



START-UP ACADEMY

БИЗНИС ВОДИЧ

Паметен Старт@Ап



ЕВРОПСКА УНИЈА



**ТУРИСТИЧКИ
СОЈУЗ
СТРУМИЦА**

БИЗНИС ВОДИЧ

Паметен Старт@Ап



ЕВРОПСКА УНИЈА

Овој прирачник е изработен во рамки на проектот „Зголемување на потенцијалот за претприемништво и вработување на младите преку вмрежување и градење капацитети (Старт-Ап Академија Бугарија - Македонија)“, ко-финансиран од Европската Унија преку Интеррег - ИПА Програмата за прекугранична соработка 2014 - 2020, CCI 2014TC16I5CB006.

Содржината на овој прирачник е единствена одговорност на организациите кои го спроведуваат проектот и на ниту еден начин не ги одразува гледиштата на Европската Унија, државите учеснички и Управниот Орган на Програмата.

Ноември 2017

Здружение Туристички Сојуз Струмица

Содржина

1. Вовед	6
2. Мотивација	8
2.1. Основни дефиниции	8
2.2. Да се стане претприемач и да се започне свој бизнис	9
3. Вештини	14
3.1. Карактеристики на успешен претприемач	14
3.2. Основни претприемачки вештини	15
3.3. Бизнис планирање	17
3.3.1. Извршно резиме	20
3.3.2. Опис на бизнисот и претпријатието	20
3.3.3. Цели	21
3.3.4. Опис на производите / услугите	22
3.3.5. Истражување на пазарот	24
3.3.6. Маркетинг и продажен план	26
3.3.7. Планирање на деловното работење и организација на работата	33
3.3.8. Менаџмент план	34
3.3.9. Финансиски план	35
3.3.10. Прилози на бизнис планот	37

4. Вмрежување	38
4.1. Ефективно вмрежување	38
4.2. Убедување на инвеститор	41
5. Механизми за поддршка и достапни фондови за стартапи	43
5.1. Организации и механизми за поддршка	43
5.2. Достапни фондови	51
Финансирање од јавни средства	52
Комерцијални заеми	54
Алтернативно финансирање	55
Финансирање од страна на Европската Унија (ЕУ)	58
6. Користена литература	61
7. Прилози	62
Прилог 1: Пример за КАНВАС Бизнис Модел	62
Прилог 2: Пример за кратка презентација на бизнис идеја пред потенцијален инвеститор (pitching)	63
Прилог 3: Финансиски проекции	65

1. Вовед

Проектот „Зголемување на потенцијалот за претприемништво и вработување на младите преку вмрежување и градење капацитети (Старт-Ап Академија Бугарија - Македонија)” кој се спроведува од страна на Здружението Туристичкиот сојуз – Струмица (Водечки Партнер – ВП) и Здружението за Бизнис информативен и консултантски Центар – Сандански (Проектен Партнер 2 – ПП2) има за цел да ја подобри конкурентноста на регионалните бизниси и претприемничката средина во прекуграничниот регион на Бугарија и Македонија преку развој на младинското претприемништво.

Промоција на младинското претприемништво и невработеноста на младите се суштински проблеми препознаени и утврдени од многу проекти и приватни иницијативи за поддршка на претприемништвото. И покрај ова, многу малку бизнис водичи низ светот овозможуваат лесна структура за следење и содржина која всушност успева да го задржи вниманието на младите луѓе и да го зголеми нивниот интерес кон претприемништвото и авантурата во бизнисот. Имајќи го ова предвид, и двата проектни партнери предложија да подготват Бизнис водич со наслов „Паметен Старт@ап“ кој би ја зголемил свесноста кај младите луѓе на возраст од 16 до 29 години за можностите и предизвиците на претприемништвото и самовработувањето. Ваквата амбициозна цел поставена од двата проектни партнери се однесува на развој на Бизнис водич којшто ќе овозможи лесно читливи и разбирливи информации, совети и инспирација за помош на сите идни млади бизнисмени кои зачекоруваат на долгиот пат кон самовработување. Затоа двата проектни партнери дизајнираа основен концепт за развој на водич кој се заснова на обезбедување содржина околу неколку основни концепти – мотивација, вештини, вмрежување, и поддршка. Деталниот концепт и содржините на водичот беа развиени од надворешниот консултант САЛВИОЛ ДООЕЛ – Скопје, којшто беше ангажиран од страна на Водечкиот партнер. Консултантот исто така ги користеше информациите и поддршката, и од проектниот тим и од надворешните експерти, ангажирани во Младинските клубови за поддршка и советување на бизнис стартапи во Струмица и Сандански, во рамки на Активноста бр. 8 од проектот.

Проектот и Бизнис Водичот „Паметен Старт@ап“ се ко-финансирани од страна на ИНТЕРРЕГ-ИПА Програмата Бугарија – Македонија (ССТ Број: 2014TC16I5CB006). Водичот беше подготвен во периодот од септември до ноември, 2017 година преку преглед на достапните ресурси на светско ниво.

Водичот ќе биде дистрибуиран во прекуграничниот регион на двете земји – Бугарија и Македонија од страна на двата проектни партнери.

Земајќи ги во предвид предизвиците со кои се соочуваат младите претприемачи за време на стартап фазата, почнувајќи од недостатокот од основни претприемачки вештини па сè до потребата за финансиски ресурси и услуги за поддршка на бизнисите, исклучително важно е да им се даде пристап до поддршка и ресурси. Двата проектни партнери, Здружение Туристички Сојуз – Струмица

и Здружение Бизнис информативен и консултантски центар – Сандански, искрено се надеваат дека на младите претприемачи ќе им биде корисен овој Бизнис водич „Паметен Старт@ап“ и дека истиот, барем во еден дел, ќе придонесе во развојот на нивните бизнис идеи и ќе го олесни основањето и растот на нивните успешни старт-апи.

Ви посакуваме многу среќа, издржливост и забава во овој напор!

2. Мотивација

2.1. Основни дефиниции

На самиот почеток, треба да разберете што се подразбира под терминот „претприемач“ и кое е значењето на зборот „претприемништво“. Овој водич е насочен кон Вас, младите луѓе – потенцијални претприемачи, такашто терминот „младинско претприемништво“ е исто така објаснет.

Зборот „претприемач“ е англиски збор кој има француско потекло уште од 18от век. Превземениот француски збор е “entre prendre”, кој на старофранцуски означува „да преземе“. На современ јазик, тоа значи личност која презема задача како што е започнување на нов бизнис. Претприемач е индивидуа која гледа можност на пазарот, и ги обезбедува потребните ресурси, којшто создава и шири бизнис за да задоволи некои потреби на општеството или да ги реши некој проблем во општеството.

Претприемачот е еден вид на личност која е согласна да ги стави на тест неговата или нејзината кариера и финансиска сигурност, и да преземе ризик во име на идеја, притоа трошејќи многу време, како и финансиски ресурси на неизвесен потфат (бизнис). Според познатиот американски бизнис консултант Питер Дракер, претприемачот секогаш бара промени, одговара на нив, и ги користи истите како можност. Претприемништвото е поврзано со преземањето на ризици.

Претприемач е секоја личност која создава и развива бизнис идеја и презема ризик за основање на претпријатие за производство на производ или услуга кои би ги задоволиле потребите на потрошувачот.

Ефективни претприемачи:

- Се индивидуи кои прават значителна разлика
- Се креативни и иновативни
- Идентификуваат и користат можности
- Ги обезбедуваат потребните ресурси за искористување на тие можности
- Се добри вмрежувачи
- Се одлучни кога се соочуваат со потешкотии
- Управуваат со ризиците
- Имаат контрола над бизнисот
- Го ставаат потрошувачот на прво место
- Создаваат капитал.

Додека терминот „претприемач“ се однесува на една личност, со терминот „претприемништво“ се дефинира целиот процес. Една одлична и сеопфатна дефиниција за претприемништвото, е искажана од професорот Хауард Стивенсон од Бизнис школата на Харвард кој го опишува

истото како барање можности пошироко од ресурсите кои претприемачот моментално ги контролира. Според Стивенсон, претприемништвото е „процес каде индивидуите стануваат свесни за поседување на сопствен бизнис како опција или остварлива алтернатива, развиваат бизнис идеи, го учат процесот на станување претприемач и ја преземаат иницијативата, за иницирање и развој на бизнис“.

Професорот Франсис Чигунта од Универзитетот Оксфорд ја предложи следнава дефиниција за младинско претприемништво: „практичната примена на претприемнички квалитети, како што се иницијативата, мотивацијата, иновацијата, креативноста и преземањето ризик во работната средина (при самовработување или при вработување во мали старт-ап фирми), користејќи ги потребните вештини потребни за успех во таа средина и култура.“

Според Глобалниот мониторинг за претприемништво (GEM) , претприемничката активност е резултат од интеракцијата на перцепцијата на една индивидуа за можност и капацитет (мотивација и вештини) да делуваат на оваа можност и карактеристичните услови на средината каде што е лоцирана индивидуата.

Така, може да се заклучи дека мотивацијата е еден од клучните елементи за отклучување на претприемничкиот потенцијал на младите луѓе. Општо земено, младите луѓе имаат попозитивен пристап кон самовработувањето. Поради ограничени ресурси, животна и работна искуство, тие се соочуваат со поголеми бариери за разлика од постарите колеги.

Старт-ап е човечка институција дизајнирана со цел да создаде нов производ или услуга во услови на екстремна неизвесност.

2.2. Да се стане претприемач и да се започне свој бизнис

“Ентузијазмот е искрата во Вашите очи, замавот во Вашиот чекор, стисокот на Вашата дланка и неодоливиот бран волја и енергија за исполнување на Вашите идеи“

ХЕНРИ ФОРД

За почеток, Вие, како млада личност, треба да имате јасна идеја што ќе правите во Вашиот професионален живот во иднина. Дали би сакале да имате свој бизнис или да работите за некој друг?

Претприемништвото е без сомнеж, добар избор за кариера. Можностите за да започнете свој бизнис во прекуграничниот регион, кој се состои од Југо-источниот плански регион во Република Македонија и Областа Благоевград во Бугарија, се проценети како прилично поволни од страна на младите луѓе. Како најатрактивни се идентификувани следниве сектори: консултантство, ИКТ, образование (јазици, компјутери, итн.), трговија, итн.

Но, треба да знаете дека започнувањето на свој бизнис значи сè, освен дека е лесно. Како претприемач, треба да бидете свесни дека бизнисот и приватниот живот ќе бидат тесно испреплетени. Во поглед на Вашиот приватен живот, треба да одговорите на некои од следните прашања: Дали би сакале да работите со полно работно време?; Дали би сакале да работите од дома?; Колку слободно време би сакале да имате за празниците?; Би сакале ли да патувате?; Кога сакате да се пензионирате?; итн. Вие како млад претприемач мора да ја пронајдете „победничката формула“ за да успеете во бизнисот. Самодовербата се гради врз основа на релевантно знаење и позитивно искуство – што повеќе учите и вежбате, толку подобри станувате.

Најважните критериуми за започнување на свој бизнис се:

- ▶ Да имате бизнис идеја
- ▶ Да имате способност да мобилизирате почетен капитал
- ▶ Да поседувате одредено претприемничко знаење и вештини
- ▶ Да побарате и добиете советодавна поддршка и
- ▶ Да побарате и добиете поддршка од фамилијата и пријателите.

Постојат таканаречените фактори „ШТО ВЕ ВЛЕЧАТ“ и „ШТО ВЕ ТУРКААТ“ кои можат да влијаат на Вас, за да станете претприемач и да започнете свој бизнис:

а. Фактори „ШТО ВЕ ВЛЕЧАТ“ (базирани на Можност)

- ▶ Достигнување
- ▶ Независност
- ▶ Признание
- ▶ Личен развој
- ▶ Лично богатство

б. Фактори „ШТО ВЕ ТУРКААТ“ (базирани на Потребa)

- ▶ Незадоволство
- ▶ Недостиг на други алтернативи
- ▶ Невработеност
- ▶ Несигурност на работата
- ▶ Несогласување.

Постојат и неколку други фактори кои влијаат врз Вашата одлука да станете претприемач: појдовни фактори (образованието, улогата на фамилијата, и финансиската состојба) и економски фактори (владини политики, деловна средина и достапност на финансиска помош).

Секој нов старт-ап поминува низ неколку фази во бизнис циклусот:

1. Развој на бизнис идеја
2. Основање на претпријатие
3. Развој на нов производ и/или услуга и
4. Менаџирање и раст на претпријатието.

Сите претприемачи се деловни личности, но не сите деловни личности се претприемачи.

Најважното нешто што треба да го направите е да идентификувате проблем кој треба да се реши. Ако Вашиот производ или услуга не решава проблем кој потенцијалните клиенти/потрошувачи го имаат, немате остварлив бизнис. Тоа е едноставно така. Проблемите можат да бидат едноставни и тоа е сосема во ред. Сепак ќе бидете поуспешни ако на почетокот се фокусирате само на еден основен проблем.

Според Геј Кавасаки, авторот на книгата „Уметноста на започнувањето“, најдобрата причина да се започне претпријатие е да се создаде значење – да се создаде производ или услуга што го прави светот подобро место. Тоа може да го зголеми квалитетот на животот или да го спречи крајот на нешто што е добро.

“Вашиот бизнис мора да исполни некакви потреби на потрошувачите за да биде успешен. Понекогаш потребите на потрошувачите можат да бидат неопишливи, како што се сигурноста или престижот. Некои потреби на потрошувачите се чинат безначајни, но сепак се важни. Бидете сигурни дека постои пазар за Вашата услуга или производ. Вашиот бизнис ќе пропадне ако не одговори на потребите на потрошувачот”

ТИМ БЕРИ

Придобивките од започнување сопствен бизнис вклучуваат флексибилни работни часови, да бидете сам свој шеф, да избегате од една корпоративна средина и да немате ограничувања во однос на Вашиот приход.

Еве некои други причини зошто треба да станете претприемач и да започнете свој бизнис:

- ▶ Ова е опција да создадете вработување за Вас.
- ▶ Исто така можете да ги вработите своите блиски.
- ▶ Ова е можност да одговорите на новите економски можности и трендови.
- ▶ Ви помага да развиете нови вештини кои можат да се применат кај други предизвици во Вашиот живот. Не-спознавачките вештини, како што се препознавање на можности, иновации, критичко мислење, издржливост, донесување одлуки, тимска работа, и лидерство би имале придобивки за Вас без разлика дали имате намера да станете претприемач или не.
- ▶ Можете да создадете нови форми на независна работа.
- ▶ Можете да имате повисоко лично задоволство од животот.

Вашата мотивација може да се зголеми и засили преку вмрежување со други млади

претприемачи, преку давање практични примери, развој на одредени „меки“ вештини, моделирање на пример, менторство, итн. Во поглед на научните пристапи и методи, менторството и водењето се покажале како ефикасни бидејќи формираат врска која не дава сама по себе решение на проблемот, но бара начини како да Ве донесе до решението. Друг пристап којшто исто така се смета за соодветен е вмрежувањето со други млади луѓе и други претприемачи или потенцијални стартапи, итн.

“Во секоја успешна приказна,
ќе најдете некој кој донел храбра одлука”

ПИТЕР Ф. ДРАКЕР

Во овој поглед, Геј Кавасаки предлага дека ако можете да ја имплементирате Вашата бизнис идеја, тогаш би било добро да ангажирате два вида на луѓе. Најпрво, треба да најдете ментор. Ова треба да биде постаро лице кое се согласува да биде Ваш водич од време на време, но кое никогаш нема да изврши некаква работа. Второ, би можеле да си најдете бизнис партнер. Ова е некој кој би сакал да работи заедно со Вас – дури и на половина работно време – чиј сет на вештини ги дополнува Вашите. Секое од овие лица може да направи голема разлика во Вашиот бизнис.

Многу студии покажале дека една од главните причини зошто младите луѓе се плашат да започнат свој бизнис се: страв од превземање ризик и верувањето дека ги немаат вистинските капацитети и почетна основа за бизнис.

Нормално е да се плашите кога се впуштате во нешто ново. Ако не сте исплашени, нешто не е во ред со Вас. Вашите стравови не се знак дека ги немате вистинските работи. На почетокот, речиси секој претприемач е исплашен. Како и да е, можете да ги намалите овие стравови преку започнување со правење на нештата, одење чекор по чекор подлабоко во бизнисот и постигнување мал напредок секој ден. По некое време, најверојатно Вашиот почетен страв ќе исчезне.

Можеби мислите дека ја имате правилната бизнис идеја, но ги немате соодветните капацитети и соодветната почетна основа за бизнис. Најважното нешто е дека сте во можност тоа да го реализирате. Ако не се работи за тоа, најверојатно треба да побарате друга идеја или можеби е подобро да најдете некој кој е во можност да ги изведе техничките работи.

Ерик Рајес, авторот на светскиот бестселер „Лабаво започнување“, аргументира дека успехот на стартапот не е последица на добри гени или да се биде на правилно место во правилно време. Успехот на стартапот може да се постигне преку следење на вистинскиот процес, што значи дека истиот може да се научи.

Основна активност на стартапот е да ги претвори идеите во производи и/или услуги, а потоа

да мери како се однесуваат потрошувачите и потоа да разбере дали треба да сврти или да продолжи. Сите успешни стартап процеси треба да се дизајнираат на начин што ќе ја забрзаат таа повратна врска.

Ве молиме, бидејќи го започнувате Вашиот бизнис, бидете сигурни дека разбирате колку лесно парите што сте ги инвестирале во бизнисот можат да се изгубат. Треба да знаете колку пари Ви се потребни за да започнете бизнис и треба да разберете дека сте изложени на ризик. Не треба да се обложувате на пари кои не можете да си дозволите да ги изгубите.

Следните прашања можат да Ви помогнат да ја оцените Вашата подготвеност да станете сопственик на бизнис. Треба да одделите време за да ги разгледате прашањата и да дадете одговори за Вас. Ако се соочите со некакви предизвици при одговарањето на овие прашања, треба да си одвоите време за да размислите што треба да направите за да ги надминете овие празнини.

Дали сте подготвени да станете претприемач и да основате свој бизнис?

- Што очекувам од овој бизнис? (На пр. пари, независност, задоволство, итн.)
- Дали сум доволно посветен/а да ги постигнам моите долгорочни цели?
- Дали имам лична дисциплина?
- Како ќе се справам со разочарувањата?
- Дали имам мрежа за поддршка?
- Дали ми е удобно при неизвесни ситуации и чувството на неудобност?
- али сум подготвен/а сум финансиски?

Ако сте подготвени да станете претприемач и да ги остварите Вашите бизнис соништа, време е да започнете. Имајте на ум дека најтешкото нешто околу започнувањето е да се почне.

“Можам да прифатам неуспех. На секој му се случува да не успее во нешто.
Но не можам да прифатам да не се обидете.”

МАЈКЛ ЏОРДАН

3. Вештини

3.1. Карактеристики на успешен претприемач

“Секој има идеи. Луѓето можат да бидат премногу зафатени или да немаат самодоверба, или пак, техничка способност да ги спроведат. Но сепак би сакал да ги спроведам. Се работи околу тоа да станеш, и да го направиш тоа.”

ЏЕЈМС ДАЈСОН

Старт-апот бара нов тип на менаџмент посебно насочен кон контекстот на екстремна несигурност. Старт-апот, исто како и другите бизниси, не функционира само со произведување на добра или услуги. Функционира преку остварување на добивка преку продажба на тие добра и услуги. Остварува добивка доколку произведува добра и услуги по пониска цена од продажната.

Со превземањето на овој потфат, веројатно разбирате дека најважната состојка сте токму Вие, како сопственик на бизнисот. Ги познавате Вашата личност, интереси, способности, поттик, посветеност, врски, приоритети и соништа. Препорачливо е да се запознаете себеси и од бизнис перспектива. Секако треба да направите некаков вид на анализа и да се погледнете себеси од сите агли. Ова ќе Ви помогне да ги спознаете работите што Ви се допаѓат, оние што не Ви се допаѓат, силни и слаби страни. Преку ова, ќе успеете да ги идентификувате работите кои уживате да ги правите, Вашите моментални вештини, во кои вештини сте добри и би биле од корист за Вашиот бизнис, како и вештини кои најверојатно никогаш нема да ги совладате.

Со цел најдобро да се спознаете себеси, прашајте ги луѓето со кои сте навистина блиски или сте работеле заедно да Ви помогнат да спроведете таква анализа. Можете да побарате нивна реална и критичка оценка на Вашите силни и слаби страни, како и мислење за видот на бизнисот во кој најверојатно би биле добри. На овој начин, ќе успеете да научите кои се Вашите таленти и способности за кои не сте биле ни свесни дека ги имате.

Земете ја во предвид почетната фаза – развој на бизнис идеја. Многу луѓе имаат добра бизнис идеја, но не сите ги имаат потребните карактеристики за нивниот бизнис да успее.

Здружението на мали бизниси од САД посочува десет карактеристики кои го поттикнуваат претприемачкиот успех, врз основа на проценката спроведена од страна на Галуп со вклучување на 2.500 претприемачи во САД:

- Фокус врз бизнисот
- Самодоверба
- Креативно размислување

- Делегирање
- Одлучност
- Независност
- Потрага по знаење
- Градење односи
- Превземање на ризици

Некои од овие претприемачки карактеристики се вродени, други можат да се научат, а додека пак некои се надворешни и потешки се за контролирање.

Може да се додадат и други карактеристики како што се мотивација, барање можности, ориентираност кон целта, слушање на другите, способност за управување со повеќе задачи (мултитаскинг), упорност, способност за развој на иновации, итн.

Колку повеќе од овие карактеристики имате како претприемач на Ваша страна, толку се поголеми Вашите шанси за успех.

“За дваесет години отсега, ќе биде поразочарани од нештата што не сте ги направиле, отколку од оние што сте ги направиле. Па затоа подигнете го сидрот. Отпловете подалеку од безбедното пристаниште. Дофатете го ветрот во Вашите едра. Истражувајте. Сонувајте. Откривајте.”

МАРК ТВЕН

3.2. Основни претприемачки вештини

“Континуираното учење е минималното кое се бара за успех на било кое поле”

ДЕНИС ВАЈТЛИ

Како претприемач, ќе мора да изведувате неколку функции истовремено и воедно да бидете одговорни за непречно одвивање на сите активности на Вашиот бизнис. Исто така, ќе бидете задолжени за администрирање, сметководство, човечки ресурси, маркетинг, продажба, услужување на клиентите, производство, ИКТ, итн. Дури и кога би имале вештини за сите овие улоги, не би имале време да се справите со сите. Најверојатно ќе мора да одлучите кои се најважните за Вашиот бизнис и на што ќе се фокусирате. Во исто време, ќе биде потребно да делегираме некои од нив на други лица со различен редослед и приоритет.

Главните фактори кои би можеле да влијаат на Вашиот старт-ап и успехот на малиот бизнис се:

- Недостиг на планирање
- Лоша кредитоспособност
- Неуспех во пронаоѓањето на надворешна поддршка
- Недостиг на поддршка
- Недостиг на искуство
- Слаби менаџерски способности
- Недостиг од финансии
- Недостиг од ресурси
- Игнорирање на потрошувачот
- Лошо управување со кеш.

Разбирањето на овие предизвици и донесување на одлуки доволно рано околу тоа како ќе ги надминете истите, ќе Ви помогне да ги зголемите Вашите шанси за успех на Вашиот бизнис. Некои од овие предизвици, како неуспех во барањето надворешна поддршка и недостигот од планирање, се прилично очигледни и може да бидат поддржани од страна на организациите за поддршка на бизнисите.

Со цел да одговорите на некои од погоре споменатите предизвици, како претприемач Вие треба да развиете различни вештини за да започнете со овој напорен потфат:

а) Менаџерски вештини

- ▶ Бизнис планирање
- ▶ Донесување одлуки
- ▶ Маркетинг
- ▶ Финансии
- ▶ Продажба
- ▶ Човечки ресурси

б) Технички вештини и вештини за проектен менаџмент

- ▶ Комуникација
- ▶ Дизајн
- ▶ Истражување и развој (И&Р)
- ▶ Производство и оперативно работење
- ▶ Набљудување на деловната средина
- ▶ Метод на критички пат
- ▶ Разложување на активностите на задачи
- ▶ План за контрола на квалитет
- ▶ Организациска структура
- ▶ Управување со конфигурација
- ▶ Контрола на документи.

Не мора да значи дека добрите претприемачи ќе бидат добри менаџери. Техниките на менаџирање не се генетско наследство. Тие мора да се научат и да се прифаќаат. На овој начин, претприемачот мора постојано да учи и да се стекнува со нови вештини.

“Формалното образование ќе Ви обезбеди живеачка,
но само-едуцирањето ќе Ве направи богати“

ЏИМ РОН

3.3. Бизнес планирање

Клучна состојка во секој бизнис е планот. Не постои гаранција дека Вашиот бизнис ќе успее, но добро напишан и истражен бизнис план игра важна улога во успехот на еден бизнис. Според ова, една од најважните вештини што треба да ги поседувате се вештините за бизнис планирање. На кратко, бизнис планот е формална изјава за Вашите бизнис цели, и збир од елаборирани детални планови за постигнување на тие цели. Бизнис планот е разбирлив, пишан опис на Вашиот стартап бизнис. Се работи за детален извештај за производите и услугите на Вашето претпријатие, производствените техники, пазари и клиенти, маркетинг стратегија, човечките ресурси, организацијата, барања во поглед на инфраструктурата и набавките, финансиски прогнози, финансиски барања, како и извори и употреба на фондовите. Финансиските прогнози за приходите и трошоците за еден стартап бизнис обично покриваат период од 3 до 5 години. Како што започнувате нов бизнис, најверојатно очекувате да имате нето загуба за првите една или две години. Во таков случај, Вашиот бизнис план треба да го покрие периодот после точката на профитабилност и да покрие најмалку две профитни години.

Во стартап ситуација како Вашата, во текот на истражувањето на пазарот би можеле да откриете дека вашиот регион не е доволно голем за да обезбеди одржлив пазар за Вашиот бизнис. Тогаш, би можеле да размислите за различен тип на бизнис, или да го започнете Вашиот бизнис на различна локација.

Еве неколку причини зошто треба да вложите дел од Вашето скапоцено време во стартап фазата и да подготвите квалитетен бизнис план:

- Бизнисот планот Ве принудува, како претприемач и сопственик на бизнис, да размислувате на структуриран начин и соодветно да го планирате секој детал пред да го започнете својот бизнис.
- Бизнис планот ги покажува шансите за успех и потенцијалните критични точки на Вашиот бизнис.
- Бизнис планот го покажува профитот што се очекува Вашиот бизнис да го оствари во иднина. Покажува какви се очекуваните финансиски одливи надвор од бизнисот (трошоци) и парични приливи од бизнисот (приходи). На пример, ако Вашите трошоци се високи, тогаш евентуално би требало да ги зголемите цените или да ги намалите трошоците.
- Планот идентификува делови од бизнисот на кои им е потребно подобрување. За да го подготвите планот, треба да размислите многу внимателно за сè што влијае врз Вашиот бизнис.
- Бизнис планот е комуникациска алатка кон надворешниот свет што Ви овозможува да аплицирате за заем од банка. Имено, повеќето од

банките се заинтересирани да ја дознаат очекуваната продажба, трошоци и добивка, како и паричните приливи пред да понудат заем.

- Ви помага да ја одредите насоката кон која ќе се движи Вашиот бизнис.
- Бизнис планот дава детални информации за потребните ресурси.

На бизнис планот треба да се гледа како на жив документ, којшто се менува како што претпријатието расте и достигнува одредени резултати. Бизнис планот треба да содржи пет типа на информации, како што се следниве:

- Мисијата на Вашиот бизнис и целите кои сакате да ги постигнете;
- Вашите целни пазари и клиентите, производите и/или услугите кои ги нудите и позицијата на Вашите конкуренти;
- Квалитативните и квантитативните резултати кои очекувате да ги остварите;
- Човечките ресурси, инфраструктурата, опремата, сировините и финансиските ресурси кои Ви се потребни за да ја остварите својата бизнис цел;
- Техничките, организациските и административните процеси кои ќе ги примените.

Бизнис планот обично содржи извршно резиме, опис на претпријатието, цели, опис на производите и услугите, истражување на пазарот, маркетинг план, оперативен план, менаџмент план, финансиски план и додатоци.

Ако имате нова бизнис идеја, на почетокот како алтернатива би можеле да го употребите Бизнис моделот КАНВАС. Бизнис моделот КАНВАС е поедноставен дизајн на Вашиот бизнис модел кој ја прикажува вредноста на производот, клиентите, каналите и врските како да се дојде до тие клиенти, и како потенцијалниот производ се произведува и со кои ресурси. Врз основа на бизнис моделот, се определуваат приходите и трошоците од работењето.

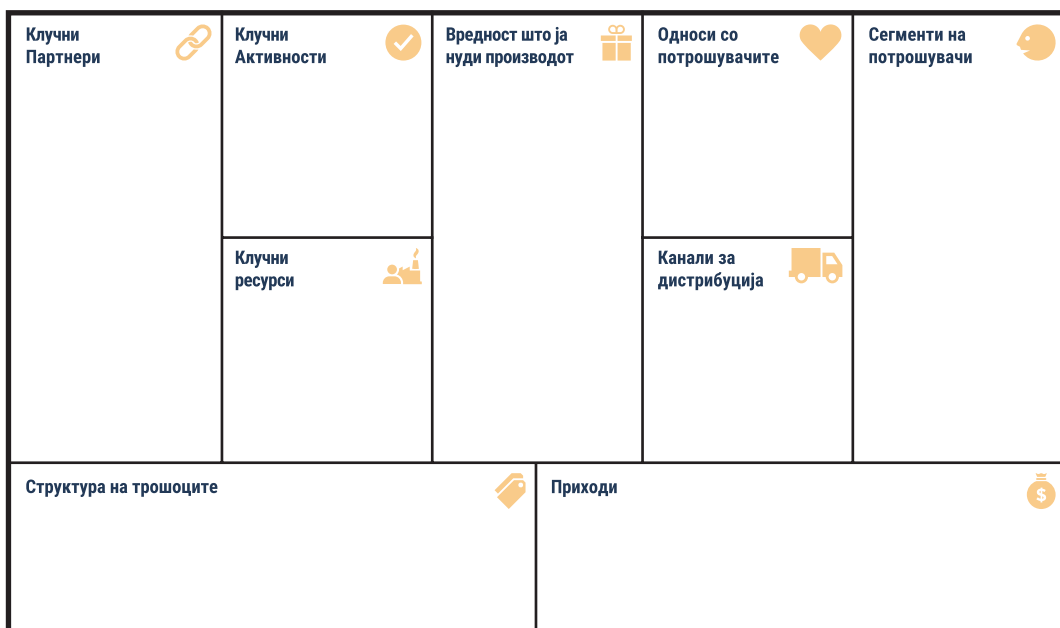
Овој бизнис модел е бизнис алатка која се користи за визуелизација на сите составни елементи при започнување бизнис, а тоа се:

- ▶ Сегментирање на потрошувачите: Кои се потрошувачите? Што тие мислат/гледаат/чувствуваат/праваат?
- ▶ Вредност што ја нуди производот/ услугата: Што е она кое што привлекува кај вредноста? Зошто купувачите купуваат/ употребуваат?
- ▶ Канали: Како се промовира, продава и доставува вредноста што ја нуди производот/ услугата? Зошто? Дали тоа функционира?
- ▶ Односи со потрошувачите: Како се комуницира со потрошувачот за време на нивното „патување“?

- ▶ Приходи: Како бизнисот заработува приход од доставената вредност?
- ▶ Клучни активности: Какви уникатни стратешки работи прави бизнисот за да ги достави вредностите?
- ▶ Клучни ресурси: Кои уникатни стратешки средства мора да ги поседува еден бизнис за да биде конкурентен?
- ▶ Клучни партнерства: Што не треба да прави едно претпријатие за да се фокусира на своите клучни активности?
- ▶ Структура на трошоците: Кои се главните извори на трошоци во бизнисот? Како истите се поврзани со приходите?

Секој од овие составни елементи мора точно да се пополнат, и постојано треба да се ревидира за да бидете сигурни дека бизнис моделот е сè уште точен. Овој бизнис модел КАНВАС всушност покажува како вашиот бизнис ќе направи профит.

СЛИКА 1. КАНВАС БИЗНИС МОДЕЛ



Во Прилог 1, е прикажан КАНВАС бизнис моделот на светски познатата компанија Мекдоналдс.

Ако сакате да аплицирате за заем за да го започнете својот бизнис, кредиторот ќе побара напишан бизнис план. Без оглед на тоа дали аплицирате за заем или не, советот е да имате изготвен бизнис план.

3.3.1. ИЗВРШНО РЕЗИМЕ

Извршното резиме е преглед на бизнис планот на Вашиот стартап. Ова со сигурност е најважниот единечен дел од Вашиот бизнис план. Ова е и првиот дел што повеќето читатели ќе го прочитат. Целта на извршното резиме е да го привлече вниманието на читателите преку сумирање на клучните елементи на бизнис планот. Тоа мора да биде кратко, концизно и многу добро напишано со цел да го привлече надворешниот читател (обично банкар или инвеститор) да го прочита остатокот од Вашиот бизнис план. И покрај фактот што извршното резиме е првиот дел од бизнис планот, истото треба да го напишете на крајот, откако ќе ги осмислите сите други елементи на Вашиот план.

Извршното резиме овозможува преглед на целта на бизнис планот на едно повисоко ниво, ги потенцира главните поенти и потребните финансиски ресурси. Овој дел на бизнис планот не треба да биде многу долг, односно најмногу две до три страници, и треба да се прочитаат во неколку минути. При изготвувањето на извршното резиме, треба да напишете по неколку реченици и од други глави на бизнис планот. Текстот во резимето треба да биде во согласност со информациите и формулациите во другите делови на бизнис планот.

На крајот, треба да го рафинирате извршното резиме. Добра практика е да им овозможите на неколку луѓе да го прочитат, односно такви кои го познаваат Вашиот бизнис и такви кои не го познаваат, и да ги замолате да Ви дадат повратни информации и предлози.

Содржината на извршното резиме треба да ги вклучува: (1) Целта на бизнис планот, (2) Главните поенти и (3) Финансиските потреби (ако планирате да мобилизирате дополнителни фондови).

Во главните поенти може да вклучите: цели, мисија и визија, клуч до успехот, почетни трошоци и финансирање, сопственост на претпријатието, производи и услуги, целен пазар, маркетинг стратегија, менаџмент, финансии и дел кој се однесува на инвеститорите како и поголемите активности што се планираат во иднина.

3.3.2. ОПИС НА БИЗНИСОТ И ПРЕТПРИЈАТИЕТО

Оваа глава на бизнис планот треба да овозможи почетен преглед на бизнисот за читателот пред понатаму да се дадат специфични детали. Тоа треба да даде опис за работата на самиот бизнис во општи рамки. Се сумираат специфични информации за претпријатието, се прави опис на бизнис моделот, организација на бизнисот, локација и простории, главните производи и потрошувачи, клучни информации (персонал, вкупно производство, приходи, итн.), правен статус, сопствеништво и менаџмент.

Изборот на правната форма на претпријатието е една од главните одлуки кои треба да ги донесете. Имате неколку опции како да го регистрирате претпријатието, односно како трговец

поединец; Друштво со ограничена одговорност на едно лице (ДООЕЛ) и Друштво со ограничена одговорност (ДОО).

Повеќето стартапи ги основаат нивните компании како ДОО. Одговорноста се однесува само на имотот на компанијата, но не и на имотот на основачот. Доколку претпријатието навлезе во долгови, наплаќањето на долгот може да се направи единствено од средствата на претпријатието, а доколку тоа не е можно (на пр. поради недостаток на ликвидност), долгот не може да се наплати од имотот на основачот/основачите.

Како да отворите претпријатие во Македонија во рок од еден ден?

1. Изберете име на претпријатието: Името се состои од 3 елементи: описно име, форма на претпријатието, и градот каде е лоцирано претпријатието.
2. Обезбедете адреса: Можете да употребите домашна адреса, адреса на изнајмена канцеларија, или адреса на претпријатија кои обезбедуваат такви услуги.
3. Почетен капитал: Истиот изнесува 5.000 евра, но можете да ги внесете во претпријатието по првата година, како монетарен или немонетарен влог.
4. Најдете Ваш Застапник: Ви треба овластен претставник на Централниот трговски регистар (адвокат или сметководител) за да ги споделите потпишаните документи со него (ова можете да го направите и преку е-пошта). Застапникот ги поднесува истите до Централниот регистар и се основа претпријатие.
5. Нарачајте печати и отворете сметка во банка: По ова, може да нарачате печати, да отворите сметка во банка и Вашето претпријатие ќе биде основано.

3.3.3. ЦЕЛИ

Овој дел на бизнис планот треба да ја опише Вашата бизнис стратегија, визијата и мисијата на претпријатието, да ги наведете целите во однос на продажбата, производството и профитот. Совет е да ја фокусирате бизнис стратегијата околу клиентите и потрошувачите. Како бизнис сопственик, немате шеф, но имате многу такви – тоа се Вашите клиенти и потрошувачи. Визијата му дава чувство на насока на бизнис потфатот, додека мисијата ја воспоставува целта на бизнисот. Треба да си ги одговорите следните прашања:

- Како го гледате бизнисот за 5 години од сега?
- Што се обидувате да постигнете?

- Зошто сте во овој бизнис?
- Кои се вредностите на Вашиот бизнис?
- Кои производи и услуги ги обезбедува?

Со Вашата визија на ум, треба да си поставите цели кои ќе ве држат во чекор со истата. Затоа целите треба да Ви бидат ПАМЕТНИ (анг. S.M.A.R.T.).

- Специфични – Кој ќе помогне? Како? Каде? Кога?
- Мерливи – Колку?
- Амбициозни – Дали целта е амбициозна, но сепак достижна?
- Релевантни – Дали целта е соодветна (релевантна) на вистинската состојба на пазарот?
- Временски определени – До кога треба да се постигнат целите?

Во случај кога бизнис планот е наменет за добивање заем од банка, треба да дадете коментар за целите, како што се очекуваното време за да се постигне позитивен прилив на готовина и способноста за сервисирање на долгот.

Примери за ПАМЕТНИ (S.M.A.R.T.) бизнис цели

- До крајот на третиот квартал, да основам своја канцеларија, да ангажирам дизајнер, и генерирам 20.000 евра преку продажба.
- До крајот на првата година, да обезбедам три големи клиенти кои ќе ми генерираат 50.000 евра во продажба, што ќе ми овозможи да ангажирам комерцијалист за продажба.
- Да генерирам позитивен прилив на готовина од работењето, и најмалку 10% нето профит по втората година.

3.3.4. ОПИС НА ПРОИЗВОДИТЕ/УСЛУГИТЕ

Во оваа глава на бизнис планот треба да ги опишете производите и/или услугите, нагласувајќи ги посебните карактеристики кои би ви овозможиле конкурентна предност. Треба да објасните кој пазар ги побарува вашите производи и/или услуги и да ги посочи плановите за иден развој. Целта на оваа глава е да прикаже детално што работи вашиот бизнис за потрошувачот и што ги прави пожелни овие понуди. Оваа секција треба да содржи опис на производот и историја, карактеристики на производот, истражување и развој, трошоци и цени, производствен процес, осигурување на квалитет и контрола, извори на сировини и репро материјали и интелектуална сопственост.

Најдобрите бизнис идеи доаѓаат преку идентификација на некоја потреба или решавање на некој проблем на потрошувачите. Ако Вашиот производ или услуга не решава проблем кој го имаат потрошувачите или не задоволува нивни потреби, немате одржлив бизнис. Пробајте да одговорите на следните прашања поврзани со Вашите производи/услуги:

- ▶ Што сакам да продавам?
- ▶ На каков начин е поразличен од веќе постојните производи/ услуги?
- ▶ Каква намена ќе има производот/услугата?
- ▶ Кој ќе го купи? Како да бидам сигурен во тоа? Како ќе дознаам?
- ▶ Каков проблем решава мојот производ/услуга?
- ▶ Колку ќе платат за нив?

Треба детално да обезбедите опис на производот, така што и најобичните луѓе можат јасно да разберат што продавате. Објаснете како изгледа, каква намена има, како функционира, колку трае, какви варијации и опции се достапни, итн. Треба да има посебен фокус на тоа како ќе се користи производот или услугата. Можете да вклучите фотографии, дијаграми, цртежи, општи спецификации на производот, инженерски студии и продажни брошури (во прилозите на бизнис планот).

Во оваа секција треба да се фокусирате на карактеристиките што го прават Вашиот производ или услуга, уникатен за потрошувачите. Треба да го дефинирате нивниот единствен предлог за вредноста, исто така познат и како единствен продажен предлог. Тоа е она што го разликува Вашиот бизнис од конкурентите. Ја дефинира вашата уникатна позиција на пазарот и Ви дава конкурентна предност пред другите бизниси (на пр. функционалноста, трајноста, лесната употребливост, итн.). Ефективен начин да прикажете одреден производ или услуга е да прикажете анализа на карактеристиките/ бенефитите, каде карактеристиката е специфична карактеристика на производот, додека бенефитот е предноста која потрошувачот или корисникот ќе ја извлече од производот или услугата.

“Во мојата пракса, за единствениот продажен предлог мислам како на пресврт. Тоа е нешто уникатно, неочекувано, и значајно што може да Ве одвои од повеќето“, таа објаснува. Единствениот продажен предлог е секој аспект од Вашиот бренд или бизнис различен од оној на конкуренцијата и може да се искомунуира до публиката за да ги охрабри луѓето да го пробат Вашиот бренд или да преминат од друг бренд”

ЏУЛИ КОТИНО

Во случај на ризици поврзани со производот или услугата како одговорност на производот, професионална одговорност, или лесно копирање од страна на конкуренцијата, опишете ги и објаснете како ќе ги ублажите последиците од овие ризици.

3.3.5. ИСТРАЖУВАЊЕ НА ПАЗАРОТ

Кога го дефинирате проблемот што сакате да го решите, најверојатно размислувате за потенцијалните потрошувачи кои го имаат таквиот проблем. Треба да сте во состојба да дефинирате кој точно има таков проблем и да дознаете колку такви потенцијални потрошувачи би можеле да имате. Без потрошувачи, немате бизнис. Затоа треба да потрошите повеќе време на продажба и маркетинг отколку на било која друга активност. Да разберете кои се Вашите потрошувачи и што им е потребно е срцето на Вашата маркетинг и продажна стратегија. Ова е еден од најважните аспекти на бизнис планот. Во оваа глава, треба да докажете дека имате комплетно разбирање за пазарот, дека има побарувачка за Вашиот производ или услуга и дека Вашата компанија е доволно конкурентна за да добие добар удел на пазарот. Треба да вклучите пазарна анализа, да ги идентификувате клиентите и конкурентите, и да го дефинирате вашиот целен пазар, вклучувајќи ја и Вашата позиција на пазарот.

Треба да обезбедите основни информации за деловната средина и да објасните како индустријата работи наспроти економијата како целина. Дополнително треба да ги прегледате бизнис практиките кои се уникатни за индустријата.

Секогаш постои искушението да се дефинира целниот пазар колку што е можно поголем, и во многу случаи да се усвои целиот пазар како целен пазар. За да се создаде победнички концепт, треба да го намалите фокусот на пазарот. Треба да се обидете да го поделите целниот пазар во сегменти - помали групи луѓе со специфични карактеристики, однесување и навики за купување, куповна моќ и сл. Посебни прашања што треба да се опфатат:

- Кои се потрошувачите?
- Каде се лоцирани?
- Зошто купуваат?
- Кога и под кои околности купуваат? Какви грижи имаат?
- Какви се нивните очекувања во поглед на цената, квалитетот и услугата (дали се примарно чувствителни на трошоци или на квалитет)?

Штом еднаш ќе направите добра листа на целни пазарни сегменти, треба да спроведете истражување и да одредите колку луѓе има во секој сегмент. Може да ги добиете потребните информации преку истражувања, бази на податоци достапни на интернет, од Државниот завод за статистика, преку набљудување на конкуренцијата, итн.

По ова, треба да се обидете да го одредите просечниот износ што едно лице троши секоја година во секој пазарен сегмент, за решавање на проблемот кој Вие го решавате. Тогаш ако го помножите тој број на луѓе, со парите што ги трошат моментално, ќе добиете реална вредност на „пазарната големина“ на Вашиот целен пазар.

Секој бизнис има своја конкуренција. Не треба да правите грешка и да велите дека немате конкуренција. Општо, конкуренцијата е нешто добро. Можеби имате директна конкуренција - бизниси кои го произведуваат истиот производ или услуга и/или индиректна конкуренција - бизниси кои произведуваат производи или услуги кои можат да го заменат вашиот.

Треба да објасните која е Вашата конкуренција и зошто Вашиот производ или услуга се подобри. Дали сте побрзи, подобри, поефтини, итн., од конкуренцијата? Следните прашања треба да бидт одговорени:

- Кој веќе го обезбедува овој производ или услуга?
- Колку го наплаќаат?
- Кои се нивните силни страни?
- Кои се нивните слабости?
- Кои се нивните потрошувачи?
- Кон какви потрошувачи целат?

Можеби ќе сакате да погледнете специфични аспекти на вашата конкуренција:

Бизнис модел: Кои продажни канали ги користат Вашите конкуренти и како тие заработуваат?

Големина: Колку се големи Вашите конкуренти? Дали се натпреварувате против други мали бизниси, национални корпорации или регионални ланци?

Локација: Дали Вашите конкуренти се локални, регионални, национални или меѓународни? Дали продаваат само онлајн или во продавници?

Профитабилност: Колку се профитабилни Вашите конкуренти? Кои се просечните маржи во Вашата индустрија и помеѓу Вашите специфични конкуренти?

Пазарна стратегија: Како се позиционираат Вашите конкуренти? Дали се бизнисмени или неформални? Лидери во однос на ниски цени или пак продаваат премиум производи? Дали нудат услуга на лице место или обезбедуваат направи-сам атмосфера?

Карактеристики / бенефити: Кои се карактеристиките и бенефитите на производите или услугите на вашите конкуренти? Како се споредуваат со вашите?

Цена: По какви цени продаваат вашите конкуренти? Дали нудат попуст, пакети или планови за претплата?

Ефикасност: Колку вработени имаат конкурентите? Дали работат со аутсорсинг или виртуелно? Какви видови фиксни трошоци имаат?

СПОРЕДБЕНА ТАБЕЛА – ДИФЕРЕНЦИЈАЦИЈА НА ВАШИОТ ПРОИЗВОД ОД ОНИЕ НА КОНКУРЕНЦИЈАТА

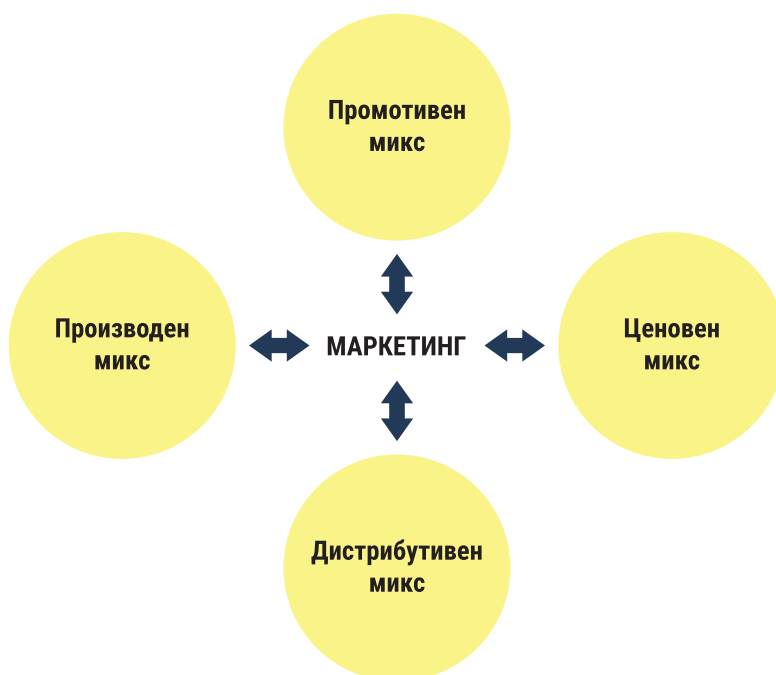
Конкуренти	Дизајн	Функционалност	Трајност	Систем	Цена
Конкурент 1	✓			✓	25 евра
Конкурент 2		✓			12 евра
Конкурент 3		✓	✓		20 евра
Вашето претпријатие	✓	✓	✓	✓	30 евра

3.3.6. МАРКЕТИНГ И ПРОДАЖЕН ПЛАН

Во оваа глава на бизнис планот треба да опишете како ќе ги привлечете и ќе ги задржите потрошувачите. Вашиот бизнис мора да привлече доволно потрошувачи за да биде профитабилен. Треба исто така да опишете како ќе се врши продажбата. Во подоцнежна фаза, кога ќе ги подготвите вашите финансиски предвидувања, ќе се навратите на овој дел. Тогаш ќе треба да ги опишете деталите на Вашата маркетинг и продажна стратегија.

Маркетинг миксот може да се подели на четири групи варијабли, познати како 4^{те} П:

СЛИКА 2. 4^{ТЕ} П НА МАРКЕТИНГОТ



СЛИКА 3. ПРОИЗВОДЕН МИКС



Производниот микс дефинира како производот/ услугата одговара на потребите на пазарот. Треба да размислите во колкава мера се совпаѓаат барањата на потрошувачите и позиционирањето на производот/ услугата што ги нудите.

Клучни прашања кои треба да се одговорат во поглед на производниот микс се следниве:

- Кој ќе биде потрошувачот?
- Кои потреби ќе се задоволат со овој производ/ услуга?
- Како се задоволува таквата потреба во моментот, т.е од кои производи/ услуги и на каков начин?
- Врз основа на кои критериуми потрошувачот го избира производот/ услугата? Како Вашиот производ/ услуга ги задоволува овие критериуми?
- Што го одредува растот на потребите на вашите идни потрошувачи?
- Кои се придобивките на потрошувачите за да го изберат Вашиот производ/ услуга?

Одредување на соодветни цени на Вашиот производ/ услуга е клучот до успехот или неуспехот

на бизнисот. Паметна стратегија на цени започнува со разбирање на цената на пазарот, која што е просечната цена по која наплаќаат сите ваши конкуренти и цената по која нивниот производ или услуга е општо вреднуван на пазарот. Ова е единствениот микс, кој генерира промет за претпријатието. Цените мора да го рефлектираат односот помеѓу понудата и побарувачката. Ставање на превисока или прениска цена на еден производ може да значи загуба во продажбата за претпријатието.

СЛИКА 4. ЦЕНОВЕН МИКС



Клучни прашања кои треба да се одговарат во поглед на ценовниот микс, се следните:

- Кои се цените кои преовладуваат на пазарот во моментот?
- По кој трошок може да ги задоволите потребите на потрошувачите сега?
- Какви ценовни трендови може да се забележат?
- Врз основа на овие елементи, каква политика на цени има Вашето претпријатие на пазарот?

Има неколку ценовни стратегии кога се воведуваат нови производи на пазарот:

- ▶ Цени за влегување на пазарот
- ▶ Економски цени
- ▶ Цени за „собирање на кајмакот“
- ▶ Цени на пакети
- ▶ Промотивни цени
- ▶ Цени кои го „заробуваат“ потрошувачот

СЛИКАТА 5 ПОДОЛУ, ДАВА ПРОЦЕС ДИЈАГРАМ СО СИТЕ АСПЕКТИ ШТО ТРЕБА ДА СЕ ОПФАТАТ КОГА ДЕФИНИРАТЕ ЦЕНА НА ВАШИОТ ПРОИЗВОД ИЛИ УСЛУГА.



Дистрибутивниот микс го дефинира начинот на кој ќе стигнете до потрошувачите. Треба да опишете кои партнери ќе ви требаат во дистрибутивните канали. Каналите го претставуваат начинот на кој производите и услугите се дистрибуираат до потрошувачот.

Најчести канали кои ги користат бизнисите се:

- Директна продажба бизнис на бизнис (B2B): Можете да продавате производи или услуги директно на бизнисите.
- Директна продажба бизнис на потрошувач (B2C): Можете да продавате производи или услуги директно на индивидуи.
- Продажба на дистрибутер кој продава на трговец на мало: Ако произведувате или увезувате некој производ, можете истиот да го продадете на претставник или посредник, кој потоа го продава на продавници на мало.
- Интернет продажба: Можете да продавате на бизниси или потрошувачи преку интернет (е-трговија).
- Здружени или партнерски мрежи: Можете да го продавате својот производ преку мрежа на соработници (офлајн) или филијали (онлајн) кои задржуваат дел од профитот за возврат на поддршката при олеснување на продажбата.

Разбирањето на различни дистрибутивни канали Ви помага да видите пазарни сегменти кои можеби сте ги пропуштиле, идентификува повеќе пазарни сегменти кон кои може да насочите, Ви помага да одредите цени на начин што ќе избегнете конфликти во каналите и Ви помага да ја развиете вашата маркетиншка комуникациска стратегија.

СЛИКА 6. ДИСТРИБУТИВЕН МИКС



Клучни прашања кои треба да се одговорат овде, се следниве:

- Кои се продажните цели – во количини – производ по производ – ако е можно по пазарен сегмент – по географска локација?
- Кои канали на дистрибуција се избрани: директна продажба до финалниот потрошувач, продажба преку мрежа на дистрибутери (ексклузивни или не) итн.? Кои се продажните цели по дистрибутивен канал?
- Какви извозни цели и стратегии се поставени?
- Кои специфични услуги ќе бидат обезбедени за потрошувачите и/или посредниците: пост-продажна поддршка, одложено плаќање, итн.?
- Дали новите трендови како е-трговија се важни за Вашата дистрибутивна стратегија.

Во овој дел од бизнис планот, треба да објасните како ќе ги информирате потрошувачите за Вашиот производ/ услуга и да развиете контакти со нив.

