



# START-UP ACADEMY

РЪКОВОДСТВО ЗА СТАРТИРАНЕ НА БИЗНЕС

# Start@up Smart







РЪКОВОДСТВО ЗА СТАРТИРАНЕ НА БИЗНЕС

# Start@up Smart



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ

Този наръчник е изработен в рамките на проект „Повишаване на потенциала за предприемачество и перспективите за заетост на младите хора чрез изграждане на капацитет и работа в мрежа” (Start-up Academy България - Македония), който се осъществява с финансовата подкрепа на Европейския съюз чрез ИНТЕРРЕГ – ИПП програма за трансгранично сътрудничество България –Македония 2014 - 2020, CCI 2014TC16I5CB006.

Съдържанието и информацията, поместени в него, са отговорност на организациите, които изпълняват проекта и по никакъв начин не отразява позицията на Европейския съюз или на Управляващия орган на програмата.

Ноември 2017

**Сдружение Туристически съюз – Струмица**

# Съдържание

<b>1. Въведение</b>	<b>6</b>
<b>2. Мотивация</b>	<b>8</b>
2.1. Основни понятия	8
2.2. Да станеш предприемач и стартираш собствен бизнес	9
<b>3. Умения</b>	<b>14</b>
3.1. Отличителните черти на успