия), като тази тенденция намалява след световната финансова криза през 2008 г. (и вероятно ще се забави още по-драстично през след периода на пандемия след 2021 г.). КТИ вече са изпробвали нови подходи и бизнес модели и процесът трябва да се развива. В тази тема ще бъде разгледани традиционните бизнес модели от гледна точка на КТИ и ще се обърне специално внимание на тези, създадени в КТИ, като например творчески центрове, съвместни предприятия, краудфъндинг, краудсорсинг и др. Особен фокус ще бъде поставен и на партньорствата и сътрудничеството между общностите, на социалните, приобщаващите и иновативните аспекти на КТИ, както и междусекторните сътрудничества.

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 икономическите единици в 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. В това отношение се обсъждат по-специално управлението на конфликти и лидерството. 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 тим когато е необходимо, а управлението на екипите е свързано със съответните умения. Съответно, темата ще разгледа въпроса за управлението на промените – по



отношение на смяната на екипите, 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.

Финансовата устойчивост е ключът за всеки бизнес. Въпреки това достъпът до финансиране поставя по-голямо предизвикателство пред начинанията и предприятията в КТИ поради нематериалния характер на техните активи, спецификата на пазарната им ниша и недостатъчната осведоменост на финансовите институции за това. Новите постижения в съвременната бизнес среда обаче осигуряват възможности, които могат да бъдат особено полезни за КТИ. Съответно, в тази тема се поставя фокус върху основните настоящи и бъдещи източници на средства на предприятия в КТИ, различните видове финансиране, които могат да бъдат използвани, както и свързания с тях бизнес риск. В подробности ще бъдат разгледани нови форми за генериране на финансиране на стартиращи и проектно-базирани предприятия – например каудфъндинг и получаване на средства от няколко донора. В темата се разглеждат различните видове финансови инструменти по отношение на етапа на развитие на дадено предприятие, както и рисковете и възможностите, които ги съпътстват. Правят се и съответни връзки с всички други теми в курса, по-специално по отношение на дихотомията между споделянето на съдържание на собственост и свободен достъп.

Формат на предоставяне на учебното съдържание

Курсът се основава на модела за учене чрез преживяване², а предоставянето на учебното съдържанието 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)

² Колб, Дейвид. (1984). Учене чрез преживяване: Опитът като източник на учене и развитие (Kolb, David. (1984). *Experiential Learning: Experience as the Source of Learning and Development*).



3. Етап 3. Обучение (Как?)

- Казуси
- Проблеми за индивидуална/самостоятелна работа
- Индивидуални (писмени 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 ще осигури 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, която може да бъде адаптирана за висшето образование за университети и институции, които предлагат програми за обучение в академичните области на бизнеса и икономиката.

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)

Общото натоварване на учебната програма в този случай е 60 часа, 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 на мениджмънта, бизнеса, туризма и хотелиерството, или допълнителен курс за специалности в областите информационни науки, бизнес информационни системи и др.

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

- Категория 1: Мениджъри => 1431 Мениджъри на спортни, балнео и културни центрове; 1349 Мениджъри по професионални услуги, неklasифицирани другаде, като мениджъри на художествени галерии, мениджъри на музеи и др.
- Категория 2: Професионалисти => 262 Библиотекари, архивисти и куратори; 2431 - Специалисти по реклама и маркетинг (вкл. копирайтъри)
- Категория 3: Технически и асоциирани специалисти => 3332 - Организатори на конференции и събития; 3339 - Агенти за бизнес услуги, които не са класифицирани другаде (вкл. промоутъри, тур мениджъри, организатори на събития 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*

Курсът е предназначен за хора, които искат да работят в КТИ или да се включат в приложни изследвания за тези сектори. Той е предназначен да осигури общи познания за КТИ, които се основават на фундаментални познания за бизнеса и основните принципи на икономическото взаимодействие. Ето защо, курсът е подходящ за студенти, които са завършили най-малко два семестъра от своето образование и въвеждащи курсове по икономика, управление, маркетинг и финанси.

Следователно, той ще бъде особено полезен за студенти с малко или незначително знание за КТИ. Обучаемите с по-значими познания по темата могат да се възползват от курса, като разширяват обхвата и дълбочината на разбирането за ролята на бизнеса в обществото и управленските дилеми, участващи в комбинирането на дейности по генериране на печалба с такива, насочени към създаване на културна стойност и социално въздействие. За втората категория обучаеми допълнителните литературни източници са от особена важност.

Съотношението и важността на различните предмети/теми в учебната програма могат да бъде променени, за да бъдат адаптирани 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.

- *Обучение, 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 преживяване, 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: предлаганите ресурси за четене трябва да предлагат избор. Ако големината на текста се счита за твърде голяма, преподавателите могат да изберат определени секции или дори само определени текстове.

- *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 - 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 на 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 акцентира 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;
- проблеми, предизвикателствата и възможности, 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 техният 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).

(b) 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. Представянето на индивидуалния проект може да бъде под формата на бързо презентиране 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).



(с) 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 етика, 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 Osborne, 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

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>

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