Клучни прашања кои мора да се одговарат во поглед на промотивниот микс се следниве:

- Какви промотивни активности се планирани? Колкав е буџетот?
Треба да се подготви план за трошоците за:
 - Рекламна кампања(и)
 - Преку весници
 - Учество на изложби, саеми, итн.
 - Присуство на интернет
 - По мејл
- Кој е одговорен интерно да го следи напредокот на овие активности?
Одговорности, вклучен персонал, потрошено време, оценка на трошоците?
- Кои маркетиншки комуникациски алатки ќе се користат: рекламирање, документација на претпријатието, визуелни помагала, каталози, брендови, логоа, слогани, односи со јавноста, објави во печат, интернет, итн.

СЛИКА 7. ПРОМОТИВЕН МИКС



Промотивни цели може да бидат:

- Градење на свесност,
- Создавање интерес,
- Обезбедување информации,
- Стимулирање на побарувачката,
- Зајакнување на брендот

Треба да се развие промотивен микс за постигнување на промотивните цели за секој сегмент на потрошувачи. Проценетата продажба на Вашиот бизнис треба да се базира на Вашата проценка на предностите на Вашиот производ или услуга, големината на пазарот и уделот на пазарот што го очекувате.

Вашиот број на клиенти ќе расте со текот на времето, како што ќе стекнувате дополнителни вештини и искуство. Сепак, треба да запомните дека постојат само четири начини за зголемување на продажбата:

1. Привлекување на нови потрошувачи.
2. Задржување на постоечките потрошувачи.
3. Да им се помогне на потрошувачите да купуваат повеќе.
4. Да им се помогне на потрошувачите да купуваат почесто.

3.3.7. ПЛАНИРАЊЕ НА ДЕЛОВНОТО РАБОТЕЊЕ И ОРГАНИЗАЦИЈА НА РАБОТАТА

Во оваа глава на бизнис планот треба да опишете како е организиран Вашиот бизнис и како работите. Ова значи како ќе ги обезбедите производите или како ќе ја доставите услугата. Ова е исто така важен фактор за успех. На пример, ако немате добра инфраструктура на соодветна локација и доколку немате ефикасно производство и дистрибутивен систем, мала е веројатноста дека бизнисот ќе Ви остане профитабилен на долгорочен план, и покрај фактот што можеби Вашиот производ е во моментот супериорен во споредба со оние на конкуренцијата и постои интерес кај купувачите да го купат. Истото важи и доколку немате добро дефинирани улоги, должности и одговорности на персоналот во Вашето претпријатие. Оперативните и организациските проблеми со кои ќе се соочите зависи многу од типот на бизнисот.

Оваа глава треба да ги вклучи следните информации: локација и простории, производство, процесирање на нарачките/ контрола над инвентарот, структура на претпријатието, проектен менаџмент и управување со информатички системи/ известување.

Овде, треба да објасните зошто сте ја избрале сегашната локација за Вашиот бизнис: локален пазар, достапност на работници, услови за живот, достапност на услуги за поддршка, снабдување со материјали, алатки, трошоци за простории, транспорт, идни планови за развој на локацијата, присуство на конкуренцијата на локацијата, слика од локацијата, поддршка од локалните власти, итн.

Треба накратко да ги опишете просториите и нивната соодветност за Вашиот бизнис. Вашите деловни операции може да се изведат на ефикасен и ефективен начин само ако имате соодветни производствени капацитети, простор за складирање и канцелариска инфраструктура. Следниве информации треба да бидат вклучени во описот: лиценци, распоред, претставување

на просториите, можност за проширување, безбедност, прашања поврзани со животната средина, купување или изнајмување на просториите, итн.

Во случај да имате бизнис каде се произведуваат производи, бизнис планот треба да вклучува дел кој се однесува на производствениот процес. Важни прашања кои треба да се покријат се: делови кои ќе ги произведувате и тие што ќе ги набавувате, процесен дијаграм кој го прикажува целосниот производствен процес од почеток до крај, листа на главните производствена опрема потребна за бизнисот, план за производствената единица, ресурси и услуги, извори на снабдување и нарачки вклучувајќи алтернативни извори на снабдување, листа на подизведувачи, системи за контрола на готови производи, фактори за квалитет, идентификација на главните ризици кои може да го прекинат производствениот процес, итн.

Исто така треба да опишете како функционира врската помеѓу производството и продажбата во претпријатието. Ова покажува како ги процесирате нарачките од клиентите и контролирате залихата на готови производи кој има влијание врз трошоците на претпријатието (регистар на нарачки, задоволството на клиентите, контрола на залихата на сировини и готови производи, итн.).

Оваа глава треба да го вклучи и органиграмот кој ќе опише како претпријатието е структурирано во различни функционални единици. Истото може да биде структурирано на различни начини кои зависат од типот на бизнисот, индустријата, големината на претпријатието, сопственичката структура, профилот и способноста на достапните менаџери, како и стилот на менаџмент.

3.3.8. МЕНАЏМЕНТ ПЛАН

Оваа глава покажува како ќе ги одредите потребите на вашите човечки ресурси, ќе ги пополните, ќе ги менаџирате вашите вработени и ќе им плаќате. Треба да опишете кои луѓе работат за Вас/ со Вас. Потребно е барем да знаете кои позиции (работни места) треба да се пополнат. Треба да се земе во предвид дека инвеститорите инвестираат, пред сè, во Вас и Вашиот тим. Повеќето работодаватели и инвеститори кои вложуваат во ризичен капитал ги базираат своите инвестициски одлуки главно врз основа на раководството на претпријатието. Секогаш постојат супер бизнис идеи, но малкумина се квалификувани да ги претворат истите во успешни бизниси. Затоа е потребно да покажете зошто токму Вие и Вашиот тим сте вистинските луѓе за градење успешен бизнис.

Во менаџмент планот, треба да покажете дека клучните членови на менаџерскиот тим се идентификувани, се на располагање, и се заинтересирани да му се придружат на тимот. Исто така треба да покажете дека тие ги поседуваат потребните таленти, вештини и искуство за постигнување на целите. Исто така е важно да се претстави дека индивидуалните вештини на членовите од Вашиот тим се надополнуваат еден со друг и тие заедно можат да ги опфатат сите функции и дисциплини потребни за водење на бизнис.

Треба да ги презентирате клучните личности од следните групи зависно од типот на бизнис: Акционери; Одбор на директори; Извршен менаџмент; Менаџмент на средно ниво; Услуги што се добиваат преку надворешни подизведувачи. За мал стартап бизнис би било добро ако можете да го опишете персоналот: начинот на известување според организациската структура, опис на работата, потребни вештини и знаење, начин на вработување квалитетни луѓе, нивен третман, компензација вклучувајќи и основно ниво на плата и дополнителни стимулации. Треба да сте во можност да ги идентификувате ризиците поврзани со човечките ресурси и да имате план во случај на непредвидени ситуации при губење на клучни членови на персоналот, при недостаток на работна сила на пазарот на работна сила или при штрајкови.

Исто така, би било паметно да се прикаже листата на професионалци и ментори: сметководител, правник и бизнис советници и ментори (би било добро доколку може да напишете по еден пасус за биографиите на клучните бизнис советници).

3.3.9. ФИНАНСИСКИ ПЛАН

Финансискиот план е важен дел на бизнис планот. Постојат неколку причини зошто е тоа така. Најпрво, финансискиот план ги преведува целите на Вашето претпријатие во конкретни цели. Второ, планот ви овозможува значајна алатка за повратни информации и контрола. Трето, планот може да предвиди проблеми. Мора да се базира на бројки во кои имате доверба и внимателни пресметки. Финансискиот дел на бизнис планот вклучува неколку финансиски извештаи кои покажуваат каде моментално се наоѓа Вашето претпријатие, а какви се очекувањата во блиска иднина. Овие информации ви помагаат да одредите колку финансии му се потребни на Вашиот бизнис и им помага на надворешни лица да одредат дали позајмувањето пари или инвестирање во Вашиот бизнис е паметна употреба на нивните фондови.

Овој дел од бизнис планот содржи: стартап трошоци, планираните извештаи за приходи, прилив на готовина, биланс на состојба и важни индикатори, барања за финансирање и други информации за поддршка.

Кога започнувате со свој бизнис, првото нешто кое треба да го одредите се Вашите стартап трошоци. Овие се еднократни трошоци кои Вашето претпријатие мора да ги направи пред воопшто да започне со бизнисот. Таквите трошоци вклучуваат: опрема, мебел, инсталации, снабдување, материјали, инвентар, реновирање, лиценци, давачки, итн. Трошоците направени по датумот на отварање се викаат оперативни трошоци и се појавуваат во извештаите за приход на Вашето претпријатие, како и проекциите на приливот на готовина. Штом вашиот бизнис ќе стане оперативен, истиот бара соодветно финансирање додека Вашите месечни приливи на пари не станат позитивни.

Во својата наједноставна форма, финансиска проекција е прогноза на идните приходи и трошоци. Општо, потребно е да развиете краткорочни и среднорочни финансиски проекции.

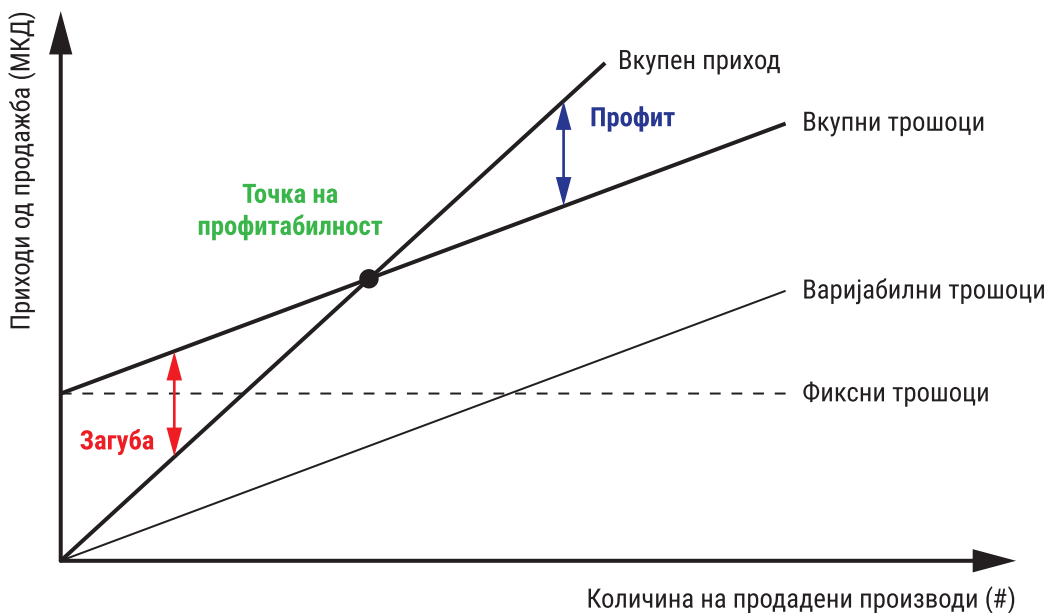
За краткорочна проекција се смета првата година на работење, нормално наведени месец по месец. Среднорочна финансиска проекција е вообичаено за идните три деловни години, наведени година по година.

Клучни елементи на финансиските проекции вклучуваат три типови на финансиски извештаи:

- **Извештај за приходите:** Ги прикажува Вашите приходи, трошоци и профит за одреден период.
- **Проекции за готовинскиот тек:** Тоа ќе му покаже на кредитниот службеник или инвеститор дека вие имате добар кредитен ризик и можете да го вратите заемот, што Ви е доделен.
- **Биланс на состојба:** Овој преглед ќе прикаже слика од нето вредноста на Вашиот бизнис во одреден период. Тоа е резиме од севкупните финансиски податоци на вашиот бизнис во три категории: средства, обврски и капитал.

Формулар со пример за старт-ап трошоци и пример од Извештај за приходите се дадени во Прилог 3. Треба да направите Анализа на профитабилноста (анг. break-even analysis) со цел да се одреди точно кога можете да очекувате Вашиот бизнис да ги покрие сите трошоци и да почне да остварува профит. Вашето претпријатие остварило точка на профитабилност (анг. break-even point) кога нејзината вкупна продажба или приходи се еднакви на вкупните трошоци. Во оваа точка не е остварен никаков профит, ниту пак се случила загуба.

АНАЛИЗА НА ПРОФИТАБИЛНОСТ



3.3.10. ПРИЛОЗИ НА БИЗНИС ПЛАНОТ

Во овој дел, треба да ја приложите целокупната дополнителна документација: одобренија и барања за лиценцирање, ризици во однос на животната средина, социјална усогласеност, развој и социјални бенефити, брошури и описи за производите, вреднување на активата, историски финансиски извештаи и извештаи на ревизорите, правни документи (на пример, регистрација на компанијата), биографии на клучните менаџери, пазарна студија; и други релевантни и важни информации.

4. Вмрежување

4.1. Ефективно вмрежување

Мрежа е поширока група на луѓе со слични интереси или предизвици кои комуницираат и остануваат во неформален контакт за взаемна помош или поддршка. Во една деловна средина, Вие ќе се вмрежувате со потрошувачите, добавувачите, конкурентите, различни претпријатија, различни организации, владини агенции, фамилијата, итн. Способноста да се вмрежувате е една од најважните вештини кои треба да ги имате како претприемач. Важно е да ги запознаете клиентите и контактите со цел Вашиот бизнис да расте, и затоа е неопходно да воспоставите и одржите силна и стабилна мрежа.

За еден паметен претприемач кој размислува долгорочно, вмрежувањето со други луѓе е патот до опстанок и успех. Преку вмрежувањето, може да запознаете некој кој ќе Ви помогне да основате претпријатие, да стане Ваш најголем купувач, да го продава Вашиот производ на милиони луѓе, или да Ви го промени животот на подобро. Ништо од ова не е можно доколку не излезете надвор и не запознаете луѓе. Фактори кои влијаат на убедување и вмрежување се:

- Социо-културна средина и перцепции,
- Комуникациски вештини (вербални и невербални),
- Преговарачки вештини.

Добар вмрежувач треба да биде дружељубив, искрен, екстровеертен, полн со поддршка, добар слушател и некој кој слуша и останува во контакт.

Многу луѓе одат на настани од ваков тип, но многу малку знаат како ефективно да се вмрежуваат. Вмрежувањето е повеќе од излегување и запознавање луѓе. Тоа е структуриран план да ги запознаеш луѓето кои би правеле бизнис со Вас или да се претставиш на оние со кои потенцијално би правел бизнис. Најдобриот начин да се успее во вмрежувањето е да се направи план, да се држите до истиот, да научите вештини на вмрежување и да го исполните Вашиот план. Важно е да дадете одговори на следниве прашања:

- Кои се моите цели при вмрежувањето?
- Колку контакти сакам месечно?
- Каде се вмрежуваат моите потрошувачи и потенцијални потрошувачи?
- Како да ги изберам најдобрите настани за вмрежување за мојот бизнис?
- Како да го изградам својот имиџ и имиџот на мојот бизнис?
- Што треба да кажам и прашам при вмрежувањето?
- Што можам да им понудам на контактите кои ќе ги сретнам?
- Што треба да направам следно?

Најважно нешто е да излезете и да почнете да „пливате“. Второ важно нешто е да научите ефективно вмрежување. Трикот со вмрежувањето се состои во проактивноста. Ова значи дека треба да превземете контрола над ситуацијата, наместо само да реагирате на истата. Додека се вмрежувате, треба да излезете надвор од Вашата комфорна зона и да се предизвикате самите себеси. Во означениот текст подолу, ќе најдете некои совети од прва рака.

Од една страна имате нешто да им понудите на другите, а од друга страна имате нешто да научите од другите. Во секој случај, луѓето се вашата најголема алатка. Колку повеќе запознавате и одите подлабоку, ќе станете поуспешни.

ВМРЕЖУВАЊЕ ЗА ПРЕТПРИЕМАЧИ: 7 НАЧИНИ ДА СЕ ПОВРЗЕТЕ

Успешните мали бизниси знаат дека стигнале таму каде што се сега поради луѓето кои им помогнале на нивниот пат. Силна професионална мрежа може да Ви помогне да ги постигнете нештата кои не би ги оствариле сами, и тоа од решенија на проблеми кои изгледале невозможни за решавање, па се до препораки по усен пат кои ќе Ви помогнат во растот на вашата база на потрошувачи.

Без оглед на тоа дали доделувате бизнис картички на настан или преку социјалните мрежи, вмрежувањето е ефективно доколку постапите мудро. Претприемачите и бизнис лидерите ги споделија нивните најдобри совети за раст на вашиот стартап преку Вашите врски.

1. Понудете помош први

„Многу индивидуалци доаѓаат на настани за вмрежување со проблем или предизвик со кој се соочуваат и веднаш бараат одговори од другите. Кога запознавате луѓе, најпрво поставете прашања и откријте како можете да им овозможите нешто вредно за нив, наместо обратно. Запрашајте се што можете да понудите и поделите совети со другите за да помогнете. Кога давате совети, веројатно е истите да Ви се вратат“ - Скот Роен, Управител на Global Digital, Блекрок

2. Станете извор на социјалните медиуми

„Користете платформи како што се LinkedIn, Twitter и Facebook за создавање, коментирање и придонесување на релевантна содржина во секторот за да изградите доверба помеѓу вашите следбеници. Исто така, ќе создадете внатрешно вмрежување – контактите ќе ве најдат и допрат до Вас, така што ќе поминете помалку време активно барајќи повеќе контакти“ – Франс Ван Хуљ, Извршен директор и Ко-основач, ReviMedia и PX.com

3. Направете некое основно обраќање до печатот

„Критичен дел на вмрежувањето како сопственик на мал бизнис е градење врски со локалните медиуми, бидејќи тие се оние кои можат да Ви помогнат во раскажувањето на Вашата бизнис приказна во поголем обем. [Прочитајте] ги весниците во Вашиот град ... [и] гледајте ги Вашите локални вечерни или утрински вести. Ова ќе Ви даде информација за тоа што се случува во Вашата заедница, и ќе Ви помогне да одредите кои новинари/ репортери најверојатно ќе се заинтересираат за Вашите бизнис вести. Еднаш штом воспоставите листа на новинари/ репортери, пратете им е-маил претставете се и кажете им дека ја цените нивната работа. Кога треба да ги споделите Вашите вести, Вашето име веќе ќе им биде познато“ – Пол Колоџорџ, Пот-претседател за маркетинг, рекламирање и односи со јавноста, Godard Systems.

4. Вклучете ги потрошувачите во овој процес

„Имаме програма „мајка-амбасадор“ во малата сала за гимнастика каде ги каниме нашите најлојални, ентузијастички потрошувачи да станат адвокати за нашиот бренд и да ни помогнат да шириме позитивни зборови во заедницата. Овие мајки обични делат референтни картички, ги поздравуваат новите родители кои што се зачленуваат, присуствуваат на настани на отворено, и објавуваат информации за The Little Gym на социјалните медиуми. Тие се како помошници во вмрежувањето со мисија да ни помогнат да добиеме поголема видливост во локалната заедница“ – Каралејн Ли, Сопственик, The Little Gym (Ноксвил, Тенеси)

5. Останете во контакт со поранешните контакти

„Важно е да се развијат врски со контакти бидејќи тие можат да бидат пресвртници за Вашиот бизнис и развој на Вашата кариера. Имав шанса да отворам втора продавница за Hungry Howie's Pizza после контактот со поранешен работодавец кој сакаше неговиот пица бренд да расте. Решив да отворам втора локација Hungry Howie's Pizza и сега имаме речиси 600 продавници во 21 држава. Без овој контакт, ова никогаш немаше да се случи“ – Стив Џексон, Извршен директор, Hungry Howie's

6. Секогаш бидете спремни да понудите примероци

„Ставете им го вашиот производ во устата! Секогаш носам примероци од нашите грицки од кокос во случај да видам некој кој може да биде важен за мојот бизнис. На еден неодамнешен лет, забележав познат музичар и му дадов примерок, којшто премина во разговор. Тоа беше како да сум му дал демо-касета и која тој ја слуша на лице место“ – Винсент Китиратрагарн, Извршен директор и ко-основач, Dang Foods

7. Учествувајте во Вашата заедница на локални мали бизниси

„Учествувајте во советодавни комисии, посетете ги различните саеми и конференции, и излезете надвор. Добивате онолку колку ќе вложите, па доколку очекувате луѓето да Ви се

приближат вам, тоа никогаш нема да се случи. Треба да вложите време и енергија за тоа да се случи преку Ваше сопствено ангажирање” – Ешли Морис, Извршен директор на Capriotti’s

Автор: Никол Фалон, Дневни Бизнис вести, Главен уредник

Извор: <https://www.businessnewsdaily.com/6420-entrepreneur-networking-tips.html>

4.2. Убедување на инвеститор

Бизнис убедување (анг. pitch, business pitch or pitching) е кратка презентација на Вашата бизнис идеја што вие, како претприемач и сопственик на стартап, ќе ја направите за бизнис ангели или инвеститорите од фондовите за ризичен капитал. Тоа е исто така познато како „говор во лифт“. Се работи за извршно резиме кое дава брз преглед на Вашата бизнис идеја и детали зошто ќе бидете успешни. Ова е првата презентација која потенцијалниот инвеститор ја слуша за Вашата бизнис идеја.

Со оваа убедлива бизнис презентација, треба да ги заинтересирате потенцијалните инвеститори за Вашата бизнис идеја. Треба да го привлечете нивното внимание за Вашата бизнис идеја. Таа треба да охрабри дополнителен разговор за Вашиот бизнис, надевајќи се дека ќе резултира во инвестирање.

Не можете да очекувате дека инвестицијата ќе се случи по првиот состанок, но треба да го охрабри инвеститорот да ја побара Вашата презентација.

Кратката презентација на Вашата бизнис идеја треба да содржи:

- | | |
|-------------------------|--|
| 1. Опис на проблемот | 5. Вашиот тим |
| 2. Решение на проблемот | 6. Финансиски прогнози |
| 3. Целен пазар | 7. Клучни пресвртници (анг. milestones). |
| 4. Конкуренција | |

Подолу ќе најдете неколку препораки како да направите подобра презентација на Вашиот бизнис:

- ▶ Презентацијата на Вашата бизнис идеја треба да биде:
 - јасна
 - кратка
 - убедлива
- ▶ Да раскажува вистинска приказна
- ▶ Вашето решение треба да биде едноставно
- ▶ Да покаже дека има пазар за Вашиот производ или услуга

- ▶ Да покаже како Вашиот бизнис ќе заработува
- ▶ Да покаже дека веќе имате напредок во бизнисот
- ▶ Да ја објасните Вашата маркетинг стратегија и како ќе продавате
- ▶ Зошто Вие и Вашиот тим сте вистинските луѓе
- ▶ Да покажете дека ја познавате Вашата конкуренција
- ▶ Посочете ги вашите финансиски прогнози и покажете дека ги знаете вашите бројки
- ▶ Вежбајте ја презентацијата
- ▶ Треба да ја презентирате Вашата бизнис идеја во ограничен краток период зависно од ситуацијата (60 секунди / 5 мин. / 10 мин.)
- ▶ Направете еден документ со должина од една страница со опис на Вашиот бизнис кој ќе го споделите со потенцијалните инвеститори.

Видеа со инспиративни презентации на бизнис идеја (pitching)

1. Победник на натпревар за pitching Џош Лајт: <https://youtu.be/i6O98o2FRHw>
2. Победничкиот говор на Светската стартап работилница на Универзитетот МИТ: <https://youtu.be/UBNJh2rOOII>

Во Прилог бр. 2, ќе најдете пример за кратка презентација на бизнис идеја пред потенцијален инвеститор (pitching).

5. Механизми за поддршка и достапни фондови за старт-апи

5.1. Организации и механизми за поддршка

Центар за развој на Југоисточен плански регион

<http://www.rdc.mk/southeastregion/index.php/en/>

Центарот за развој на Југоисточниот плански регион ја има сопственоста на Програмата за развој на Југоисточниот регион 2015 – 2019 каде мерките кои го промовираат претприемништвото и самовработувањето се предвидени, како и на Регионалната иновациска стратегија 2016 – 2020.

Бизнис центар за поддршка и консултантски услуги за мали и средни претпријатија во рамки на Центарот за развој на Југоисточен плански регион

<http://www.investinseregion.mk/index.php/en/>

Регионалниот бизнис центар беше формиран во 2014 година, во рамки на проектот „Основање на бизнис центар за поддршка и консултантски услуги за мали и средни претпријатија (МСП) во Југоисточниот плански регион“, со цел да се зголеми конкурентноста во Југоисточниот регион преку поддршка на МСП и претприемништвото.

Бизнис центарот за поддршка и консултантски услуги за МСП во Југоисточниот регион во рамки на Центарот за развој на Југоисточниот плански регион цели кон помош и давање поддршка на МСП за нивен брз и динамичен развој. Преку идентификација на тековните потреби, застапувањето, информирањето и вмрежувањето, Бизнис центарот придонесува кон зајакнување на капацитетите на МСП во регионот кој создава клима за развој на одржливи и профитабилни бизниси. Обемот на работа на Бизнис центарот за поддршка и консултантски услуги за МСП во Југоисточниот плански регион се состои од:

- Спроведување обуки за градење на капацитети за микро, мали и средни претпријатија
- Организација на советодавни, информативни и промотивни настани за приватниот сектор
- Информирање на претпријатијата во регионот за отворени повици и достапни можности за финансирање
- Подготовка на анализи
- Олеснување на партнерства
- Поддршка за учество на саеми и настани

Функции:

- Комуникација со сите заинтересирани страни и нивна поддршка при подготовка на проектни апликации;
- Доставување на информации и активни повици од интерес за заинтересираните страни;
- Обезбедување на советодавни услуги за приватниот сектор;
- Одржување на советодавни и промотивни настани специјализирани за приватниот сектор;
- Развој на централна база на податоци која содржи информации за приватниот сектор, институциите и други заинтересирани страни од Југоисточниот регион.

Целни групи на Бизнис центарот:

- Општините во Југоисточниот плански регион;
- МСП;
- Потенцијални странски и домашни инвеститори;
- Трговци / економски оператори во регионот;
- Регионални комори (Регионална занаетчиска комора и Регионални стопански комори);
- Локални граѓански општински организации и фондации.

Бизнис центарот спроведува иновативни проекти од корист на заинтересираните страни страни во Југоисточниот регион.

Канцеларија за поддршка на МСП, Општина Струмица

<http://bc-skk.eu/sme-support/office-for-support-of-sme/>

Во рамки на Одделението за меѓународна соработка и европски фондови во Општина Струмица, функционира Канцеларија за поддршка на бизнис секторот, која обезбедува услуги насочени кон домашните МСП и странските инвеститори.

Услугите за локалните МСП имаат за цел да го стимулираат развој на локалната економија, промоција на локалните брендови и поддршка на извозно-ориентираните претпријатија.

Професионалните вработени од општината обезбедуваат комплетен сет на услуги од информативен тип, промоција, вмрежување и градење на капацитети за компаниите, логистичка поддршка и други услуги. Портфолиото на услуги во Канцеларијата за поддршка на бизнис секторот – Струмица, наменети за локалните МСП содржи:

1. Информативни услуги
2. Услуги за вмрежување
3. Услуги за градење на капацитети и советодавни услуги
4. Промотивни кампањи
5. Логистичка поддршка.

Фондација за МСП развој – Струмица

<http://www.rcsr.org.mk/index.html>

Фондацијата за развој на МСП – Струмица, нуди услуги за постоечките МСП, како и за невработените кои се идни потенцијални претприемачи кои вклучуваат:

- Информации со кои се охрабруваат невработените лица и млади претприемачи да воспостават нивни бизниси и да создадат нови работи;
- Организирање и спроведување обуки за постоечките и потенцијалните претприемачи;
- Совети и информации до потенцијалните и постоечките претприемачи примарно во врска со: достапни инструменти и кредитни линии – извори на финансирање, база на податоци за МСП, законска рамка која влијае на МСП, економски и сметководствени информации, пазарни информации, можности за партнерство, итн.;
- Организирање на семинари, обуки, работилници на теми што се од интерес;
- Организирање трибини, тркалезни маси, Б2Б состаноци, итн.;
- Помагање на претприемачите во развој на бизнис планови, согласно различни модели;
- Поддршка на МСП за обезбедување на заеми од банка;
- Помагање на МСП во решавање специфични проблеми;
- Идентификација на можности за развој на бизнисот;
- Можности за финансирање на МСП преку проекти, програми;
- База на податоци на МСП во Југоисточна Македонија;
- Информации за достапни консултантски услуги вклучувајќи експерти во специфични области, важни за МСП;
- Систем за советување со ваучер - 7 области на советување;
- Советодавни услуги за воведување на ISO и HACCP стандарди во МСП;
- Информации за активните мерки и политики на Владата на Република Македонија, според програмата за развој на

претприемништвото, конкурентноста и иновациите на МСП;

- Информации за ЕУ проекти и фондови; и
- Реализирање на неколку МСП проекти во рамки на различни програми и фондови.

Моментално, Фондацијата за развој на МСП – Струмица го реализира проектот „Мрежа за креативно претприемништво“, во партнерство со Бизнис Инкубаторот – Центар за поддршка на претприемништвото Гоце Делчев во рамки на INTERREG – IPA СВС Програмата Бугарија – Македонија.

ПСМ Фондација

<http://www.yes.org.mk/Default.aspx?r=6&l=63&c=22>

Фондацијата „Претприемничка служба за млади“ со главна компонента бизнис инкубатор за поддршка на микро, мали и средни претпријатија во полето на информациските и комуникациските технологии преку процес на бизнис инкубација дозволува пристап до услуги дизајнирани да го забрзат нивниот раст и развој.

Членовите на инкубаторот имаат корист од следните услуги:

- Субвенционирани стапки за канцелариски простор,
- Право на користење на салата за состаноци, компјутерската лабораторија, простории за презентации и обуки,
- Совети при секојдневни оперативни работи,
- Обуки за зајакнување на капацитети за менаџирање на бизнисот,
- Менторство од врвни домашни и меѓународни експерти, претприемачи и консултанти,
- Промоција,
- Медијација / олеснување на контактите со институции кои обезбедуваат финансирање,
- Поврзување со потрошувачите,
- Организирање настани за вмрежување и интернационализација.

ПСМ Мрежа

<http://www.yes-network.org/>

Мрежата Претприемничка поддршка за млади (ПСМ) има за цел да ги зајакне капацитетите на граѓанските организации во нивното вмрежување, и да создадат младински претприемнички развојни програми.

Асоцијација за развој на нови опции (АРНО)

<http://www.arno.org.mk>

АРНО е организација основана со специјална мисија за развој и имплементација на социјални иновации и промоција на нови опции и модерни технолошки пристапи за општество кое се менува. Во моментот, функционира како хибридна организација (граѓанска организација со економски активности). Штом се воспостави правна рамка за социјално претприемништво во Република Македонија, планот е АРНО официјално да се регистрира како социјално претпријатие.

Сеавус Група

<http://seavus.com/>

а) Сеавус Инкубатор, <http://www.seavusincubator.com/>

Инкубаторот на Сеавус е повеќефункционален работен простор посветен на претприемачите, уметниците и медиумите. Во инкубаторот се менторираат идеи, и се обезбедуваат инфраструктура и ресурси за стартапите на иднината.

- Dot.up технологија – Инкубациска програма која ги поддржува стартапите во областа на информациските технологии, видео игри, софтвер и технолошки развој и поддршка.
- Dot.up креатив – поддршка на креативните индустрии и индивидуалци кои работат во области како графички дизајн, индустриски дизајн, 2Д&3Д анимација.
- Dot.up медиуми – дизајнирана да обезбеди поддршка во напорите да го охрабрат и стимулираат истражувачкото новинарство, како и слободни и независни медиуми. Тоа ќе охрабри и поддржи дебата

б) Сеавус образовен и развоен центар (СОРЦ), <http://www.sedc.mk/academy/prestart-up-and-entrepreneurship/>

СОРЦ е приватна компанија основана во септември, 2010 година, во рамките на СЕАВУС Група. СОРЦ нуди пост-академска специјализирана програма која вклучува предавања и брзо менторство:

- Визија и идеи, развој на тим
- Генерирање на бизнис модел
- Истражување и развој на потрошувачи, брендирање и маркетинг, дизајн на производ и искуство на корисникот, конкурентен бенчмаркинг на карактеристиките
- Продажба и раст

- Финансии и зголемување на капитал
- Проблеми на програмерот и кодирање
- Основи на изработка на убедлива презентација и претпријатие
- Дипломирање – Внимавај што посакуваш

Наставната програма содржи 100 часа предавања и брзи менторски сесии каде менторите со експертиза на предметот одговараат на прашања и тимовите ги презентираат нивните идеи, напредок и размислувања од сесијата со предавања.

с) СОПЦ Бизнис Симулатор, <https://www.facebook.com/SEDC-Business-Simulator-502055543301658/>

СОПЦ Бизнис Симулаторот е уникатен модел за напредна практична професионална обука на ученици преку специјална програма за обуки преку нивна директно поставување на конкретно работно место – улога во симулиран бизнис процес под надзор на ИТ претпријатие.

Њу менс бизнис акцелератор

<http://www.newmansba.com/>

Њу менс бизнис акцелераторовозможува поддршка на:

- Млади и трудољубиви таленти за градење супермоќна кариера и да станат силни и независни сопственици на иднината,
- Инспиративни експерти и ментори со волја да го максимизираат потенцијалот на нивните ученици и тие да прераснат во исклучителни поединци,
- Посветени и страстни претприемачи кои се посветени и создаваат производи кои можат да ја сменат динамиката на индустријата,
- Успешни локални претпријатија доволно храбри да навлезат на светските пазари и да ги инспирираат другите да ги следат.

Теч Парк на Универзитетот на ЈИЕ

<http://techpark.seeu.edu.mk/en/incubator/current-tenants>

Теч Паркот на Универзитетот на ЈИЕ е технолошки парк лоциран во кампусот во Тетово. Истиот беше отворен во мај, 2013 година, од страна на Управниот Одбор на Универзитетот на ЈИЕ со цел да создаде услови за симулација на создавањето на нови стартап претпријатија, создавајќи синергија помеѓу претпријатијата и да охрабри раст на постоечките МСП кои на долгорочен план овозможуваат можности за нови работни места.

Евро-македонски Центар за знаење и иновации (ЕМКИЦЕ)

<http://www.emkice.com>

ЕМКИЦЕ е непрофитабилна организација со цел да го поддржи и забрза процесот во кој индустријата се вклучува во економскиот развој и иновација, користејќи најдобри практики, делење на знаење и образование за замена на нови производи и услуги на ЕУ пазарот. ЕМКИЦЕ има три главни цели:

1. Да охрабри и поддржи иновација и комерцијализација на иновации (пронајдоци), развој на нови производи и услуги, преку претприемнички пристап и иновативна технологија (за правни или физички лица и родова еднаквост кои го заштитуваат нивните права на интелектуална сопственост);
2. Да го поддржи пристапот до финансии, иновации, применето истражување, технолошки развој (И + И + Т + Р) од достапни ЕУ фондови и бизнис ангели;
3. Да поддржи национална, регионална и транснационална соработка и делење на знаење. Учење нови вештини за креативно претприемништво, кое води до иновација и промена, особено помеѓу младината.

ЕМКИЦЕ исто така ја вдовува Македонската мрежа на бизнис ангели (МБАН) е првата официјална Инвестициска мрежа на бизнис ангели во Македонија и член на Европската Мрежа на Бизнис Ангели (ЕБАН).

Inovativnost.mk

<http://www.inovativnost.mk/category/makedonija/startapscena/>

Inovativnost.mk е веб портал кој има посебен дел која обезбедува информации и вести за стартапите во Република Македонија („Старт-ап сцена“).

ЦЕЕД Македонија – ЦЕЕД Хаб Скопје акцелератор и заеднички простор за работа

<http://ceed-macedonia.org/ceed-hub-skopje/>

ЦЕЕД Хаб Скопје акцелератор и заеднички простор за работа, е место кое обезбедува пристап до иновативна и инспиративна работна средина за претприемачите и претпријатијата во нивната почетна фаза, хонорарци и индивидуалци кои сакаат да започнат свој бизнис. ЦЕЕД Хабот во Скопје нуди биро со персонален сметач, интернет пристап и сала за состаноци, пристап до информации, пристап до знаење, пристап до потенцијални партнери, потрошувачи и пазари – преку Б2Б и настани за вмрежување, пристап до финансии – овозможува презентација на Клубот на бизнис ангели на ЦЕЕД Македонија и поддржува професионалци за иновации и креативно размислување – обезбедува совети од консултанти за иновација и бизнис менаџмент.

I-lab.mk

<http://i-lab.mk/index.php/mk/>

i-Lab.mk е иновативен центар во рамки на Центарот за знаење, основан во 2005 година под покровителство на Централната Европска иницијатива (ЦЕИ) и КЕП Австрија 2014.

Една од понудените услуги е Старт-ап катализатор кој обезбедува помош на старт-апите, спин-офи, МСП и други организации во комерцијализација на нивните идеи и зајакнување на бизнисите преку:

- Водство, поддршка и совет;
- Пристап до финансии; и
- Обезбедување на други потребни ресурси.

FUNKY Co-working

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

Заедница на старт-апи и хонорарци кои организираат состаноци за вмрежување и го слават животниот стил на соработка.

Јавна соба

<http://publicroom.org/>

Јавна соба е ресторан и простор за заедничка работа за претприемачи, дизајнери, хонорарци и старт-апи.

Coffice

<http://www.coffice.com.mk/>

Coffice е заеднички канцелариски простор за претприемачи, лоциран во центарот на Скопје.

Next Gen Center

<http://www.nextgen.mk/>

Заеднички простор за старт-апи и хонорарци, кои нудат членство во Global Start-ups од Скопје.

Open Space

<http://openspace.mk>

Open Space е најновиот простор за заедничка работа во Скопје за млади претприемачи и дигитални номади.

5.2. Достапни фондови

Financing is probably one of the first thing you have on your mind when it comes to starting own business. Финансирањето е најверојатно едно од првите нешта кои ги имате на ум кога станува збор за започнување сопствен бизнис. Без финансирање, Вашиот бизнис не може да функционира, т.е не може да обезбеди оперативно функционирање и не може да се планира раст на истиот. Како правило, Вие како млад претприемач најверојатно ќе се соочите со недостаток на финансирање. Во овој контекст, еден од најголемите предизвици при започнување свој бизнис е идентификација на износот и изворот на финансирање потребен за да го спроведете својот план. Важно е да подготвите добри финансиски проекции/сценарија со цел да обезбедите преживување во тешката фаза при основањето на Вашиот бизнис.

Најчесто користените извори на финансирање за старт-апите се:

- ▶ Лични заштеди – Ова се финансии кои ги обезбедува самиот претприемач.
- ▶ Позајмици од семејството и пријателите – Таквите финансии се обично без камата.
- ▶ Организации кои подржуваат развој на мали бизниси – Тоа се институции кои се основани со цел да промовираат развој на претприемништвото.
- ▶ Заеми од банка – Ова се обично краткорочни заеми кои помагаат во подобрување на финансирањето на бизнисот. Старт-апите имаат тежок пристап до овие фондови како правни субјекти (поради гаранцијата (коллатералот) што ја бараат банките). Како алтернатива, претприемачот може да ја искористи можноста за добивање заем како физичко лице.
- ▶ Кредитните картички на претприемачот и неговата фамилија – Ова е поскапа алтернатива од заемите од банка; Достапни се фондови до лимитот на кредитната картичка.
- ▶ Ризичен капитал – Овде спаѓаат формални и неформални типови на финансирање на мали, брзо-растечки, но ризични фирми кои се очекува во иднина да ја зголемат неколку пати вредноста на инвестираниот капитал.
- ▶ Здружување на ресурси со партнери – Ова е можност да се здружат финансиските ресурси и да се започне заеднички бизнис со роднини, пријатели, итн. или генерално, тоа се добро познати луѓе за претприемачот.
- ▶ Бизнис Ангели – Ова се богати индивидуалци кои инвестираат сопствени пари, време и експертиза, директно во претпријатија кои не се на берзата, и со кои не се во семејна врска, со очекување да имаат финансиски повраток.
- ▶ Штедилници – Нудат многу слични финансии како банките. Парите се малку поскапи, но достапни за старт-апи (микро финансирање).

- Лизинг – Ова вклучува набавка/ изнајмување опрема за која и се плаќа наемнина на лизинг претпријатието на подолг рок. Компанијата не е сопственик на опремата сè до моментот додека не го исплати целокупниот износ, вклучувајќи ја и каматата на лизинг претпријатието. Претпријатието има опција да ја купи опремата.

Во Република Македонија има различни извори на финансирање што им достапни на претприемачите за нивните стартапи.

ФИНАНСИРАЊЕ ОД ЈАВНИ СРЕДСТВА

Фонд за Иновации и Технолошки Развој (FITD)

<http://www.fitr.mk/>

Мисијата на Фондот за Иновации и Технолошки Развој (ФИТР) е да ги охрабри и даде поддршка на иновативните активности на микро, мали и средни претпријатија (ММСП) со цел постигнување на подинамичен технолошки развој базиран на пренос на знаење, истражување за развој и на иновации кои придонесуваат за создавање на работни места, и економски раст и развој, додека истовремено се подобрува деловната средина за развој на конкурентни способности на претпријатијата. Финансиските ресурси се овозможени од заемот добиен од Светската банка во износ од 8 милиони евра за 3 години.

ФИТР објавува Повици за проектни предлози преку различни инструменти, каде ММСП аплицираат за финансирање.

ФИТР ги има на располагање следниве инструменти:

- Грантови за стартапи, спин-офи и иновации.
- Ко-финансирање на грантови и условени заеми за комерцијализација на иновации.
- Ко-финансирање на грантови за трансфер на технологија.
- Техничка поддршка преку бизнис – технолошки акцелератори.

Инструментите кои се соодветни за стартапите се наречени „Ко-финансирани грантови за ново основани претпријатија „Стартапи“ и „Спин-офи“.

Инструментот поддржува проекти кои се во фаза на „потврда на концептот“, се до фазата „блиску до пазарот“. ММСП од сите бизнис сектори се подобни за аплицирање за фондови во рамки на овој инструмент. Критериумите за подобност кои мора да се исполнат од страна на апликантите се достапни на веб-страницата на ФИТР (<http://www.fitr.mk/portfolio-item/startup-spinoff/>).

Инструментот има за цел да го поттикне нивото на иновации во ново-основаните претпријатија преку обезбедување на потребната поддршка на активности за истражување и развој. Се очекува грантот да охрабри култура на превземање на ризици и иновации, да овозможи поддршка за претпријатијата кои имаат за цел да развијат нови или подобрени производи, процеси, и/или услуги, како и да охрабрат комерцијализација на резултатите добиени со истражување на високите образовни институции, т.е. научно-истражувачки институции.

Со овој инструмент, ФИТР обезбедува финансирање до 85% од целокупниот проектен буџет, со максимален износ од 30.000 евра. Проектите во рамки на овој инструмент имаат траење од 12 месеци со можност за продолжување на дополнителни 6 месеци.

Критериуми за евалуација на проектните предлози се следниве:

- Ниво на иновативност
- Квалитет на проектот
- Капацитет на проектниот тим
- Потенцијал на пазарот
- Влијание

По успешната комерцијализација, приходите (не само профитот) кои потекнуваат од продажбата на производот/услугата и било кој последователен производ/услуга базиран на развиената технологија во рамки на проектот финансиран од ФИТР, ќе станат основа за тантиеми кон ФИТР.

Програми за поддршка на Агенцијата за вработување на Република Македонија (ABPM)

Програмата за млади невработени лица до 29 години „Старт-ап бизниси за млади“. Заинтересираните кандидати можат да аплицираат за грантови во износ од 10.000 евра за да го основаат својот бизнис.

Повеќе информации за оваа програма може да се најдат на веб-страната на програмата (<http://rabotaimoznosti.mk/samovrabotuvanje/?p=3590&lang=mk>) или во најблискиот центар за вработување.

Програмата за самовработување на ABPM цели кон невработени активни баратели на работа и им помага да ги реализираат нивните бизнис идеи. Програмата обезбедува грант од приближно 4000 евра за успешните апликанти, заедно со советодавна поддршка и претприемничка обука. Повеќе информации за оваа програма може да се најдат на веб-страната на програмата (http://rabotaimoznosti.mk/samovrabotuvanje/?page_id=1394&lang=en) или во најблискиот центар за вработување.

Овие програми за поддршка се имплементираат преку објавување на јавни огласи на веб-страницата на Агенцијата за вработување (www.avrm.gov.mk) и Министерството за труд и социјална политика (www.mtsp.gov.mk).

КОМЕРЦИЈАЛНИ ЗАЕМИ

Македонска банка за поддршка на развојот

<http://www.mbdp.com.mk/index.php/mk/>

1) Заеми за микро финансирање

Корисници на заемот: постоечки и новоформирани претпријатија кои се (најмалку 51%) во приватна сопственост, како на пример: микро и мали претпријатија, индивидуални претприемачи, занаетчиски продавници, приватни трговци, тезги на пазар и други субјекти од микро и мали размери. Целта на овие заеми е: набавка на опрема, градежни работи, земјиште и работен капитал.

Достапни се следниве микро заеми.

- | | |
|--|--|
| • Микро заеми: | • Мали заеми: |
| • до 15.000 евра | • до 50.000 евра |
| • субјекти кои имаат до 20 вработени | • мали претпријатија до 100 вработени |
| • период на отплата не подолг од 24 месеци | • период на отплата не подолг од 48 месеци |

Каматната стапка и периодот на отплата се одредуваат од страна на комерцијалната банка зависно од типот на бизнисот, кредитниот рејтинг на позајмувачот и некои други фактори.

Банки посредници: Халк банка, Шпаркасе, Прокредит банка, НЛБ тутунска банка, Штедилница
Можности.

2) Инвестициски заеми за МСП од Револвинг фондот на кредитни линии на ЕИБ

Износ на заемот: мин. 10,000 - макс. 3.500.000 евра

Период на отплата: до 8 години / Грејс период: до 24 месеци

Метод на отплата: на четири месеци / Отплата: во странска валута (евра)

Учество на банката за поддршка на проектот: до 100%

Каматна стапка: до 5,5% годишно

<http://www.mbdp.com.mk/index.php/mk/kreditiranje/msp#eib4-za-msp>

Цел на заемите:

- Набавка на основни средства: недвижен имот; опрема; работен капитал (максимум 30% од вредноста на кредитот)
- Инвестиции во недвижни средства (развој, планирање и финансирање во градежната фаза, како и трошоци за плата и други трошоци поврзани со фазата на истражување и развој)

Штедилници

Микро-финансирање обезбедено од штедилниците е подостапно за стартапите. Штедилници во Република Македонија се: Штедилница Можности (www.moznosti.com.mk) и Штедилница ФУЛМ (www.fulm.com.mk/), и двете се од Скопје.

АЛТЕРНАТИВНО ФИНАНСИРАЊЕ

South Central Ventures (ENIF)

<http://sc-ventures.com/>

South Central Ventures (ENIF) е фонд за ризичен капитал со вредност од 40 милиони евра, посветен на инвестициите во стартапи, технолошки МСП на територијата на Западен Балкан. Фондот им помага на најамбициозните стартапи да ги изградат следните големи нешта. Фондот е партнер со најамбициозните, посветени, трудољубиви и храбри тимови кои се осмелуваат да изградат големи претпријатија и да ја променат статус кво ситуацијата. Фондот има канцеларии во: Загреб, Белград и Скопје.

Мрежа на бизнис ангели во Република Македонија

Мрежата на бизнис ангели во Република Македонија ги поврзува претприемачите кои сакаат да започнат свој бизнис со инвеститори/инвестиции и ментори. Дури и во случај кога претприемачите имаат одлични бизнис планови, банките бараат гаранција (колатерал) која е неколку пати повисока од вредноста на ново предложените бизниси. Мрежата на бизнис ангели во Република Македонија се состои од бизнис лидери кои можат да обезбедат финансирање, знаење како да се направат нештата, како и социјален капитал за претприемачите со иновативни идеи.

ЦЕЕД Македонија – Клуб на бизнис ангели

<http://ceed-macedonia.org/ceed-club-2/ceed-macedonia-business-angels-club/>

Клубот на бизнис ангели на ЦЕЕД Македонија беше формиран како потклуб од членовите на Златниот клуб на ЦЕЕД за бизнис и учење, во ноември, 2013 година и е еден од првите

клубови од ваков тип во Македонија. Од јануари, 2016 година, Клубот на бизнис ангели на ЦЕЕД Македонија е официјално член на Европската мрежа на бизнис ангели (ЕБАН).

Моментално, 16 претприемачи се членови на клубот кои сакаат да инвестираат во бизнис идеи или постоечки бизниси, доколку се идентификува потенцијал за раст или иновација. Првите бизнис идеи беа презентирани на членовите на клубот во април, 2014 година.

По три години постоење Клубот на бизнис ангели на ЦЕЕД Македонија, ја направи првата инвестиција во декември, 2014 година, втората во мај, 2015 година, третата во јуни, 2016 година, и четвртата во јули, 2017 година. Во моментот се разгледуваат четири потенцијални идеи.

Евро-Македонски Центар на знаење и иновации (ЕМКИЦЕ)

<https://www.linkedin.com/company/emkice>

Мисија на ЕМКИЦЕ е да ја подобри и промовира македонската бизнис и иновативна култура, особено кај претприемачите, иноваторите и бизнис ангелите.

Македонска мрежа на бизнис ангели (МБАН)

<https://www.facebook.com/mban.macedonia/>

Македонската мрежа на бизнис ангели (МБАН) е првата официјална инвестициона мрежа на бизнис ангели во Република Македонија и член на Европската мрежа на бизнис ангели (ЕБАН).

Фонд за финансирање на иновации

<https://www.usaid.gov/macedonia/fact-sheets/innovation-financing-vehicle-ifv>

Фонд за финансирање на иновации е специјализиран фонд дизајниран да ги поддржи иновациите во МСП во земјата преку позајмување и финансирање на капитал. Финансиран е од страна на УСАИД и Корпорацијата Кримсон Капитал и управуван од страна на Развојната Фондација Кримсон.

Тековното финансирање е на комерцијална база. Прифатливите корисници се претпријатија регистрирани во Република Македонија кои ќе понудат одржлив иновативен производ или услуга за кои постои потврдена побарувачка на пазарот. Иновацијата треба да има потенцијал за развој, и треба да го поттикнува одржливиот развој и создавањето на нови работни места. Секој потенцијален клиент треба да има финансиски и комерцијално одржлив производ или услуга кој јасно ги задоволува потребите на пазарот на конкурентна база. Исто така треба да се прикаже кредибилна проекција на готовински тек, и на овој начин јасна стратегија за исплата на долгот, преку профитабилност или ликвидност или на било каков начин на затварање на долгот во рок од 12 до 24 месеци. Се претпочитаат иновативните бизниси кои создаваат нови работни места.

Како приоритет, Фондот финансира иновативни бизнис проекти (но не се ограничува само на) ИКТ, енергетска ефикасност, заштита на животна средина, земјоделство, преработка на храна, производство, логистика, итн. Времетраењето на проектите е од неколку месеци до две години. Финансиските средства сизнесуваат од 5,000 до 100,000 евра.

Финансирање од страна на „МАСАТА“

Финансирање од страна на „масата“ (анг. Crowdfunding) е практика на финансирање на проект или бизнис преку собирање на многу мали износи пари од голем број луѓе (маса), обично преку интернет. На пример, музичарите, режисерите, и уметниците успешно собираат финансии на овој начин.

Финансирање од страна на „масата“ е нова алатка за собирање фондови која го комбинира традиционалниот начин со модерната технологија и модерните маркетинг техники (на пример, интернетот, софтвер, видео и социјални медиуми). Општата идеја за собирање фондови е многу стара, но никогаш порано овие можности не се споиле или користеле на ист начин како во претходната декада, примарно поради можностите кои се нудат на интернетот и новите медиуми. Милиони луѓе низ светот се на неколку кликови еден од друг; Финансирање од страна на „масата“ спојува идеи и финансии за збирна акција во поголем обем. Сега речиси секој може да собере пари од голем и потенцијално неограничен број луѓе, наместо да цели кон еден или два традиционални субјекти (банки, поголеми инвеститори, итн.).

Двата најпопуларни портали за финансирање од страна на „масата“ се: Kickstarter (<https://www.kickstarter.com/>) и Indiegogo (<https://www.indiegogo.com/>).

Повеќе информации за финансирање од страна на „масата“ можете да најдете на: <http://crowdfundingblog.com/what-is-crowdfunding-guide/>

Социјалните игри **“Cavern Tavern”** и **“Rise to Nobility”** се успешно финансирани преку crowdfunding платформата “Kickstarter”. Истите можат да послужат како мотивација за млади потенцијални претприемачи за развој и спроведување на нивните иновативни бизнис идеи.

Играта **“Rise to Nobility”** беше создадена од македонското претпријатие “Final Frontier Games”, и за помалку од еден месец на “Kickstarter” успеа да собере повеќе од 370,000 УСД.

Описот на играта “Cavern Tavern” може да се најде на crowdfunding платформата Kickstarter: https://www.kickstarter.com/projects/512772051/cavern-tavern?ref=nav_search.

Мрежата Enterprise Europe во Република Македонија

<http://www.een.mk/114/pochetna>

Мрежата Enterprise Europe во Република Македонија (ЕЕН) е најголемата мрежа на контакт центри кои обезбедуваат информации и совети за претпријатијата во однос на прашања поврзани со ЕУ. Мрежата е составена од повеќе од 600 локални партнерски организации (универзитети, стопански комори, агенции, фондации, асоцијации) во повеќе од 50 земји, и промовира конкурентност и иновации.

Главната мисија на ЕЕН е да им помогне на МСП да имаат придобивки од различни бизнис можности во рамки на единствениот пазар на ЕУ, развивање соработка во бизнисот, технологијата или науката. Мрежата обезбедува совети за поддршка на иновативните бизниси и пристап до финансии. Исто така, можно е да се добијат информации за можностите за достапност на програмите и финансирање од страна на ЕУ.

ЕЕН во Република Македонија е претставена преку проектниот конзорциум, кој се состои од четири партнери: Универзитетот „Св. Кирил и Методиј“ во Скопје како координатор (<http://www.een.mk/476/univerzitet-sv-kiril-i-metodij-vo-skopje>), Фондацијата за Менаџмент и индустриско истражување - МИП (<http://www.een.mk/480/fondacija-za-menadzment-i-industrisko-istrazuvanje>), Стопанската комора на Македонија (<http://www.een.mk/481/stopanska-komora-na-makedonija>), и Сојузот на стопански комори на Македонија (<http://www.chamber.mk/>).

ЕЕН Македонија го нуди следното портфолио на услуги:

- Бизнис и соработка (<http://www.een.mk/492/biznis-i-sorabotka>)
- Технологии и иновации (<http://www.een.mk/493/tehnologii-i-inovacii>)
- Истражување & Развој (<http://www.een.mk/494/istrazuvanje-i-razvoj>)
- Иновативни услуги (<http://www.een.mk/495/inovaciski-uslugi>)

Сите услуги се бесплатни и се нудат од страна на секој партнер во конзорциумот како едношалтерски систем на услуги. Претприемачите во Република Македонија имаат пристап до различни програми финансирани од страна на кои подлежат на критериумите за прифатливост:

- | | |
|----------------------|-----------------------|
| • COSME | • LIFE+ |
| • HORIZON 2020 | • EUROPE FOR CITIZENS |
| • ERASMUS+ | • CREATIVE EUROPE |
| • CIP ECO-INNOVATION | • EUROSTARS |

- NER 300
- URBACT
- COST ACTIONS
- EIB LOANS
- KICs
- CONNECTING EUROPE FACILITY
- INSTRUMENT OF PRE-ACCESSION ASSISTANCE
- INTERREG
- INTELLIGENT ENERGY EUROPE

ИПА ППРОГРАМА ЗА РУРАЛЕН РАЗВОЈ (ИПАРД) 2014 - 2020

Основните информации за оваа програма од ЕУ инструментот за претпристапна помош (ИПА) ИПАРД 2014-2020 се дадени во Службен весник на Република Македонија, бр.177 од 22 септември. Целите на програмата треба да се постигнат преку спроведување на 11 мерки:

- 1.1. Инвестиции во физички средства на земјоделски стопанства
- 1.2. Поддршка за формирање на групи на произведувачи
- 1.3. Инвестиции во физички средства за преработка и маркетинг на земјоделски и рибни производи
- 2.1. Земјоделско-еколошка клима и мерки за органско производство
- 2.2. Подигнување и заштита на шумите
- 3.1. Инвестиции во рурална јавна инфраструктура
- 3.2. Диверзификација на фармите и развој на бизниси
- 3.3. Имплементација на локални развојни стратегии - ЛЕАДЕР пристап
- 4.1. Подобрување на обуките
- 4.2. Техничка помош
- 4.3. Советодавни услуги.

Спроведувањето на програмата започна со 5 мерки, што се спроведуваат низ целиот временски период: 1.1., 1.3., 3.1., 3.2., и 4.2.

ИПАРД програмата се реализира преку акредитирана ИПАРД Платежна агенција (www.ipardpa.gov.mk) преку јавни повици. Секој повик ги опишува детално мерките кои се финансираат, условите и прифатливоста на индивидуалните субјекти. На пример, со јавниот повик бр. 01/2017 од 24 април, 2017 година, се финансираат три мерки: 1.1., 1.3., и 3.2.

Проектот што се финансира треба да се реализира во руралните области, кои се одредени од Правилникот на Министерството за Земјоделство, Шумарство и Водостопанство (www.mzsv.gov.mk).

Како прв чекор за малите стартапи, се препорачува да се прегледа ИПАРД Програмата 2014-2020, а особено мерката 3.2. Диверзификација на фарми и развој на бизниси.

Територијални и прекугранични програми за соработка

Младинското претприемништво и иницијативите за соработка помеѓу младите се поддржани низ сите територијални и прекугранични инструменти за соработка во кои моментално учествува Република Македонија. За Југоисточниот регион, достапни се следниве програми и иницијативи:

- INTERREG-IPA Cross-border Cooperation Bulgaria-Macedonia Programme
- INTERREG Cross-border Cooperation Greece-Macedonia Programme 2014-2020

6. Користена литература

1. Entrepreneurship Manual, Don't just start a business...Start a successful one!, Marika Fsadni, Employment and Training Corporation (ETC), Structural Funds Programme for Malta 2004-2006, Project co-financed by the EU ESF, November, 2007.
2. 8 Steps to Start-up Success from ATB - New entrepreneurs enter here, Alberta Treasury Branches, Canada.
3. Start-up Sample Business Plan, Continental Business Plan Consulting, LLC, New York, USA, 2009.
4. Planning for success - Starting a business, Tips and advice for entrepreneurs from business planning expert Tim Berry, an excerpt from the classic business planning manual, Hurdle: The Book on Business Planning, www.bplans.com.
5. Tennessee Smart Start – Small Business Guide, <http://tn.gov/ecd/section/bero>, BERO, Department of Economic and Community Development, Nashville, Tennessee, USA.
6. The Lean Startup, Eric Ries, Crown Business, 2011.
7. Entrepreneurship Development Training Manual, DSW (Deutsche Stiftung Weltbevölkerung), Hannover, Germany, June, 2014.
8. How to Prepare Your Business Plan, UNCTAD, UN, New York and Geneva, 2002.
9. Business Planning and Financial Forecasting - A Start-up Guide, Western Economic Diversification Canada, Ministry of Small Business and Economic Development, British Columbia, Canada, www.smallbusinessbc.ca.
10. The Art of the Start, Guy Kawasaki, Penguin Group, 2004.
11. Everything I needed to know about business...I learned from a Canadian, Brody, L., and Raffa, D., 2nd Edition, John Wiley and Sons, Canada, 2009.
12. Business Smart Toolkit, Instructor's Guide, US Small Business Administration, <https://www.sba.gov>
13. Success Secrets of Today's Leading Entrepreneurs, 50 Ways to plan for small business success, YFS Magazine, YFS Media LLC, 2012, www.yfsmagazine.com.
14. Developing Countries Small Business Manual, Sam Vaknin, A Narcissus Publications Imprint, Skopje 2003.
15. Guide How to Launch in Macedonia, Startup Macedonia, 2017.
16. Simple Steps for Starting Your Business, The Score Foundation in partnership with Canon, www.score.org.
17. Enterprising Oxford - Supporting entrepreneurial connectivity, <https://eship.ox.ac.uk>
18. Strategyzer, <https://strategyzer.com>
19. How to Start a Startup, Sam Altman, <http://startupclass.samaltman.com>
20. Entrepreneurship and innovation, Steve Blank, <https://steveblank.com>

7. Прилози

Прилог 1: Пример за КАНВАС Бизнис Модел

КАНВАС БИЗНИС МОДЕЛ НА MCDONALD'S

Клучни Партнери Добавувачи Сопственици на франшиза (80%)	Клучни Активности Маркетинг Продажба на храна и пијалоци	Вредност што ја нуди производот Храна со константен квалитет која се сервира брзо и на ист начин низ целиот свет	Односи со потрошувачите Во рестораните Он-лајн на сите платформи	Сегменти на потрошувачи Фамиили, Млади лица, Пензионери, Деловни луѓе
	Клучни ресурси Вработени Ресторани на А-локации		Канали за дистрибуција Ресторани	
Структура на трошоците Плати за вработените Трошоци за изградба и уредување на рестораните Набавка на сировини Маркетинг			Приходи Од сопствени ресторани Од ресторани на сопствениците на франшизата	

Прилог 2: Пример за кратка презентација на бизнис идеја пред потенцијален инвеститор (pitching)

РЕТРО ФУСТАНИТЕ НА АНА

Продаваме реплики на ретро фустани со дизајн од периодот 1920 - 1960. Нашите дизајнери се инспирирани од дизајните на најпознатата ера и секој фустан има своја приказна.

Можности

Проблем кој вреди да се реши. Многу е тешко да се најдат реплики од ретро фустани, а од друга страна вистинските дизајнерски ретро фустани се многу скапи.

Нашето решение

Поседуваме оригинална колекција на ретро фустани кои е тешко да се најдат. Ги правиме овие ретро фустани користејќи ретро ткаенини кои што имаат достапни цени така што жените можат да си дозволат да имаат свој омилен ретро фустан.

Целни потрошувачи

Вкупен број на целни потрошувачи: 100.000 жени

Вкупна вредност на пазарот: 10 милиони евра

- Жени на возраст 18 – 38 години кои се онлајн купувачи (67% од пазарот);
Проценка на пазарот: 6,7 милиони евра
- Жени на возраст 28 – 60 кои купуваат во продавници (33% од пазарот);
Проценка на пазарот: 3,3 милиони евра

Потребни финансии

Вкупно ни се потребни 10.000 евра за набавка на нови материјали и за да ги покриеме трошоците за маркетинг.

Продажба и маркетинг

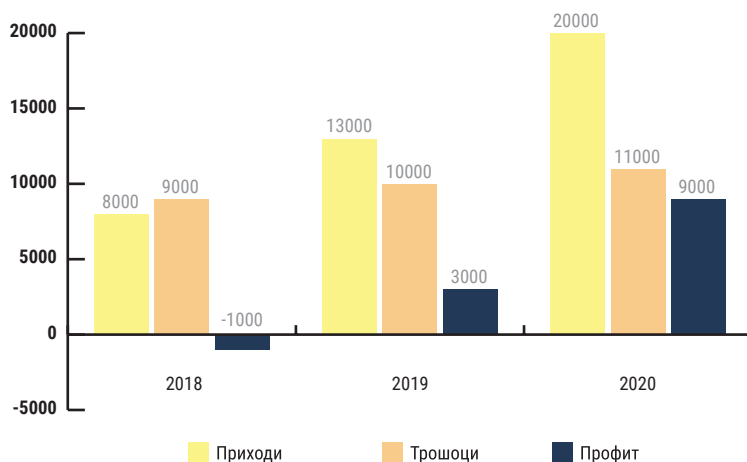
Продажни канали

1. Etsy.com интернет продавница
2. Личен блог
3. Локален пазар во сабота

Маркетинг активности

1. Банери на Etsy.com
2. Рекламирање на Facebook
3. Кампањи на Twitter
4. Натпревари за најдобри фотографии
5. Блогирање на други блогови

ФИНАНСИСКИ ПРОЕКЦИИ



Краткорочни резултати (Важни етапи во развој на бизнисот)

- ▶ Комплетирање на 10 фустани до 15 март, 2018 година
- ▶ Фотографирање на фустаните до 30 март, 2018 година
- ▶ Започнување со продажба преку интернет продавницата Etsy.com до 10 мај, 2018 година
- ▶ Започнување на маркетинг кампања до 20 мај, 2018 година

Тимот и клучни улоги

Ана, Сопственик, таа е вклучена во дизајнирањето на фустаните

- Таа шие уште од 8 годишна возраст
- Дипломирала на Факултетот за Дизајн
- Победила на неколку натпревари за дизајн
- Дизајнирање на ретро фустани - страст

Соња, практикант

- Студира на Факултетот за Дизајн
- Сака да стане дизајнер на фустани
- Нејзин омилен моден дизајнер е Коко Шанел

Партнери и ресурси

1. Фотографот Дејан – студира на Факултетот за Дизајн и прави одлични фотографии од фустаните
2. Добавувачот на ткаенините Текстилко – ги доставува потребните ткаенини и материјали за правење фустани
3. Локален пазар во сабота – на отворено, работи во периодот од јуни до декември каде би се продавале фустаните
4. Etsy.com – онлајн платформа за луѓе кои прават ракотворби и ретро парчиња, таму е планирана продажбата на фустаните во иднина

Прилог 3: Финансиски проекции

СТАРТ-АП ТРОШОЦИ

Ставка	Износ (во евра)
(1) Згради/Недвижен имот	
Кирија/Наемнина	
Набавка на згради/недвижен имот	
Градежни работи	
Подобрувања/Реновирања	
Друго	
Вкупно (1)	
(2) Капитална опрема	
Набавка на опрема	
Наемнина на опрема (копири, факс машини, телефонски систем)	
Мебел	
Инсталации	
Машини	
Технологија	
Друго	
Вкупно (2)	
(3) Административни трошоци	
Корпоративни такси, лиценци, дозволи и даноци	
Депозити за недвижен имот и комунални услуги	
Осигурување	
Плати	
Даноци за плати	
Канцелариски материјали	
Одржување на веб-страна	
Трошоци за сметководител	

Трошоци за адвокат	
Друго	
Вкупно (3)	
(4) Инвентар при отворање	
Категорија 1	
Категорија 2	
Вкупно (4)	
(5) Рекламирање/Промотивни трошоци	
Рекламирање	
Развивање на веб-страница	
Натписни табли	
Печатење	
Патни трошоци и трошоци за сместување	
Друго	
Вкупно (5)	
(6) Други трошоци	
Други трошоци 1	
Други трошоци 2	
Вкупно (6)	
(7) Непредвидени трошоци	
Вкупно (7)	
(8) Работен капитал	
Вкупно (8)	
ВКУПНО старт-ап трошоци	

БИЛАНС НА УСПЕХ

Приходи (Продажба)	392.500
Трошоци од продажба	
Плати за работниците во производството	110.000
Материјали	15.000
Други директни трошоци	10.000
Вкупни продажни трошоци	270.000
Бруто добивка	122.500
Оперативни трошоци	
Трошоци за маркетинг	52.000
Општи административни трошоци	34.000
Вкупно оперативни трошоци	86.000
Нето оперативен профит	36.500
Данок на доход	3.650
Нето профит	32.850



ПРОЕКТ

Зголемување на потенцијалот за претприемништво и вработување на младите преку вмрежување и градење капацитети (Старт-Ап Академија Бугарија - Македонија)

Референтен број. CB006.1.31.018

ПРОЕКТНИ ПАРТНЕРИ



**ТУРИСТИЧКИ
СОЈУЗ
СТРУМИЦА**

Здружение Туристички Сојуз Струмица
(Водечки партнер)



Здружение Бизнис Информациски и
Консултантски Центар - Сандански
(Проектен партнер 2)



Овој проект е финансиран од Европската Унија
преку Интеррег – ИПА Програмата Бугарија-Македонија



START-UP ACADEMY

BUSINESS GUIDE

Start@Up Smart



EUROPEAN UNION



**TOURIST
UNION
STRUMICA**

B U S I N E S S G U I D E

Start@Up Smart



EUROPEAN UNION

This guide has been produced in the frame of project "Enhancing Youth Entrepreneurial and Employment Potential through Networking and Capacity Building (Start-Up Academy Bulgaria - Macedonia)" which is co-funded by the European Union through the INTERREG IPA CBC Bulgaria – the former Yugoslav Republic of Macedonia Programme 2014 - 2020, CCI Number: 2014TC16I5CB006.

The contents of this publication are the sole responsibility of the organizations that are implementing the project and can in no way be taken to reflect the views of the European Union or the Managing Authority of the Programme.

November 2017

Association Tourist Union Strumica

Contents



1. Introduction	6
2. Motivation	7
2.1. Basic definitions	7
2.2. Becoming an entrepreneur and starting-up your own business	8
3. Skills	13
3.1. Characteristics of a successful entrepreneur	13
3.2. Essential entrepreneur skills	14
3.3. Business planning	15
3.3.1. Executive Summary	18
3.3.2. Business and company description	19
3.3.3. Objectives	20
3.3.4. Description of products / services	21
3.3.5. Market research	22
3.3.6. Marketing and sales plan	24
3.3.7. Plan for business operations and organisation	31
3.3.8. Management Plan	32
3.3.9. Financial Plan	32
3.3.10. Annexes to the Business Plan	34



4. Networking	35
4.1. Effective networking	35
4.2. Pitching an investor	38
5. Support mechanisms and available funding for start-ups	40
5.1. Support organisations and mechanisms	40
5.2. Available funding	48
Public funding	49
Commercial loans	51
Alternative funding	52
EU funding	54
6. Bibliography	57
7. Annexes	58
Annex 1: Example of Canvas Business Model	58
Annex 2: Example for short presentation of one business idea in front of potential investor (pitching)	59
Annex 3: Financial projections	61

1. Introduction

Project “Enhancing Youth Entrepreneurial and Employment Potential through Networking and Capacity Building (Start-Up Academy Bulgaria - Macedonia)” which is being implemented by Tourist Union – Strumica (Lead Partner - LP) and Association Business Information and Consulting Center – Sandanski (Project Partner 2 – PP2) aims to improve regional business competitiveness and entrepreneurship environment in the cross-border region of Bulgaria and Macedonia through the development of youth entrepreneurship.

Promoting youth entrepreneurship and youth unemployment are substantial issues recognised and addressed by many projects and private entrepreneurship support initiatives. Nevertheless very few business guides out there provide an easy to follow structure and contents that actually grabs the attention of young people and spark their interest towards entrepreneurship and business adventures. Having this in mind, both project partners proposed to prepare a Business Guide entitled “Start@Up Smart” which promotes awareness among young people aged 16-29 years on the opportunities and challenges of entrepreneurship and self-employment. The ambitious goal set by both partners was to develop a Business Guide that will provide easy to read and comprehend information, advice, and inspiration to help all young business wannabees take onto the long path towards becoming self-employed. Therefore both project partners designed a basic concept for development of a guide that relies on delivering content around several basic concepts – Motivation, Skills, Networking, and Support. The detailed concept and contents of the guide was developed by the external consultant SALVIOL DOOEL – Skopje who has been employed by the Lead Partner. However it also uses the information and support, both from the project team and the external experts engaged in the Business Start-up and Advice Youth Clubs in Strumica and Sandanski in the framework of Activity 8 of the project.

The project and the Business Guide “Start@Up Smart” itself are co-funded by the INTERREG - IPA CBC Programme Bulgaria – Macedonia (CCI Number: 2014TC16I5CB006). The guide was prepared in the period September - November 2017 by reviewing the available resources worldwide.

The guide will be disseminated in the cross-border region of two countries – Bulgaria and Macedonia by both project partners.

Considering the challenges that young entrepreneurs face during the start-up phase, starting from lack of basic entrepreneurial skills to the need for financial resources and business support services, it is therefore of utmost importance to provide them access to support and resources. Both project partners, Tourist Union – Strumica and Association Business Information and Consulting Center – Sandanski sincerely hope that the young entrepreneurs will find useful this “Start@Up Smart” Business Guide and that it will, in least one part, contribute in development of their business ideas and facilitate the establishment and growth of their successful start-ups.

We wish you good luck, stamina and lots of fun in this endeavour!

2. Motivation

2.1. Basic definitions

At the very beginning you have to understand what is meant by the term “entrepreneur” and what the meaning of the word “entrepreneurship” is. This guide is targeting you, young people – potential entrepreneurs, so the term “youth entrepreneurship” is also explained.

The word “entrepreneur” is an English word that originated from French back in the 18th century. The French loan word was “entre prendre”, which in Old French means “to undertake”. In modern terms it means a person who undertakes a task such as starting a new business venture. An entrepreneur is an individual who sees an opportunity in the market, and gathers the necessary resources, which create and expand a venture to meet society’s needs or to solve problems within society.

The entrepreneur reflects a kind of person willing to put his or her career and financial security to a test and take the risk in the name of an idea, spending a lot of time, as well as financial resources on an uncertain endeavour (business). According the renowned American business consultant named Peter Drucker, the entrepreneur always searches for change, responds to it, and exploits it as an opportunity. Entrepreneurship is associated with risk taking.

An entrepreneur is any person who creates and develops a business idea and takes the risk of setting up an enterprise to produce a product or service which satisfies customer needs.

Effective entrepreneurs:

- Are individuals who make significant difference
- Are creative and innovative
- Spot and exploit opportunities
- Find the resources needed to exploit those opportunities
- Are good networkers
- Are determined in the face of adversity
- Manage risks
- Have control of the business
- Put the customer on the first place
- Create capital.

While the entrepreneur refers to the person, the entrepreneurship defines the process. One great and all-encompassing definition of entrepreneurship, belongs to Professor Howard Stevenson of the Harvard Business School who describes it as a pursuit of opportunity beyond the resources the entrepreneur currently controls. According Stevenson, entrepreneurship is “the process whereby individuals become

aware of business ownership as an option or viable alternative, develop ideas for business, learn the process of becoming an entrepreneur and undertake the initiation and development of a business”.

Professor Francis Chigunta from the University of Oxford proposed the following definition of youth entrepreneurship: “the practical application of enterprising qualities, such as initiative, motivation, innovation, creativity, and risk-taking into the work environment (either in self-employment or employment in small start-up firms), using the appropriate skills necessary for success in that environment and culture.”

According the Global Entrepreneurship Monitor the entrepreneurial activity is an output of the interaction of an individual’s perception of an opportunity and capacity (motivation and skills) to act upon this opportunity and the distinct conditions of the environment in which the individual is located.

So, it can be deduced that the motivation is one of the keys towards unlocking the entrepreneurial potential of young people. In general, young people have more positive attitude towards self-employment. However, owing to limited resources, life and work experience, they face greater barriers than the old counterparts.

Start-up is a human institution designed to create a new product or service under conditions of extreme uncertainty.

2.2. Becoming an entrepreneur and starting-up your own business

“Enthusiasm is the sparkle in your eyes, the swing in your gait, the grip of your hand and the irresistible surge of will and energy to execute your ideas“

HENRY FORD

As a starting point, you, as a young person, should have a clear idea what you will do in your professional life in the future. Do you prefer to have your own business or do you prefer to work for somebody else?

Entrepreneurship is by no doubts a good career choice. Possibilities for starting your own business in the cross-border region, comprising of the South-east planning region in Macedonia and the District of Blagoevgrad in Bulgaria, are considered to be fairly good by the young people. Furthermore the following sectors are identified as attractive ones: Consulting, ICT, Education (languages, computers, etc.), trade, etc.

However, you should know that starting-up your own business is everything, but not an easy task. As an entrepreneur, you have to be aware that your business and private life will be closely intertwined.

With regards to your private life you have to answer some of the following questions: Do you want to work full time?; Do you want to work from home?; How much holiday time do you want?; Do you want to travel?; When do you want to retire?; etc. You as a young entrepreneur must find the “winning formula” in order to be able to succeed in the business. The self-confidence is built upon relevant knowledge and positive experience – the more you learn and practice, the better you get.

As a starting point, you, as a young person, should have a clear idea what you will do in your professional life in the future. Do you prefer to have your own business or do you prefer to work for somebody else?

Entrepreneurship is by no doubts a good career choice. Possibilities for starting your own business in the cross-border region, comprising of the South-east planning region in Macedonia and the District of Blagoevgrad in Bulgaria, are considered to be fairly good by the young people. Furthermore the following sectors are identified as attractive ones: Consulting, ICT, Education (languages, computers, etc.), trade, etc.

However, you should know that starting-up your own business is everything, but not an easy task. As an entrepreneur, you have to be aware that your business and private life will be closely intertwined. With regards to your private life you have to answer some of the following questions: Do you want to work full time?; Do you want to work from home?; How much holiday time do you want?; Do you want to travel?; When do you want to retire?; etc. You as a young entrepreneur must find the “winning formula” in order to be able to succeed in the business. The self-confidence is built upon relevant knowledge and positive experience – the more you learn and practice, the better you get.

The most important criteria to start your own business are:

- ▶ To have a business idea
- ▶ To be able to mobilise start-up capital
- ▶ To possess certain entrepreneurial knowledge and skills
- ▶ To request and get advisory support and
- ▶ To request and get support from the family and friends.

There are so called “PULL” and “PUSH” factors that might have influence on you becoming an entrepreneur and starting-up your own business:

a. PULL factors (based on Opportunity)

- ▶ Achievement
- ▶ Independence
- ▶ Recognition
- ▶ Personal development
- ▶ Personal wealth

b. PUSH factors (based on Necessity)

- ▶ Discontentment
- ▶ No other alternative
- ▶ Disagreement.
- ▶ Job insecurity
- ▶ Unemployment

There are several other factors affecting your decision becoming an entrepreneur: background factors (education, family role, and financial condition) and economic factors (government policies, business environment and availability of financial assistance).

Each new start-up passes through several stages of the business cycle:

1. Development of a business idea
2. Establishment of a company
3. Development of a new product and/or service and
4. Management and growth of the company.

All entrepreneurs are business persons, but not all business persons are entrepreneurs.

The most important thing you should do is to identify a problem that is worth solving. If your product or service doesn't solve a problem that potential customers have, you don't have a viable business. It is just simple as that. Problems can be simple and that is completely all right. However, you will be more successful at the beginning if you just focus on one core problem.

According Gay Kawasaki, the author of the book "The art-of-the-start", the best reason to start a company is to make meaning—to create a product or service that makes the world a better place. It could also increase the quality of life or prevent the end of something good.

"Your business must fulfill some type of customer need in order to be successful. Sometimes customer needs can be intangible, like security or prestige. Some customer needs seem frivolous, but they still matter. Make sure there is a market for your service or product. Your business will fail if it doesn't address a customer need"

TIM BERRY

The benefits of starting your own business include flexible working hours, being your own boss, getting away from a corporate setting and having no limit to your income.

Here are some other reasons why you should become an entrepreneur and start-up own business:

- ▶ It is an option to create employment for yourself.

- ▶ You can also hire your fellows.
- ▶ It is an opportunity to respond to new economic opportunities and trends.
- ▶ It helps you to develop new skills that can be applied to other challenges in your life. Non-cognitive skills, such as opportunity recognition, innovation, critical thinking, resilience, decision making, teamwork, and leadership will be beneficial for you regardless whether you intend to become an entrepreneur or not.
- ▶ You can create new forms of independent work.
- ▶ You can have higher life satisfaction.

Your motivation could be fostered and increased by networking with other young entrepreneurs, by providing practical examples, certain soft skills development, role modelling, mentoring, etc. In terms of learning approaches and methods, mentoring and coaching are proven to be efficient as they form a relationship that does not provide a solution to a problem, but rather seeks ways to bring you to the solution by yourself. Another approach which is also considered as appropriate is the networking with other young people and other entrepreneurs or potential start-ups, etc.

“In every success story, you will find someone who
has made a courageous decision”

— PETER F. DRUCKER —

In this regard Gay Kawasaki suggests that if you can implement your business idea, then it would be good to recruit two kinds of people. First, you can get a mentor. This would be an older person who is willing to coach you from time to time but who will never actually do any work. Second, you could get a business partner. This is someone who's willing to work side by side with you—even on a part time basis—whose skill set complements yours. Either kind of person can make a big difference in your business.

Many studies have found that one of the main reasons why young people are afraid to start their own business are: fear of taking risk and belief that do not have the right capacities and business background.

At the end, entering into something new you should have fear. If you aren't scared, something is wrong with you. Your fears are not a sign that you don't have the right stuff. In the beginning, almost every entrepreneur is scared. However, you can reduce these fears by starting and doing things, going step by step more deeply in the business and making little progress every day. After some time, probably your initial fear will disappear.

Maybe you feel that you have the right business idea, but you don't have the right capacities and proper

business background. The most important thing is that you are able to implement it. If this is not the case you should be probably looking for another idea or better find somebody who is able to do the engineering.

Eric Ries, the author of the world's bestseller "The Lean Start-up", argues that the success of the start-up is not a consequence of good genes or being in the right place at the right time. Start-up success can be engineered by following the right process, which means it can be learned.

The fundamental activity of a start-up is to turn ideas into products and/or services, then measure how customers respond and then learn whether to pivot or persevere. All successful start-up processes should be designed to accelerate that feedback loop.

Please, as you start your business, make sure that you understand how easily money invested in a business can be lost. You should know what money you need to start-up and understand that it is at risk. You should not bet money you can't afford to lose.

The following questions might help you assess your readiness to become a business owner. You should take time to go through the questions and provide answers for yourself. If you have challenges in answering any of these questions, you should allocate some time to think over what you should to overcome this gaps.

Are you ready to become an entrepreneur and start-up your own business?

- What do I expect from this business? (e.g. money, independence, satisfaction, etc.)
- Am I committed enough to achieve my long term goals?
- Do I have the personal discipline?
- How will I handle disappointments?
- Do I have a support network?
- Am I comfortable with uncertainty and being uncomfortable?
- Am I prepared financially?

If you are ready to be an entrepreneur and make your business dreams a reality, it is time to get started. Bear in mind that the hardest thing about getting started is getting started.

"I can accept failure. Everyone fails at something.
But I cannot accept not trying"

— MICHAEL JORDAN —

3. Skills

3.1. Characteristics of a successful entrepreneur

“Everyone has ideas. They may be too busy or lack the confidence or technical ability to carry them out. But I want to carry them out. It is a matter of getting up and doing it”

JAMES DYSON

The start-up requires new type of management specifically geared to its context of extreme uncertainty. Start-up business as any other business does not operate only by producing goods or services. It operates by selling those goods and services at a profit. It makes profits by producing goods and services at a lower cost than they sell them.

As you enter this endeavour, you probably recognise that the most important ingredient is exactly you as an owner. You know your personality, interests, abilities, drive, commitment, relationships, priorities and dreams. But, it is advisable to get to know yourself from a business perspective. You should certainly do some kind of analysis, looking at yourself from all angles. This will help you learn your likes, dislikes, strengths and weaknesses. Through this, you should be able to identify what are the things you really enjoy doing, your current skills, which skills you are good at that will be beneficial to your business, skills that you will probably not ever get right.

In order to really understand yourself, ask people with whom you are really close or have worked with you to help you to perform such analysis. You can ask them to provide their open and critical assessment of your strengths and weaknesses, as well as opinion about the type of business you will be probably good in. In that way, you will be probably able to learn about your talents and abilities you didn't even realise you have.

Take the initial phase – the development of the business idea. Many people have good business idea, but not all of them have the characteristics needed to make their businesses succeed.

The Small Business Association highlights ten characteristics that drive entrepreneurial success based on Gallup Assessment of 2,500 entrepreneurs in USA:

- Business focus
- Confidence
- Creative thinker
- Delegator

- Determination
- Independent
- Knowledge-seeker
- Promoter
- Relationship builder
- Risk taker

Several of these entrepreneurial characteristics are inborn traits, others can be learned, and still others are external and harder to control.

Some will add few other characteristics like motivating, opportunity seeker, goal oriented, listening to others, ability for multitasking, persistent, ability to develop innovations, etc.

The more of these characteristics you have as an entrepreneur on your side, the greater your chances of success.

“Twenty years from now you will be more disappointed by the things
that you didn’t do than by the ones you did do. So throw off the bowlines.
Sail away from the safe harbour. Catch the trade winds in your sails.
Explore. Dream. Discover”

MARK TWAIN

3.2. Essential entrepreneur skills

“Continuous learning is the minimum requirement
for success in any field”

DENNIS WAITLEY

As an entrepreneur, you will have to perform simultaneously many functions and be responsible for making sure all the components of your business run smoothly. You will be also in charge for administration, accounting, human resources, marketing, sales, customers’ service, production, ICT, etc. Even if you were skilled in all these roles, you wouldn’t have time to handle all of them. You should probably decide which are the most important to your business and on which you will focus on. At the same time, you will have to delegate some of them to others with different order and priority.

The main factors that can impact your start-up and small business success are:

- Lack of planning
- Lack of support
- Lack of resources
- Poor creditworthiness
- Lack of experience
- Ignoring the customer
- Failure to seek external support
- Poor management skills
- Poor cash management.
- Lack of finances

Understanding these challenges and deciding early on how you will overcome these will help increase your chances for business success. Some of these challenges, like failure to seek external support and lack of planning, are quite obvious and can be backed by the business support organisations.

In order to address some of the other above mentioned challenges, you as an entrepreneur need to develop different skills to embark on this endeavour:

a) Management skills

- ▶ Business Planning
- ▶ Marketing
- ▶ Selling
- ▶ Decision making
- ▶ Finance
- ▶ Human resources

b) Technical and project management skills

- ▶ Communication
- ▶ Environmental observation
- ▶ Organizational breakdown structure
- ▶ Design
- ▶ Critical path method
- ▶ Configuration management
- ▶ Research and Development (R&D)
- ▶ Work Breakdown Structure (WBS)
- ▶ Document control.
- ▶ Production and operation
- ▶ Quality control plan

Good entrepreneurs do not necessarily make good managers. Management techniques are not a genetic heritage. They must be learnt and assimilated. Thus, the entrepreneur must constantly learn and acquire new skills.

“Formal education will make you a living;
self-education will make you a fortune“

JIM ROHN

3.3. Business planning

A key ingredient in every business is a plan. There are no guarantees that your business will succeed but a well-written and well-researched business plan plays an important role in a business's success. One

of the most important skills you should have are therefore the business planning skills. In nutshell, the business plan is a formal statement of your business goals, and compendium of elaborated detailed plans for reaching those goals. A business plan is a comprehensive, written description of your start-up business. It is a detailed report on your company's products or services, production techniques, markets and clients, marketing strategy, human resources, organisation, requirements with regards to infrastructure and supplies, financial forecasts, financing requirements, and sources and uses of funds. The financial forecasts of revenues and costs for a start-up business usually cover a period of 3-5 years. As you are starting a new business, you expect probably to have a net loss for the first one or two years. In such a case, your business plan should go beyond the break-even point and also cover at least two profit-making years.

In a start-up situation like yours, you may for example discover during the market research that your region is not large enough to provide a sustainable market for your business. You can then, for example, consider a different type of business, or start the business in a different location. Here are some reasons why you should invest your precious time in the start-up phase and prepare a business plan:

- It forces you, as an entrepreneur and business owner, to think in a structured manner and plan each and every detail properly before you start your own business.
- The business plan indicates chances for success and potential critical points of your business.
- Business plan shows you the profit that your business is expected to make in the future. It shows what would be the expected financial flows out of the business (costs) and money inflows from the business (revenues). For example, if your costs are high, you would eventually need to increase prices.
- The plan identifies parts of the business that require improvement. To prepare the plan, you must therefore think very carefully about everything that affects your business.
- The business plan is a communication tool towards the external world that makes it possible for you to apply for a bank loan. Namely, the most of the banks are interested to know the expected sales, costs and anticipated profits as well as cash flows before offering a loan.
- It helps you to determine the direction towards your business will move.
- A business plan provides details of resources required.

You should however look at the business plan as a living document that changes as your company grows and reaches certain milestones. The business plan should contain five types of information as follows:

- The mission of your business and the objectives you want to achieve;
- Your targeted markets and clients, the products and/or services

you will provide and the position of your competitors;

- The qualitative and quantitative results you expect to achieve;
- The human resources, infrastructure, equipment, raw material and financial resources you need in order achieve your goal in business;
- The technical, organizational and administrative processes you will apply.

The business plan usually contains an executive summary, description of the company, objectives, description of products and services, market research, marketing plan, operations plan, management plan, financial plan and annexes.

If you have a new business idea, at the beginning as an alternative you could use a Business Model Canvas. Canvas is a simplified design of your business model showing product value proposition, the clients, the channels and relations how to reach those clients, and how the potential product is produced and with which resources. Based on the business model, the revenues and costs of operations are established.

The Business Model Canvas is a business tool used to visualise all the building blocks of starting a business. The building blocks of the Business Model Canvas are:

- ▶ Customer Segments: Who are the customers? What do they think? See? Feel? Do?
- ▶ Value Propositions: What's compelling about the proposition? Why do customers buy, use?
- ▶ Channels: How are these propositions promoted, sold and delivered? Why? Is it working?
- ▶ Customer Relationships: How do you interact with the customer through their 'journey'?
- ▶ Revenue Streams: How does the business earn revenue from the value propositions?
- ▶ Key Activities: What uniquely strategic things does the business do to deliver its proposition?
- ▶ Key Resources: What unique strategic assets must the business have to compete?
- ▶ Key Partnerships: What can the company not do so it can focus on its Key Activities?
- ▶ Cost Structure: What are the business' major cost drivers? How are they linked to revenue?

Each of these blocks needs to be accurately filled-in, and revisited regularly to ensure the business model is still accurate. The Business Model Canvas actually shows how your business will make money.

FIGURE 1. BUSINESS MODEL CANVAS



In Annex 1, the Business Model Canvas of the world famous company McDonald's is presented.

If you intend to apply for a loan to start your business, a lender will require a written business plan. Regardless whether you apply for a loan or not, the advice is that you should have a business plan.

3.3.1. EXECUTIVE SUMMARY

The Executive Summary is an overview of the business plan of your start-up company. This is for sure the most important single part of your business plan. It is the first part which most readers will read. The purpose of the executive summary is to get the readers' attention by summarizing the key elements of the business plan. It must be short, to the point and very well written in order to attract the external reader (usually a banker or an investor) to read the rest of your business plan. Despite the fact that the Executive Summary is the first part of the business plan, you should write it at the end, after you have thought through all the other elements of your plan.

The Executive Summary provides a high-level overview of the purpose of the business plan, the main highlights and the financial resources required. This section of the business plan should be not so long, in the range of two to three pages, and should take only a few minutes to read.

In drafting your Executive Summary, you may include a few sentences from other sections. The statements in the summary should be consistent with the information and wording in other parts of the business plan.

At the end you should fine tune the Executive Summary. Good practice is to provide it to several people to read it, both those who know your business and those who do not, and to ask them for their feedback and suggestions. The content of the Executive Summary should include the (1) Purpose of the business plan, (2) Main highlights and (3) Financial requirements (if you intend to mobilize additional funds).

Main highlights may include: objectives, mission and vision, keys to success, start-up costs and funding, company ownership, products and services, target market, marketing strategy, management, finances and part addressing the investors as well as major action plans for the future.

3.3.2. BUSINESS AND COMPANY DESCRIPTION

This section of the business plan should provide the reader an initial overview of the business before specific details are provided later on. It describe what your business does in general terms. It summarizes company's specific information, describing the business model, business organization, location and premises, principal products and customers, key data (personnel, total production, revenues, etc.), legal status, ownership, and management.

The selection of the legal form of the company is one of the many decision that you have to make. You have several options to register your company such as Sole proprietorship; Limited Liability Company in Sole Proprietorship and Limited Liability Company (LLC).

However, the most start-ups open their companies as a LLC. The liability extends only to the companies properties and not to the founder's properties. When the company eventually enters into debt relations, the recovery of the debt can only be done from the companies' assets and if it is unable to do so (e.g. due to lack of a liquidity), the debt can't be claimed from the founders.

How to open your company in Macedonia within a day?

1. Select a company name: The name consists of 3 elements: a descriptive name, the form of the company, and the city where the company is located.
2. Provide an address: You can use a home address, an address of a rented office, or you can obtain an address from companies that provide those kind of services.
3. Initial capital requirement: The initial capital is 5,000 EUR, but you can submit it to the company after the first year as a monetary or non-monetary resource.
4. Find your agent: You need an authorized Agent of the Central Trade Registry (attorney at law or accountant) to share your signed documents

with him (you can do this also via e-mail). The agent submits them in the Central Registry and the company is established.

5. Order stamps and open bank account: After that, you can order stamps, open a bank account and your company is established.

3.3.3. OBJECTIVES

This part should describe your business strategy, company's vision and mission, and state your sales, production and profit objectives. The advice is to focus your business strategy around your clients and customers. As a business owner, you don't have a boss, but you rather have many of them - your clients and customers. The vision gives the business venture a sense of direction, while the mission statement establishes the purpose of the business. You should answer the following questions:

- How do you see the business after 5 years from now?
- What are you trying to achieve?
- Why are you in the business?
- What products and services does it provide?
- What are the values of your business?

With your vision in mind, you need to set objectives that will keep you on track toward your vision. This is why your objectives should be S.M.A.R.T.

- Specific – Who will help? How will it be done? Where? When?
- Measurable – How much? How many?
- Ambitious – Is the objective ambitious, but yet attainable?
- Relevant – Is the objective relevant to the realities of the market?
- Time bound – When does the objective have to be completed?

In a case when the business plan is intended to obtain a bank loan, you should provide a comment on the objectives such as anticipated time to achieve a positive cash flow and the ability to service debt.

Examples for S.M.A.R.T. business objectives

- By the end of the third quarter, to establish my office, hire a designer, and generate 20.000 EUR in sales.
- By the end of the first year, to secure three larger clients generating 50.000 EUR in sales, which will allow us to hire a sales representative.
- To generate positive cash flow from operations, and at least 10% net profits after the second year.

3.3.4. DESCRIPTION OF PRODUCTS / SERVICES

In this section of the business plan you should describe your products or services, emphasizing any distinguishing features that may give you a competitive advantage. You have to explain which market demand your products or services will meet, and outline the plans for future development. The purpose of this section is to detail exactly what your business does for the customer and what makes these offerings desirable. This section should contain product description and history, product attributes, research and development, costing and pricing, production process, quality assurance and control, sourcing and intellectual property. The best business ideas come by identifying a need or solving a problem for customers. If your product or service does not solve a problem that customers have or satisfies some of their needs, you do not have a viable business. Try to answer the following questions related to your products/ services:

- ▶ What do I want to sell?
- ▶ What will the product/service do?
- ▶ What problem does my product/ service solve?
- ▶ How is it different from what currently exists?
- ▶ Who will buy it? How do I know? How will I find out?
- ▶ How much will they pay for it?

You should provide a description of your product in details, so even ordinary persons can clearly understand what you are selling. Explain how it looks, what it does, how it works, how long it lasts, what variations and options are available, etc. There should be a particular focus on how the product or service will be used. You can also include photographs, diagrams, sketches, general product specifications, engineering studies and sales brochures (in the annexes).

In this section you should concentrate on the features that make your product or service unique and preferable for customers. You have to define their unique value proposition, also called unique selling proposition (USP). That is in essence what separates your business from your competitors. It defines your unique position within the marketplace and gives you a competitive advantage over other businesses (e.g. functionality, durability, ease of use, etc.). An effective way to present a particular product or service is to show a features / benefits analysis, where a feature is a specific product attribute or characteristic, while a benefit is the advantage a customer or user will derive from the product or service.

“In my practice, I think of a USP as a twist. Something unique, unexpected, and meaningful that can set you apart from the pack,” she explains. “A USP is any aspect of your brand or business that is different from competition and can be communicated to your audience to encourage people to try your brand or switch from another brand”

JULIE COTTINEAU

In case there are any risks associated with your product or service such as product liability, professional liability, or ease of duplication by competition, state them and describe how you will mitigate these risks.

3.3.5. MARKET RESEARCH

When defining the problem you want to solve, you are probably thinking about the potential customers who have this problem. You should be able to define exactly who has that particular problem and find out how many potential customers you might have. Without customers, you don't have a business. That's why you need to spend more time on sales and marketing than any other activity. Understanding who your customers are and what they need is the heart of your marketing and sales strategy. This is one of the crucial aspects of your business plan. In this section, you should be able to prove that you have a thorough understanding of the market, that there is a demand for your product or service and that your company is sufficiently competitive to get a good share of this market. You will include a market analysis, identify clients and competitors, and define your target market including your positioning on the market.

You have to provide basic information on the economic environment and tell how well the industry is performing versus the economy as a whole. In addition, you should review business practices that may be unique to the industry.

There is always a temptation to define the target market as large as possible, and in many cases to take the market as a whole. To create a winning concept, you need to narrow your market focus. You should try and divide your target market into segments—smaller groups of people with specific characteristics, behaviour and purchasing habits, purchasing power, etc. Particular issues to be covered are:

- Who are customers?
- Where are they located?
- Why do they buy?
- When and under what circumstances do they buy? What types of concerns do they have?
- What are their expectations concerning price, quality and service (are they primarily cost- or quality-sensitive)?

Once you have created a good list of target market segments, you will need to conduct a research and estimate how many people are in each segment. You can get the required information through surveys, databases available on internet, state statistical office, by observing the competitors and etc.

After that, you should try to estimate the average amount that a person in each market segment currently spends each year on the solution of the problem that you are solving. If you then just multiply the number of people by how much they currently spend, you will have a realistic “market size” number for your target market.

Every business has competition. You should not make a mistake by saying that you do not have a competition. In general the competition is a good thing. You might have a direct competition - businesses that produce the same product or service and/or indirect competition - businesses that produce products or services that can replace your product or service.

You should explain what your competition is and why your product or service is better. Are you faster, better, cheaper, etc., than the competition? The following questions should be answered:

- Who’s already providing this product or service?
- How much do they charge?
- What are their strengths?
- What are their weaknesses?
- Who are their customers?
- What types of customers are they targeting?

You may also want to look into specific aspects of your competition:

Business model: What sales channels do your competitors use and how do they make money?

Size: How big are your competitors? Will you be competing against other small businesses, national corporations or regional chains?

Location: Are your competitors local, regional, national or overseas? Do they sell only on-line or in shops?

Profitability: How profitable are your competitors? What are the average margins in your industry and among your specific competitors?

Market strategy: How do your competitors position themselves? Are they business like or informal? Low-price leaders or premium products? Do they offer hand-holding service or a do-it yourself atmosphere?

Features / benefits: What are the features and benefits of your competitors’ products or services? How do they compare to yours?

Price: What prices do your competitors charge? Do they offer discounting, bundling or subscription plans?

Efficiency: How are your competitors staffed? How many employees do they have? Do they outsource work or work virtually? What kinds of overhead costs do they have?

COMPARATIVE TABLE - DIFFERENTIATION OF YOUR PRODUCT FROM THE COMPETITION

Competitors	Design	Functionality	Durability	System	Price
Competitor 1	✓			✓	25 EUR
Competitor 2		✓			12 EUR
Competitor 3		✓	✓		20 EUR
Your company	✓	✓	✓	✓	30 EUR

3.3.6. MARKETING AND SALES PLAN

In this section of the business plan you have to describe how you will attract and retain customers. Your business must attract enough customers to be profitable. You will have to also describe how a sale will actually happen. You will refer to this section later when you make financial forecasts, you should therefore thoroughly describe your complete marketing and sales strategy.

The marketing mix can be divided into four groups of variables commonly known as the 4Ps:

FIGURE 2. 4PS OF MARKETING

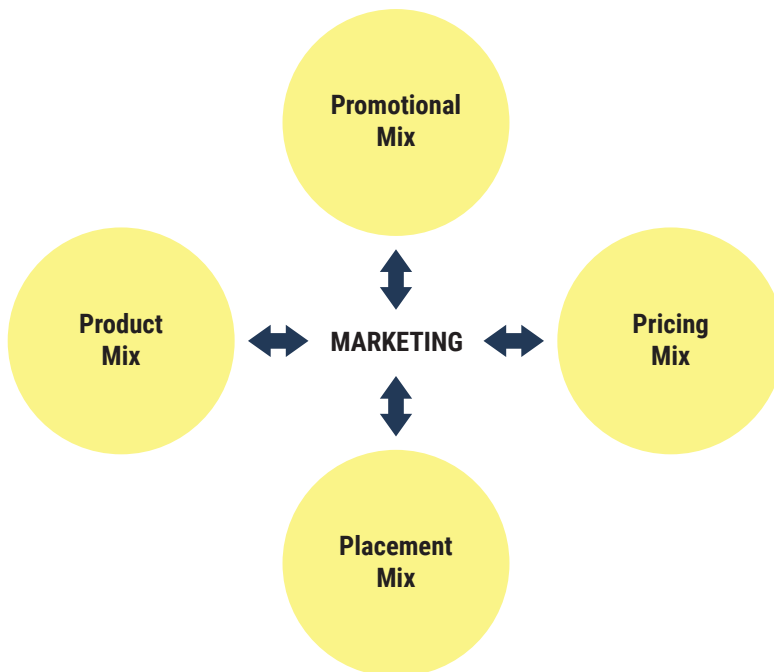
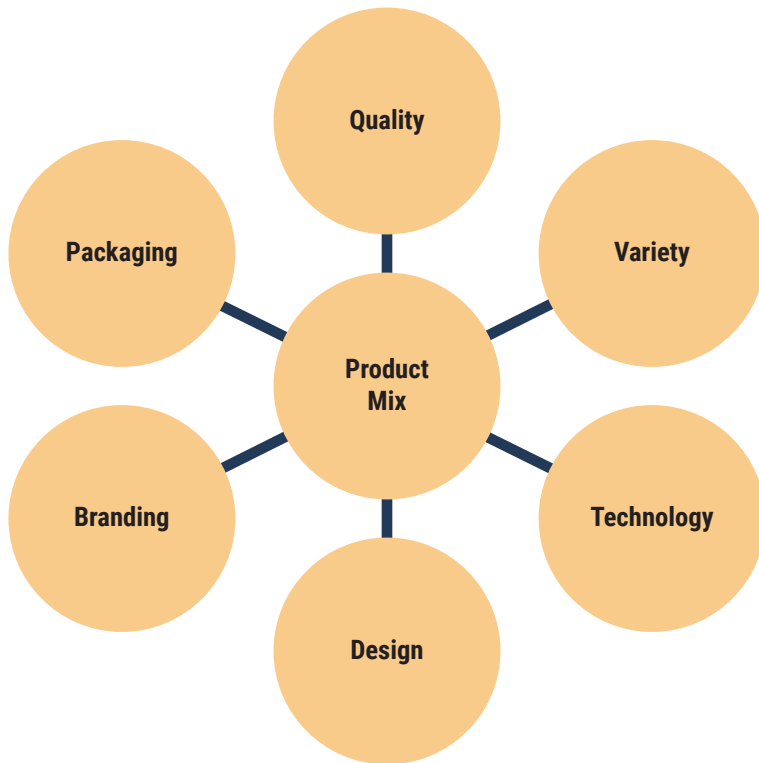


FIGURE 3. PRODUCT MIX



The product mix defines how the product/ service responds to market needs. You should consider the matching between the requirements of the customers, and the positioning of the product/ service you are offering.

Key questions that have to be answered with regards to the product mix are:

- Who will be the customer?
- What need(s) will be satisfied by the product / service?
- How is this need being satisfied at the moment, i.e. by which products / services and in what way?
- On what criteria does the customer choose the product / service? How does this product/ service satisfy these criteria?
- What determines the growth of the needs of your future customers?
- What are the benefits of your customers for choosing your product / service?

Proper pricing of your product/ service is key to your business' success or failure. Smart pricing strategy starts with understanding the market price, which is the average price charged by all your competitors and the price at which their product/ service is generally valued in the marketplace. It is

the only mix, which generates turnover of the organisation. Pricing must reflect supply and demand relationship. Pricing of a product too high or too low could mean a loss of sales for the organization.

FIGURE 4. PRICING MIX



Key questions that have to be answered with regards to the pricing mix are:

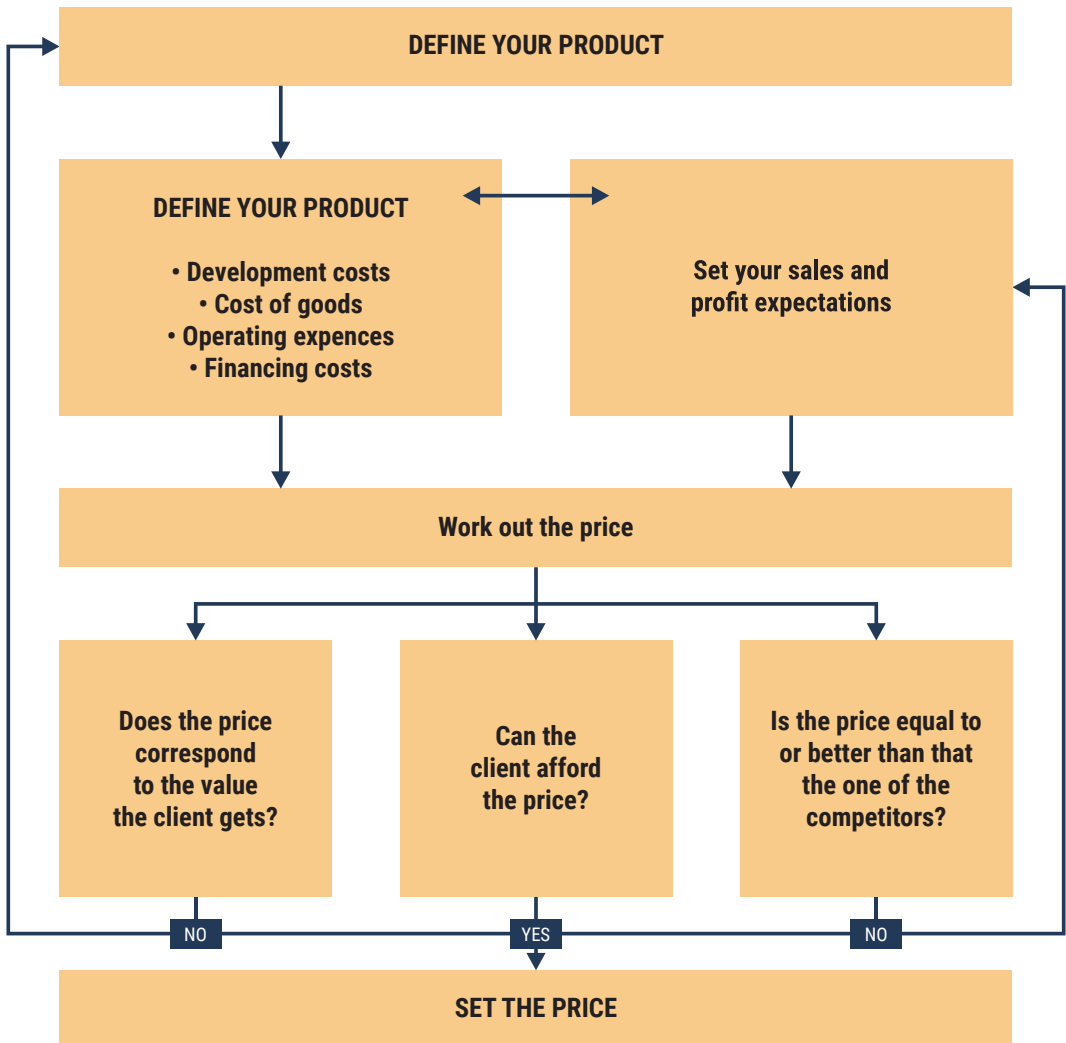
- What are the prices which prevail on the market at the moment?
- At what cost can your customers' needs be satisfied now?
- What price trends can be observed?
- Based on these elements, what pricing policy has your company decided to implement in the market?

There are several pricing strategies exist when introducing new products in the economic market place:

- ▶ Penetration Pricing
- ▶ Economy Pricing

- Price Skimming
- Bundle Pricing
- Promotional Pricing
- Captive Pricing

THE FIGURE 5 BELOW PROVIDES THE FLOW DIAGRAM WITH ALL CONSIDERATIONS WHEN FIXING THE PRICE OF YOUR PRODUCT OR SERVICE.



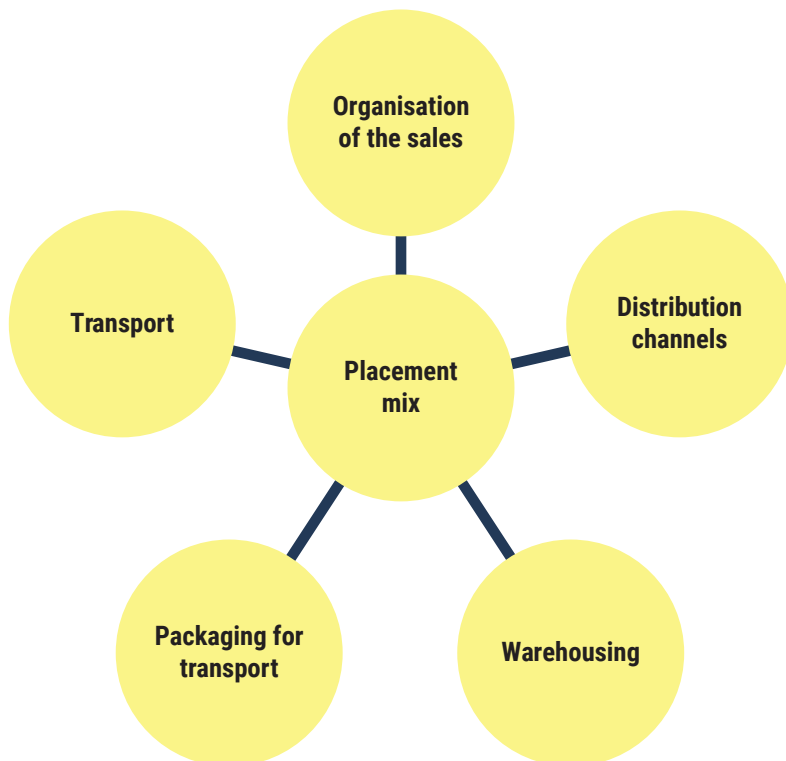
The placement mix (distribution) defines the way you will reach your customers. You should also describe which partners will be needed in your distribution channels. Channels are how products and services are distributed to the customer.

The common channels that businesses use are:

- Direct sale to business (B2B): You may sell products or services directly to businesses.
- Direct sale to consumer (B2C): You may sell products or services directly to individuals.
- Sale to distributor who sells to retailer: If you manufacture or import a product, you may sell it to an agent or middleman, who then sells it to retail outlets.
- Internet sales: You may sell to either businesses or consumers on-line (e-commerce).
- Associate or affiliate networks: You may sell your product through a network of associates (off-line) or affiliates (on-line) who keep part of the profits in return for facilitating the sale.

Understanding the various channels helps you see market segments you might have missed, identifies multiple market segments you can target, helps you set prices in such a way as to avoid channel conflicts and helps you develop your marketing communication strategy.

FIGURE 6. PLACEMENT MIX



Key questions that have to be answered with regards to the placement mix are:

- What are the sales targets - in quantities - product by product - if possible by market segment - by geographic sector (schedule)?
- What channels of distribution have been chosen: direct sales to the final customer, sales through network of distributors (exclusive or not) etc.? What are the sales objectives per channel of distribution?
- What export objectives and strategies have been set?
- What specific services will be provided for customers and/or intermediaries: after sale support, customer credits, etc.?
- Are new developments like e-commerce important to your distribution strategy?
- In this section you should explain how you will inform customers about your product/ services and develop contacts with them.

Key questions that have to be answered with regards to the promotional mix are:

- What promotional activities are planned? What is the budget?
A cost schedule should be prepared for:
 - advertising campaign(s)
 - participation in exhibitions, trade fairs, etc.
 - mail-shots
 - journals
 - internet presence
- Who is responsible internally for the progress of these activities?
Responsibilities, staff involved, time spent, cost evaluation?
- What marketing communication tools will be used: advertising, company documentation, visual aids, catalogues, brand names, logos, slogans, public relations, press releases, Internet, etc.

FIGURE 7. PROMOTIONAL MIX



Promotional goals could be:

- Awareness building
- Creating interest
- Providing information
- Stimulating demand
- Reinforcing the brand.

You should develop promotional mix for achievement of promotional goals for each customer segment. The estimated sales of your business should be based on your assessment of the advantages of your product or service, the size of your market and the share you expect to get.

Your number of customers will grow over time as you are gaining additional skills and experience. You should however remember that there are only four ways to increase sales:

1. Attracting new customers.
2. Keeping your existing customers.
3. Helping customers to buy more.
4. Helping customers to buy more often.

3.3.7. PLAN FOR BUSINESS OPERATIONS AND ORGANISATION

In this section of the business plan you should describe how your business is organised and how do you operates it. This means how you will provide the products or deliver services. It is also an important factor for your success. For example if you do not have a well-functioning infrastructure in a suitable location and if you do not have an efficient manufacturing and distribution system, it is not very likely that your business will remain profitable on long-term, despite the fact that your product is maybe currently superior to those of the competition and there is an interest from the customers to buy it. The same stands if you have not defined well the roles duties and responsibilities of the personnel in your company. The operational and organizational issues that you will be facing depend very much on the type of business.

This section should include the following information: Location and premises, manufacturing, order processing/ inventory control, company structure/ organization, project management and management information systems/ reporting.

Here you should explain why you have selected the present location for your business: local market, availability of workers, living conditions, availability of supporting services, material supply, utilities, cost of premises, transport, future plans for development of the location, presence of the competition at the location, image of the location, support of the local authorities, etc.

You have to briefly describe your premises and their suitability for your business. Your business operations can be performed in an efficient and effective way only if you have the appropriate production facilities, storage space and office infrastructure. You should include in the description the following information: licenses, layout, representation of the premises, possibility for expansion, safety, environmental issues, buying or renting the premises, etc.

In case that you have a business where products are manufactured, your business plan should include a section on the manufacturing process. Important issues to be covered are: parts that you will produce and those that you will buy, flow chart/ process diagram showing the entire production process from start to finish, List of major production equipment required for the business, plan of the manufacturing unit, resources and services, sources of supply and order lead time including alternative sources of supply, list of sub-contractors including alternative sub-contractors, inventory control systems, quality factors, identify main risks that may interrupt the manufacturing process, etc.

You should also describe how the link between manufacturing and selling within your company is functioning. This shows how you are processing the client orders and controlling the inventory of finished products which has impact on your company's costs (registry of orders, satisfaction of clients, control of the inventory of raw materials and finished products, etc.).

This section should also include the organisation chart which will describe how the company is structured in different functional units. The company can be structured in different ways which again depends on the type of business, the industry, the size of the company, the ownership situation, the profiles and competences of managers available, and the style of management.

3.3.8. MANAGEMENT PLAN

This section demonstrates how you will determine your human resources needs, fill them, manage your staff and pay them. You should describe whose people work for you/ with you. You may not have people them still employed, but you need to know at least what positions (jobs) you need to fill. You should take into account that investors invest, above all, in you and your team. Most lenders and venture capitalists base their investment decisions mainly on the strength of the company's management. There are always super business ideas, but few people who are qualified to turn those ideas into successful businesses. You need therefore to show why you and your team are the right people to build a successful business.

In the management plan you should show that the key members of the management team have been identified, are available and keen to join the team. You should also demonstrate that they have the required talents, skills and experience to achieve the objectives and goals.

It is also important to present that the individual skills of the members of your team complement each other and that they can cover jointly all the functions and disciplines necessary for running the business.

You should present the key persons of the following groups depending of the type of business: Shareholders; Board of directors; Executive management; Middle management; External support services. For a small start-up business it will be good if you can describe the staffing: reporting structure according the organisational structure, job descriptions, required skills and knowledge required to do each job, the way of recruiting good people, their treatment, compensation including base salaries and incentives. You should be able to identify the human resources related risks and contingency plans for loss of key personnel, labour shortages or strikes.

It will be also wise to present the list of professionals & mentors: accountant, lawyer and business advisors and mentors (it can be helpful to provide single-paragraph bios on key business advisors).

3.3.9. FINANCIAL PLAN

The financial plan is important part of the business plan. There are several reasons why it is so. First, the financial plan translates your company's goals into specific targets. Second, the plan provides you with a vital feedback-and-control tool. Third, the plan can anticipate problems. It must be based

on reliable numbers and careful calculations. The financial part of a business plan includes various financial statements that show where your company currently stands and where it expects to be in the near future. This information helps you determine how much financing your business needs and helps outsiders determine whether lending you money or investing in your business is a wise use of their funds. This part of the business plan contains: start-up costs, projected income statements, cash flow, balance sheet and important ratios, funding requirements and other supporting information.

When starting your own business, the first thing is to determine your start-up costs. These are one-time expenditures that your company must make before it opens its doors for business. Those costs include: equipment, furniture, fixtures, supplies, materials, inventory, renovations, licences, fees, etc. Expenses after the opening date are called operational expenses and will appear in your company's income statements and cash flow projections. Once your business is operational, your business will require adequate financing until your monthly cash flows are positive.

In its simplest form, a financial projection is a forecast of future revenues and expenses. In general, you will need to develop both short- and mid-term financial projections. A short-term projection accounts for the first year of your business, normally outlined month by month. A mid-term financial projection typically accounts for the coming three years of business, outlined year by year.

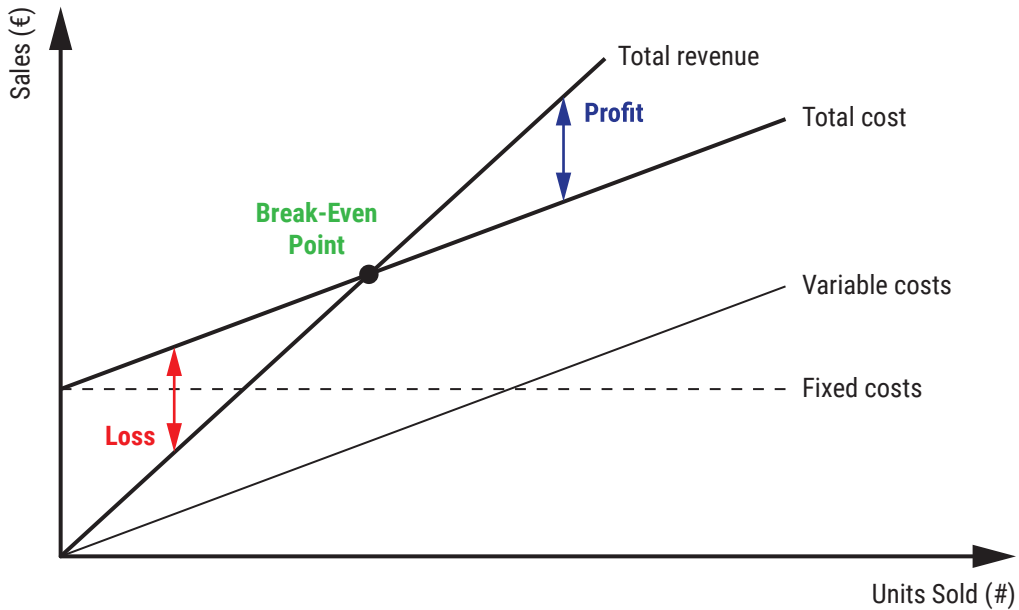
Key elements of financial projections include three types of financial statements:

- **Income statement:** It shows your revenues, expenses and profit for a particular period.
- **Cash flow projections:** It will demonstrate to a loan officer or investor that you are a good credit risk and can pay back a loan if it's granted.
- **Balance Sheet:** This overview will present a picture of your business' net worth at a particular time. It is a summary of all your business' financial data in three categories: assets, liabilities and equity.

Worksheet for start-up costs and example of Income Statement are provided in Annex 3.

Break-even analysis has to be performed in order to exactly determine when you can expect your business to cover all expenses and start generating a profit. Your company has achieved break-even point when its total sales or revenues equal its total expenses. No profit has been made at the breakeven point, nor have any losses been incurred.

BREAK-EVEN ANALYSIS



3.3.10. ANNEXES TO THE BUSINESS PLAN

In this part you should put all additional documentation: approvals and licensing requirements, environmental risks, social compliance, development and social benefits, product literature, Asset valuations, Historical financial statements and auditor's reports, Legal documents (for example, company registration), CVs of key management persons, Market study; and Other relevant and important information.

4. Networking

4.1. Effective networking

Network is an extended group of people with similar interests or concerns who interact and remain in informal contact for mutual assistance or support. In a business environment you will network with customers, suppliers, competitors, various firms, different organisations, government offices, family, etc. The ability to network is one of the most crucial skills you should have as an entrepreneur. It is important to meet the clients and contacts in order to grow your business, and therefore it is necessary to establish and maintain a strong and robust network.

For the smart and forward-thinking entrepreneur, networking with other people is the path to survival and success. Through networking, you might meet someone who will help you found a company, become your greatest buyer, market your product to millions, or change your life for good. None of this is possible, however, unless you get out there and meet people.

Factors that affect persuasion and networking are:

- Socio-cultural background and perceptions
- Communication skills (verbal and non-verbal)
- Negotiation skills

A good networker should be outgoing, sincere, friendly, supportive, a good listener and someone who follows up and stays in touch.

Many people go to networking events, but very few know how to network effectively. Networking is more than just getting out and meeting people. Networking is a structured plan to get to know people who will do business with you or introduce you to those who will. The best way to succeed at networking is to make a plan, commit to it, learn networking skills and execute your plan.

It is important to answer the following questions:

- What are my objectives of networking?
- How many contacts do I want per month?
- Where do my customers and prospects go to network?
- How will I choose the best networking events for my business?
- How can I build my image and my business's image?
- What should I say and ask when networking?
- What can I offer to the contacts I will meet?
- What should I do as a follow up?

One important thing is that you go out there and start to “swim”. The other important thing is to learn effective networking. The trick with networking is that you become proactive. This means that you should take control of the situation instead of just reacting to it. While networking you should go beyond your comfort zone and challenge yourself. In the Box below you will find some first-hand tips.

From one side you have something to offer to the others, and from the other side you have something to learn from the others. In any case people are your greatest asset. The more you meet and the deeper you go, the more successful you will become.

NETWORKING FOR ENTREPRENEURS: 7 WAYS TO MAKE A CONNECTION

Successful small business owners know they only got to where they are now because of the people who helped them along the way. A strong professional network can help you achieve things that you'd never accomplish on your own, from solutions to seemingly impossible problems, to word-of-mouth recommendations that grow your customer base.

Whether you're handing out your business card at an event or reaching out via social media, networking is only effective if you're smart about it. Entrepreneurs and business leaders shared their best advice for growing your startup through your connections.

1. Offer your help first

“Many individuals come into a networking event with a problem or challenge they're facing and immediately seek answers from others. When you meet people, ask questions and discover how you can provide value to them first, instead of the other way around. Ask yourself what you can bring to the table, and share tips with others to be helpful. When you give advice, it's much more likely to be reciprocated” – Scott Roen, Managing director of Global Digital, BlackRock

2. Become a resource on social media

“Use platforms like LinkedIn, Twitter and Facebook to produce, comment on and engage with relevant industry content to build trust among your followers. You'll also generate inbound networking - contacts will find and reach out to you, so you'll spend less time having to actively seek more contacts” – Frans Van Hulle, CEO and Co-founder, ReviMedia and PX.com

3. Do some basic press outreach

“A critical part of networking as a small business owner is to build relationships with your local media, as they are the ones who can help to tell your business story on a larger scale. [Read] your city ... newspapers [and] watch your local nightly or morning news. This will give you a sense of what is

happening in your community, and will help you determine which reporters are most likely to take an interest in your business news. Once you have established a list of reporters, send an email introducing yourself and let them know you appreciate their work. When the time comes for you to share your own news, your name will already be familiar” – Paul Koulogeorge, Vice President of marketing, advertising and PR, Goddard Systems Inc.

4. Get customers involved in your process

“We have a ‘Mombassador’ program at The Little Gym where we invite our most loyal, enthusiastic customers to become advocates for our brand and help spread positive word of mouth throughout the community. These moms typically hand out referral cards, welcome new parents as they join the gym, attend open houses and grassroots events, and post about The Little Gym on social media sites. They are almost like networking assistants on a mission to help us gain more visibility in our local community” – Karalyne Ley, Owner, The Little Gym (Knoxville, Tennessee)

5. Stay in touch with former connections

“It’s essential to develop relationships with contacts because they can convert into milestones for your business and career development. I had the chance to open the second location for Hungry Howie’s Pizza after connecting with a former employer who was looking into growing his one-location pizza brand. I decided to open a second location of the one store brand of Hungry Howie’s Pizza and we now have almost 600 locations in 21 states. Without that original contact, this would have never happened” – Steve Jackson, CEO, Hungry Howie’s

6. Always be ready to offer samples

“Put your product in their mouth! I always carry samples of our coconut chip snacks just in case I happen to see someone noteworthy. On a recent flight I spotted a famous musician and gave him a sample which easily started a conversation. It was as if I handed him my demo tape and had him listen to it right there” – Vincent Kitaratragarn, CEO and Co-founder, Dang Foods

7. Participate in your local small business community

“Participate in advisory committees, attend every expo and conference applicable, and get yourself out there. You generally get out of it what you put into it, and if you expect people to come to you, it will never happen. You have to put in the time and energy to make it happen through your own efforts” – Ashley Morris, CEO of Capriotti’s

Author: Nicole Fallon, Business News Daily Managing Editor

Source: <https://www.businessnewsdaily.com/6420-entrepreneur-networking-tips.html>

4.2. Pitching an investor

A pitch, business pitch or pitching is a brief presentation of your business idea that you, as an entrepreneurs and owner of start-up, will do for business angels or investors of venture capital funds. It is also known as an Elevator Speech. It is an executive summary that gives a quick overview of your business idea and details why you will be successful. It is the first presentation that the potential investor gets about your business idea.

With the business pitch you should make the potential investors become interesting for your business idea. You need to attract their attention for your business idea. It should encourage conversation about your business, hoping that this will result in an investment.

You cannot expect that the investment will occur after the first meeting, but it should encourage the investor to ask after your presentation.

The brief presentation of your business idea should contain:

1. Description of the problem
2. Solution to the problem
3. Target market
4. Competition
5. Your team
6. Financial forecasts
7. Key milestones.

Below you will find several recommendations how to make a better business pitch:

- ▶ The presentation of your business idea should be:
 - Clear
 - Short
 - Convincing
- ▶ Tell a real story
- ▶ Your solution should be simple
- ▶ Show that there is a market for your product or service
- ▶ Show how you will make money
- ▶ Show that you already have progress in the business

- ▶ Show what is your marketing strategy and how will you sell
- ▶ Why you and your team are the right people
- ▶ Show that you know your competition
- ▶ Point out your financial forecasts and show that you know your numbers
- ▶ Practice the presentation
- ▶ You need to present your business idea in a very short time (60 seconds / 5 min. / 10 min.)
- ▶ Make a one pager with a description of your business which will be handed over to the potential investors.

Elevator Pitch videos

1. Elevator Pitch Winner Josh Light: <https://youtu.be/i6O98o2FRHw>
2. The winning pitch at MIT Global Startup Workshop:
<https://youtu.be/UBNJh2rOOII>

In the Annex 2 you will find one example for short presentation of one business idea in front of potential investor (pitching).

5. Support mechanisms and available funding for start-ups

5.1. Support organisations and mechanisms

Center for development of the South-East planning region

<http://www.rdc.mk/southeastregion/index.php/en/>

Center for development of the South-East planning region is the owner of the Programme for development of South-east region 2015 – 2019 where measures that promote youth entrepreneurship and self-employment are foreseen as well as of the Regional innovation strategy 2016 – 2020.

Business center for support and consulting services for SMEs within the Center for development of the South-East planning region

<http://www.investinseregion.mk/index.php/en/>

The regional Business Centre was established in 2014 within the project “Establishment of Business Center for support and consultative services for SMEs in the South-east planning region” in order to increase competitiveness in the South-east region by supporting SMEs and entrepreneurship.

The Business Center for support and consulting services for SMEs in the South-East region within the Center for development of the South-east planning region aims to help and give support to SMEs for their rapid and dynamic development. By identifying current needs, advocacy, informing and networking, the Business Centre contributes towards strengthening the capacities of the SMEs in the region which creates a climate for development of sustainable and profitable businesses. The scope of work of the Business Centre for support and consulting services for SMEs in the South-east planning region consists of:

- Conducting trainings for capacity building of micro, small and medium size companies
- Organization of advisory, informational and promotional events for the private sector
- Informing the companies in the region for available open calls and funding opportunities
- Preparation of analysis
- Facilitating partnerships
- Support for participation in fairs and events

Functions:

- Communication with all stakeholders and support them in the preparation of project applications;
- Submission of information and active calls of interest to stakeholders;
- Provision of advisory services to the private sector ;
- Maintenance of advisory and promotional events specialized for the private sector;
- Development of a central database that will contain information on the private sector, institutions and other stakeholders of the South-east region.

Target groups of the Business Centre:

- Municipalities in the South-east planning region;
- SMEs;
- Potential foreign and domestic investors;
- Traders / economic operators in the region;
- Regional Chambers (Regional Craftsmen's Chamber and Regional Chambers of Commerce);
- Local civil society organisations and foundations.

The Business Center implements innovative projects for the benefit of the stakeholders in the South-east region.

Office for Support of SMEs, Municipality of Strumica

<http://bc-skk.eu/sme-support/office-for-support-of-sme/>

Within the framework of the Department for International Cooperation and European funds in the Municipality of Strumica operates a Business Support Office, which provides services directed towards domestic SMEs and foreign investors.

The services for local SMEs aim at stimulating development of the local economy, promotion of local brands and support of export-oriented companies.

Professional staff from the municipality provides a complete set of services of informative type, promotion, networking and capacity building of the companies, logistic support and other services. The portfolio of services in the Business Support Office – Strumica, intended for local SMEs contains:

1. Information services
2. Networking services
3. Capacity building services and advisory services
4. Promotional campaigns
5. Logistical support.

Foundation for SME development – Strumica

<http://www.rcsr.org.mk/index.html>

The SME Development Foundation Strumica offers services for the existing SMEs as well as for the unemployed persons who are future potential entrepreneurs that include:

- Information for encouraging unemployed persons, young entrepreneurs to establish their own businesses and generate new jobs;
- Organizing and conducting trainings for existing and potential entrepreneurs;
- Advice and information to potential and existing entrepreneurs primarily in relation to: available instruments and credit lines - sources of financing, SMEs database, legislation affecting SMEs, economic and accounting information, market information, partnership opportunities, etc. .;
- Organizing seminars, trainings, workshops on topics of interest;
- Organizing tribunes, round tables, B2B meetings, etc.;
- Assisting entrepreneurs in developing business plans according different models;
- Support SMEs to have access to bank loans;
- Help SMEs in solving specific problems;
- Identifying opportunities for business development;
- Opportunities for financing SMEs through projects, programmes;
- Database of SMEs in South-east Macedonia;
- Information on available consulting services including experts in specific areas which are of concern to SMEs;
- Voucher counseling system - 7 areas of counseling;
- Advisory services for the introduction of ISO and HACCP standards in SMEs;
- Information on the active measures and policies of the Government of

the Republic of Macedonia according to the programme for development of entrepreneurship, competitiveness and innovation of SMEs;

- Information on EU projects and funds; and
- Implement several SME projects in the frame of various programmes and funds.

Currently, the Foundation for SME development – Strumica implements the project “Network for creative entrepreneurship” in partnership with the Business Incubator – Centre for entrepreneurship support Gotse Delchev in the frame of INTERREG – IPA CBC Programme Bulgaria – Macedonia.

YES Foundation

<http://www.yes.org.mk/Default.aspx?r=6&l=63&c=22>

Foundation “Youth Entrepreneurial Service” with the main component business incubator to support micro, small and medium enterprises in the field of Information and Communication Technologies through the process of business incubation which allows access to services designed to accelerate their growth and development.

Members of the incubator benefit from the following services:

- Subsidised rates for business office space
- The right to use the meeting room, computer lab, rooms for presentations and training
- Advice in everyday operations,
- Trainings for strengthening the capacities of doing business,
- Mentoring by domestic and international top experts, entrepreneurs and consultants,
- Promotion,
- Mediation / facilitation of contacts with institutions that provide funding,
- Connecting with customers,
- Organizing events for networking and internationalisation.

YES Network

<http://www.yes-network.org/>

Youth Entrepreneurial Support (YES) Network aims at strengthening the capacity of civil society organizations (CSOs) in their networking, to create youth entrepreneurship development programmes.

Association for Development of New Options (ARNO)

<http://www.arno.org.mk>

ARNO is an organization established with special mission of development and implementation of social innovation and promotion of new options and contemporary technological approaches for society change. At the moment it functions as a hybrid organization (CSO with economic activities). Once there is a legal framework for Social Entrepreneurship in Macedonia, the plan is to be officially registered as a Social Enterprise.

Seavus Group

<http://seavus.com/>

a) Seavus Incubator, <http://www.seavusincubator.com/>

Seavus Incubator is a multi-functional work space committed to supporting entrepreneurs, artists and media. We mentor ideas, and provide infrastructure and resources for the startups of the future.

- Dot.up technology – Incubation program that supports startups in the area of IoT, gaming, software and technology development and support.
- Dot.up creative – support of the creative industries and individuals working in areas such as graphic design, industrial design, 2D&3D animation.
- Dot.up media – designed to ensure support in the efforts to encourage and simulate investigative journalism, and free and independent media. It will strongly encourage and support debate and encompass

b) Seavus Education & Development Center (SEDC), <http://www.sedc.mk/academy/prestart-up-and-entrepreneurship/>

SEDC is a private company established in September 2010 under the umbrella of the Seavus Group. SEDC Offers post academy specialization programme which includes lectures and speed mentoring:

- Vision and ideas, team development
- Business model generation
- Research and customer development, Branding and marketing, Product and user experience design, Competitive Benchmarking of the features
- Sales and Growth hacking
- Finances and Raising Capital

- Developer Problems and Coding
- Basics of Crafting a compelling pitch and company
- Graduation – Watch what you wish for

Total curricula of 100 hours of lectures and speed mentoring sessions where the mentors with the expertise on the subject answer questions and the teams present their idea, progress and thoughts from the “teacher” session.

c) SEDC Business Simulator, <https://www.facebook.com/SEDC-Business-Simulator-502055543301658/>

SEDC Business Simulator is a unique model for advanced practical professional training of students in a special training programme through their direct placement of concrete position - role in simulated business process under the supervision of the IT Company.

New Man's Business Accelerator

<http://www.newmansba.com/>

New Man's Business Accelerator provides support to:

- Young and hardworking talents to build career superpowers and become strong and independent owners of their future,
- Inspiring experts and mentors willing to maximize the potential of their mentees and to grow exceptional individuals,
- Dedicated and passionate entrepreneurs to flourish and build products that can change industry dynamics,
- Successful local companies bold enough to tackle global markets and inspire others to follow.

SEETechPark

<http://techpark.seeu.edu.mk/en/incubator/current-tenants>

SEETechPark is a technology park located at South East European University (SEEU) campus in Tetovo, Macedonia. It was opened in May, 2013 by the Board of SEEU in order to create conditions to stimulate the creation of new start-up companies, creating a synergy between the companies and encourage the growth of existing SMEs which in the long term provides new job opportunities.

Euro Macedonian Knowledge Innovation Center (EMKICE)

<http://www.emkice.com>

The Euro Macedonian Knowledge Innovation Center (EMKICE) is non-for-profit organization with goal to support and accelerate the process in which industry engages in economic development and innovation, using best practice, knowledge sharing and education for (re)placement of new products and services on the EU market. EMKICE has three main objectives:

1. To encourage and support Innovation and commercialization of innovations (inventions), the development of new products and services, through entrepreneurial approach and innovative technology (by legal or natural person and gender equality protecting their IPR);
2. To support access to finance process, for innovation, applied research, technological development (I + R + T + D) from available EU funds and business angels investors;
3. To support national, regional and transnational cooperation and knowledge shearing. Learning new skills for creative entrepreneurship, leading innovation and change, especially among youth and young people.

It also hosts Macedonian Business Angels Network (MBAN) which is the first official Business Angel Investment Network in Macedonia and member of European Business Angels Network (EBAN).

Inovativnost.mk

<http://www.inovativnost.mk/category/makedonija/startapscena/>

Inovativnost.mk is a web portal which has its separate section that provides information and news with regards to start-ups in Macedonia ("Start-up scene").

CEED Macedonia – CEED Hub Skopje accelerator and co-working space

<http://ceed-macedonia.org/ceed-hub-skopje/>

CEED Hub Skopje accelerator and co-working space, is a place which provides access to innovative and inspiring work environment for entrepreneurs and companies at an early stage, freelancers and individuals who want to start their own business. CEED Hub Skopje offers desktop - desk, internet access and a meeting room, access to information, access to knowledge, access to potential partners, customers and markets - through B2B and networking events, access to finance – enables presentation to the Club of business angels CEED Macedonia and supports professionals for innovation and creative thinking – provides advice from consultants for innovation and business management.

I-lab.mk

<http://i-lab.mk/index.php/mk/>

i-Lab.mk is an innovation center within the Knowledge Center, established in 2015 under the auspices of the Central European Initiative (CEI) and KEP Austria 2014.

One of the services offered is Start-up catalyst which provides assistance to start-ups, spin-off, SMEs and other organizations in the commercialization of their ideas and strengthen their businesses through:

- Guidance, support and advice;
- Access to finance; and
- Providing other necessary resources.

FUNKY Co-working

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

A community of startups and freelancers who organize meetups to network and celebrate coworking life style.

Public room

<http://publicroom.org/>

Public Room is a restaurant and a co-working space for entrepreneurs, designers, freelancers, and startups.

Coffice

<http://www.coffice.com.mk/>

Coffice is a shared office space for entrepreneurs, located in Skopje's city center.

Next Gen Center

<http://www.nextgen.mk/>

Shared office for startups and freelancers, offering membership to Global Startups from Skopje.

Open Space

<http://openspace.mk>

Open Space is the newest co-working space in Skopje for young entrepreneurs and digital nomads.

5.2. Available funding

Financing is probably one of the first thing you have on your mind when it comes to starting own business. Without financing, your business cannot function, i.e. cannot secure operational functioning and cannot plan growth. As a rule, you as a young entrepreneur will probably face shortage of financing. In this context one of the biggest challenges in starting your own business is identifying the amount and source of funding necessary to carry out your plan. It is important that you prepare well financial forecasts/ scenarios in order to secure survival in the difficult phase of starting-up your business.

The most commonly used sources of financing for start-ups are:

- ▶ Personal savings – Those are finances which are secured by the entrepreneur himself/ herself.
- ▶ Borrowing from the family members and friends – Those finances are usually interest free.
- ▶ Organisations which support development of small businesses – Those are institutions which are founded with an objective to promote entrepreneurship development.
- ▶ Bank loans – Those are usually short-term loans which help to improve financing of the business. Start-ups have difficult access to these funds as legal entities (due to collaterals). As an alternative the entrepreneur can utilise the possibility for obtaining funds as a physical person.
- ▶ Credit cards of the entrepreneur and his/her family members – This is more expensive alternative to the bank loans; Funds are available up to the limit posed on the credit card.
- ▶ Venture Capital – This includes formal and informal types of financing of small, fast growing, but risky firms which are expected in future to increase several times the value of the invested capital.
- ▶ Pooling resources with partners – This is a possibility to pool financing resource and start jointly a business together with relatives, friends, etc., in general those are known people to the entrepreneur.
- ▶ Business Angels – Those are wealthy individuals who invest their own money, time and expertise, directly in companies which are not quoted on the stock exchange, and with which are not in family relationship, in expectation to have financial return.
- ▶ Saving houses – They offer very similar finances like the bank loans. Money are slightly more expensive, but more accessible for start-ups (micro financing)
- ▶ Leasing – This involves purchasing/ renting of equipment for which rent is paid to the leasing company on a longer term. The company is not an owner of the equipment until the moment it repays it back the full amount including interest to

the leasing company. The company has the option to purchase the equipment.

There are various sources of financing that are available to the entrepreneurs for their start-ups in the Republic of Macedonia.

PUBLIC FUNDING

Fund for Innovation and Technological Development (FITD)

<http://www.fitr.mk/>

The mission of the Fund for Innovation and Technological Development (FITD) is to encourage and support innovation activities in micro, small and medium-size enterprises (MSMEs) in order to achieve more dynamic technological development based on knowledge transfer, development research and on innovations that contribute to job creation, and to economic growth and development, while simultaneously improving the business environment for the development of competitive capabilities of companies. Financial resources are provided from the loan obtained from the World Bank in amount of 8 Million EUR for 3 years.

FITD publishes Calls for Proposals for different instruments, where MSMEs apply for financing.

Instruments of the FITD are:

- Grants for start-ups, spin-offs and for innovations.
- Co-financing of grants and conditioned loans for commercialization of innovations.
- Co-financing of grants for technology transfer.
- Technical assistance through business – technological accelerators.

The instrument which is suitable for start-ups is entitled “Co-financed grants for newly established enterprises “Start-ups” and “Spin-offs”.

The instrument supports projects that are in the phase of proof-of-concept, up to the close-to market phase. MSMEs from all business sectors are eligible to apply for funds under this instrument. The eligibility criteria that have to be fulfilled by the applicants are available on the web site of the FITD (<http://www.fitr.mk/portfolio-item/co-financing-grants-for-start-up-spin-off-companies-and-innovations/?lang=en>).

The instrument aims at encouraging the innovation level in newly-established enterprises by providing the necessary support for R&D activities. The grant is expected to encourage a culture of risk taking and innovation, to provide support for the enterprises that aim to develop new or improved products,

processes, and/or services, as well as to encourage the commercialization of research results obtained in higher education institutions, i.e. scientific-research institutions.

Under this instrument the FITD provides financing of up to 85% of the total project budget, in a maximum amount of 30.000 EUR. Projects under this instrument have a 12 month duration with the possibility of extension for up to 6 months.

Criteria for evaluation of project proposals are:

- Level of innovativeness
- Project quality
- Capacity of the project team
- Market potential
- Impact.

Following successful commercialization, the revenue (not only the profits) derived from the sales of the product/service and any subsequent products/services based on the technology developed within the project financed by the FITD, will become the basis for the royalty payments towards the FITD.

Support programmes of the Employment Service Agency (ESA) of the Republic of Macedonia

The Programme for young unemployed people with age up to 29 years „Start-up businesses for young“. Interested candidates can apply for grants in amount of up to 10.000 EUR to establish their own business.

More information about this programme can be found on the programme website: (<http://rabotaimoznosti.mk/samovrabotuvanje/?p=3590&lang=mk>) or in the nearest employment center.

Self-employment programme of the ESA is targeting unemployed active job-seekers and helps them to turn their business ideas into reality. The programme is providing to the successful applicants a grant in amount of approx. 4000 EUR, coupled with counselling support and entrepreneurial training. More information about this programme can be found on the programme website (http://rabotaimoznosti.mk/samovrabotuvanje/?page_id=1394&lang=en) or in the nearest employment center.

The support programmes is implemented through the publication of public announcements which are published on the web sites of the Employments Service Agency (www.avrm.gov.mk) and the Ministry of Labour and Social Affairs (www.mtsp.gov.mk).

COMMERCIAL LOANS

Macedonian Bank for Development Promotion

<http://www.mbdp.com.mk/index.php/mk/>

1) Loans for micro financing

Loan beneficiaries: existing and newly founded enterprises which are (at least 51%) privately owned, such as: micro and small scale enterprises, individual entrepreneurs, handicraft shops, private merchants, market counters, and other micro and small scale entities.

Purpose of the loans: purchasing equipment, construction works, land and working capital.

- | | |
|--|--|
| • Micro loans: | • Small loans: |
| • up to 15.000 EUR | • up to 50.000 EUR |
| • entities having up to 20 employees | • small enterprises having up to 100 employees |
| • repayment period not exceeding 24 months | • repayment period not exceeding 48 months |

Interest rate and repayment period: determined by the commercial bank depending on the type of business, credit rating of the borrower and some other factors.

Intermediary banks: Halk bank, Sparkasse, Procredit Bank, NLB Bank, Saving House Moznosti

2) Investment loans for SMEs from the Revolving Fund of the EIB credit lines

Amount of the loan: min. 10,000 - max. 3.500.000 EUR

Repayment period: up to 8 years / Grace period: up to 24 months

Method of repayment: quarterly / Payment: in foreign currency (EUR)

Participation of the bank in support of the project: up to 100%

Interest rate: up to 5,5% per year

<http://www.mbdp.com.mk/index.php/mk/kreditiranje/msp#eib4-za-msp>

Purpose of the loans:

- Purchase of fixed assets: Real estate; Equipment; Working capital (max 30% of the loan value)
- Investments in intangible assets (development, planning and financing in the construction phase as well as salary costs and other costs related to the research and development phase)

Saving houses

Micro financing provided by saving houses is more accessible for start-ups. Saving houses in Macedonia are: Savings house Moznosti (www.moznosti.com.mk) and Savings house FULM (www.fulm.com.mk/), both from Skopje

ALTERNATIVE FUNDING

South Central Ventures (ENIF)

<http://sc-ventures.com/>

South Central Ventures (ENIF) is a 40 Million EUR Venture Capital Fund, dedicated to investments in start-ups, tech-SMEs in the Western Balkans. The Fund helps the most ambitious start-ups to build the next big things. The Fund is partnering with the most ambitious, dedicated, hard-working and brave teams that dare to build great companies and disturb the status quo. The Fund operates offices in: Zagreb, Belgrade and Skopje.

Network of Business Angels in Macedonia

Network of Business Angels connects the entrepreneurs who want to start their own business with investors/investments and mentors. Even in the case when entrepreneurs have excellent business plans, banks are requesting collateral which is several times higher than the value of the newly proposed business. Network of business angels is consisted of business leaders who can provide financing, know-how, as well as social capital to the entrepreneurs with innovative ideas.

CEED Macedonia Business Angels Club

<http://ceed-macedonia.org/ceed-club-2/ceed-macedonia-business-angels-club/>

CEED Business Angels Club (CEED BA Club) was formed as a sub club from members of CEED Business and Learning Club Gold, in November 2013 and is one of the first clubs of this kind in Macedonia. Since January 2016, CEED Business Angels Club is officially a member of European Business Angel Network (EBAN).

Currently, 16 entrepreneurs are Club members who are willing to invest in business ideas or existing businesses, if they identify potential for growth or innovation. The first business ideas were presented to the club members in April, 2014.

After three year of existence CEED Business Angels Club, made the first investment in December 2014, second one in May 2015, the third one in June 2016, and the fourth in July 2017. At this time being four potential ideas are reviewed.

Euro-Macedonian Knowledge Innovation Center (EMKICE)

<https://www.linkedin.com/company/emkice>

Mission of EMKICE is to improve and promote Macedonian business and innovation culture, especially entrepreneurs, innovators and business angels.

Macedonian Business Angels Network (MBAN)

<https://www.facebook.com/mban.macedonia/>

Macedonian Business Angels Network (MBAN) is the first official business angels investment network in Macedonia and member of European Business Angels Network (EBAN).

Innovation Financing Vehicle (IFV)

<https://www.usaid.gov/macedonia/fact-sheets/innovation-financing-vehicle-ifv>

Innovation Financing Vehicle (IFV) is a specialized fund designed to support innovation in SMEs in the country through lending and equity financing. It is funded by USAID and Crimson Capital Corporation and managed by Crimson Development Foundation.

The actual funding is on a commercial basis. Eligible beneficiaries are companies registered in Macedonia that will offer sustainable innovative product or service for which there is a confirmed market demand. The innovation should have development potential, and has to foster sustainable development and creation of new jobs. Each potential client should have financially and commercially sustainable product or service that will clearly address the market needs on a competitive basis. It should also present a credible cash flow projection, and thus a clear strategy for repayment of the debt, through profitability or liquidity or any other way of closing the debt within 12 to 24 months. Preference is given to innovative businesses that create new jobs.

As a priority, the Fund is financing innovative business projects (but not limited to) in the ICT, energy efficiency, environmental protection, agriculture, food processing, manufacturing, logistics, etc..

The duration of the projects is from few months up to two years. Funding amounts ranges from 5,000 to 100,000 EUR.

Crowdfunding

Crowdfunding is a practice of financing a project or venture by raising very small amounts of money from a large number of people (the crowd), typically over the Internet. For example musicians, filmmakers and artists successfully raise funds in this way, but not only.

Crowdfunding is a new fundraising tool that combines the traditional way of fundraising with modern technology and modern marketing techniques (i.e., Internet, software, video and social media). The general idea of fundraising is very old, but never before, these opportunities are not merged or used in the same way as in the last decade, primarily because of the opportunities offered by the internet and the new media. Billions of people around the world are a few clicks away to each other; Crowdfunding brings together ideas and funding to allow collective action on a large scale. Now almost everyone can raise money from a large and potentially unlimited number of people, instead of crossing over 1 or 2 traditional entities (banks, big investors, etc.).

The two most popular sites for crowdfunding are: Kickstarter (<https://www.kickstarter.com/>) and Indiegogo (<https://www.indiegogo.com/>). More information about crowdfunding you can find at: <http://crowdfundingblog.com/what-is-crowdfunding-guide/>

The social games **“Cavern Tavern”** and **“Rise to Nobility”** that have been successfully financed by the crowdfunding **“Kickstarter”**. It can serve as a motivation for young potential entrepreneurs to develop and implement their innovative business ideas.

The game **“Rise to Nobility”** was created by the Macedonian company **“Final Frontier Games”**, and in less than a month at **“Kickstarter”** managed to raise more than 370,000 USD.

The description of the game **“Cavern Tavern”** can be also found on the crowdfunding platform **Kickstarter**: https://www.kickstarter.com/projects/512772051/cavern-tavern?ref=nav_search.

EU FUNDING

Enterprise Europe Network in Macedonia

<http://www.een.mk/114/pochetna>

Enterprise Europe Network (EEN) is the largest network of contact centers that provide information and advice to companies on EU issues. Comprised of more than 600 local partner organizations (universities, chambers of commerce, agencies, foundations, associations) in more than 50 countries, the network promotes competitiveness and innovation.

The main mission of the EEN is to help SMEs take advantage of different business opportunities within the EU's single market, developing co-operation in the business, technology or science. The network provides advice to support innovative businesses and access to finance. Also, it is possible to get information on the possibilities for the availability of EU programmes and funding.

EEN in Macedonia is represented through the project consortium, composed of four partners: the University "St. Cyril and Methodius" in Skopje as a coordinator (<http://www.een.mk/476/univerzitet-sv-kiril-i-metodij-vo-skopje>), the Foundation for Management and Industrial Research (<http://www.een.mk/480/fondacija-za-menadzment-i-industrisko-istrazuvanje>), the Economic Chamber of Macedonia (<http://www.een.mk/481/stopanska-komora-na-makedonija>), and the Union of Chambers of Commerce of Macedonia (<http://www.chamber.mk/>).

EEN Macedonia offers the following portfolio of services:

- Business and cooperation (<http://www.een.mk/492/biznis-i-sorabotka>)
- Technology and innovation (<http://www.een.mk/493/tehnologii-i-inovacii>)
- R & D (<http://www.een.mk/494/istrazuvanje-i-razvoj>)
- Innovation services (<http://www.een.mk/495/inovaciski-uslugi>)

All services are free of charge and are offered by each partner in the consortium as a one-stop service system. Entrepreneurs in Macedonia have access to different EU funded programmes subject to eligibility criteria:

- | | |
|-----------------------|--|
| • COSME | • URBACT |
| • HORIZON 2020 | • COST ACTIONS |
| • ERASMUS+ | • EIB LOANS |
| • CIP ECO-INNOVATION | • KICs |
| • LIFE+ | • CONNECTING EUROPE FACILITY |
| • EUROPE FOR CITIZENS | • INSTRUMENT OF PRE-ACCESSION ASSISTANCE |
| • CREATIVE EUROPE | • INTERREG |
| • EUROSTARS | • INTELLIGENT ENERGY EUROPE |
| • NER 300 | |

IPA RURAL DEVELOPMENT PROGRAMME (IPARD) 2014 - 2020

The basic information about the Rural Development Programme from the EU Instrument for Pre-Accession (IPA) Assistance IPARD 2014-2020 is given in the Official Gazette of the Republic of Macedonia, no. 177 of September 22. The objectives of the program should be achieved through the implementation of 11 measures:

- 1.1. Investments in physical assets of agricultural holdings
- 1.2. Support for the formation of producer groups
- 1.3. Investments in physical assets for the processing and marketing of agricultural and fish products
- 2.1. Agro-ecological climate and measures for organic farming
- 2.2. Establishment and protection of forests
- 3.1. Investments in rural public infrastructure
- 3.2. Diversification of farm and business development
- 3.3. Implementation of local development strategies - LEADER approach
- 4.1. Improving the training
- 4.2. Technical help
- 4.3. Advisory services.

The implementation of the program has started with 5 measures that are implemented over the whole time period: 1.1., 1.3., 3.1., 3.2., and 4.2.

The IPARD programme is implemented by an accredited IPARD Payment Agency (www.ipardpa.gov.mk) through public calls. Each call describes in detail the measures to be financed, the conditions and the acceptability of individual entities. For example, with the Public Call no. 01/2017 of 24 April 2017, three measures are financed: 1.1., 1.3., And 3.2.

The project should be implemented in rural areas, which are determined by the Rulebook of the Ministry of Agriculture, Forestry, and Water Economy (www.mzsv.gov.mk).

As a first step for small start-ups, the recommendation is to review the IPARD Programme 2014-2020 and in particular measure 3.2. Diversification of farm and business development.

Territorial and cross-border cooperation programmes

Youth entrepreneurship and youth cooperation initiatives are supported under all territorial and cross-border cooperation instruments that Bulgaria currently participates in. For the region of Blagoevgrad the following programmes and initiatives are accessible:

- INTERREG-IPA Cross-border Cooperation Bulgaria-Macedonia Programme
- INTERREG Cross-border Cooperation Greece-Macedonia Programme 2014-2020

6. Bibliography

1. Entrepreneurship Manual, Don't just start a business...Start a successful one!, Marika Fsadni, Employment and Training Corporation (ETC), Structural Funds Programme for Malta 2004-2006, Project co-financed by the EU ESF, November, 2007.
2. 8 Steps to Start-up Success from ATB - New entrepreneurs enter here, Alberta Treasury Branches, Canada.
3. Start-up Sample Business Plan, Continental Business Plan Consulting, LLC, New York, USA, 2009.
4. Planning for success - Starting a business, Tips and advice for entrepreneurs from business planning expert Tim Berry, an excerpt from the classic business planning manual, Hurdle: The Book on Business Planning, www.bplans.com.
5. Tennessee Smart Start – Small Business Guide, <http://tn.gov/ecd/section/bero>, BERO, Department of Economic and Community Development, Nashville, Tennessee, USA.
6. The Lean Startup, Eric Ries, Crown Business, 2011.
7. Entrepreneurship Development Training Manual, DSW (Deutsche Stiftung Weltbevölkerung), Hannover, Germany, June, 2014.
8. How to Prepare Your Business Plan, UNCTAD, UN, New York and Geneva, 2002.
9. Business Planning and Financial Forecasting - A Start-up Guide, Western Economic Diversification Canada, Ministry of Small Business and Economic Development, British Columbia, Canada, www.smallbusinessbc.ca.
10. The Art of the Start, Guy Kawasaki, Penguin Group, 2004.
11. Everything I needed to know about business...I learned from a Canadian, Brody, L., and Raffa, D., 2nd Edition, John Wiley and Sons, Canada, 2009.
12. Business Smart Toolkit, Instructor's Guide, US Small Business Administration, <https://www.sba.gov>
13. Success Secrets of Today's Leading Entrepreneurs, 50 Ways to plan for small business success, YFS Magazine, YFS Media LLC, 2012, www.yfsmagazine.com.
14. Developing Countries Small Business Manual, Sam Vaknin, A Narcissus Publications Imprint, Skopje 2003.
15. Guide How to Launch in Macedonia, Startup Macedonia, 2017.
16. Simple Steps for Starting Your Business, The Score Foundation in partnership with Canon, www.score.org.
17. Enterprising Oxford - Supporting entrepreneurial connectivity, <https://eship.ox.ac.uk>
18. Strategyzer, <https://strategyzer.com>
19. How to Start a Startup, Sam Altman, <http://startupclass.samaltman.com>
20. Entrepreneurship and innovation, Steve Blank, <https://steveblank.com>

7. Annexes

Annex 1: Example of Canvas Business Model

CANVAS BUSINESS MODEL OF MCDONALD'S

Key Partners  Suppliers Franchise owners (80%)	Key Activities  Marketing Selling food and beverages	Value Propositions  Food of a constant quality that is served quickly and consistently across the globe	Customer Relationships  Restaurants On-line on the device preferred by the customer	Customer Segments  Families, Youngsters, Elderly and Business people
	Key Resources  Company's employees Restaurants on A-locations		Channels  Restaurants	
Cost Structure  Employee salaries Facility construction costs Raw materials procurement Marketing costs			Revenue Streams  Restaurants owned by the company itself Restaurants of franchise owners	

Annex 2: Example for short presentation of one business idea in front of potential investor (pitching)

ANA'S RETRO DRESSES

We sell replicas of retro dresses with a design from the period 1920 - 1960. Our designers are inspired by the designs of the most famous era and each dress has its own story.

Opportunities

A problem worth of solving. It is very difficult to find replicas of retro dresses, and the actual designer retro dresses are very expensive.

Our solution

We own an original collection of retro dresses which are difficult to obtain. We are making these retro dresses using retro fabrics and they have affordable prices so women can afford to own favorite retro dresses.

Target customers

Total number of target customers: 100.000 women

Total value of the market: 10 Million EUR

- Women at age 18 – 38 who are on-line shoppers (67% of the market);
Estimated market: 6,7 Million EUR
- Women at age 28 – 60 who buy in the shops (33% of the market);
Estimated market: 3,3 Million EUR

Needed financing

10.000 EUR are needed to purchase new materials and to cover the costs of marketing.

Sales and marketing

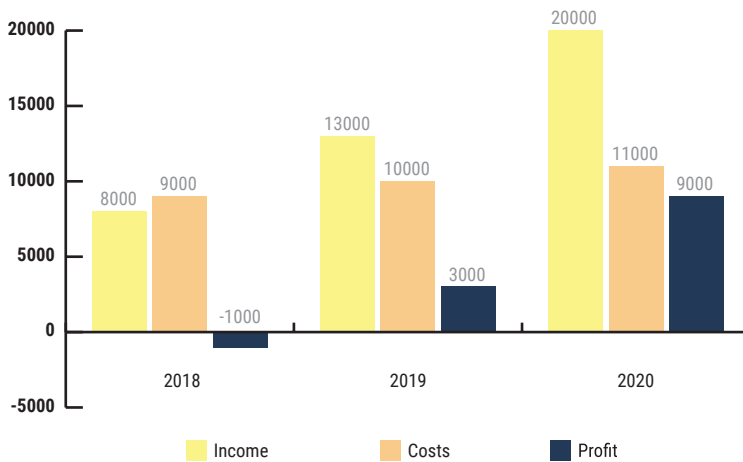
Sales channels

1. Etsy.com internet store
2. Personal blog
3. Local Saturday market

Marketing activities

1. Banners on Etsy.com
2. Advertisement on Facebook
3. Campaigns on Twitter
4. Photo competitions
5. Blogging on other blogs

FINANCIAL FORECASTS



Milestones

- ▶ Completing 10 dresses until March 15, 2018
- ▶ Take photos of the dresses until March 30, 2018
- ▶ Starting the sale on the Etsy.com internet store by May 10, 2018
- ▶ Starting a marketing campaign May 20, 2018

The Team and the Key Roles

Anne, owner, is involved in designing dresses

- She is sewing from since she was 8 years old
- She has graduated at the Faculty of Design
- She has won several design contests
- Design of retro dresses is her passion

Sonja, intern

- She studies at the Faculty of Design
- She wants to become a designer of dresses
- Her favorite fashion designer is Coco Chanel

Partners and resources

1. Photographer Dejan – he is studying at the Faculty of Design and making great photographs of the dresses
2. Supplier of fabrics Textile & Co - delivers the necessary fabrics and materials for making dresses
3. Local Saturday Market - outdoors, works every Saturday from June to December where the dresses will be sold
4. Etsy.com - an online platform for people who produce handicrafts and retro pieces, where the sale of dresses is planned in the future.

Annex 3: Financial projections

START-UP COSTS

Item	Amount (EUR)
(1) Buildings/ Real estate	
Rent/ Lease	
Purchase of buildings/ real estate	
Construction works	
Improvements/ Renovations	
Other	
Total (1)	
(2) Capital equipment	
Equipment purchase	
Equipment leases (copiers, fax machines, telephone system)	
Furniture	
Fixtures	
Machinery	
Technology	
Other	
Total (2)	
(3) Administrative expenses	
Corporate Fees, Licenses, Permits and Taxes	
Real Estate and Utility Deposits	
Insurance	
Salaries	
Payroll Taxes	
Office Supplies	
Web site maintenance	

Accountant's Fees	
Attorney's Fees	
Other	
Total (3)	
(4) Opening Inventory	
Category 1	
Category 2	
Total (4)	
(5) Advertising/ Promotional expenses	
Advertising	
Web site development	
Signage	
Printing	
Travel and accommodation	
Other	
Total (5)	
(6) Other expenses	
Other expenses 1	
Other expenses 2	
Total (6)	
(7) Contingency	
Total (7)	
(8) Working capital	
Total (8)	
TOTAL Start-up costs	

INCOME STATEMENT

Revenue (Sales)	392.500
Cost of sales	
Salaries for workers in the production	110.000
Materials	15.000
Other direct costs	10.000
Total costs of sales	270.000
Gross Profit	122.500
Operational costs	
Cost for marketing	52.000
General administrative costs	34.000
Total Operational costs	86.000
Net operational Profit	36.500
Income Tax	3.650
Net Profit	32.850



PROJECT

Enhancing Youth Entrepreneurial and Employment Potential through Networking and Capacity Building (Start-Up Academy Bulgaria - Macedonia)

Reference no. CB006.1.31.018

PROJECT PARTNERS



**TOURIST
UNION
STRUMICA**

**Association Tourist Union Strumica
(Lead partner)**



**Association Business Information and
Consulting Center – Sandanski
(Project Partner 2)**



The project is co-funded by EU through the Interreg-IPA CBC
Bulgaria - the former Yugoslav Republic of Macedonia Programme

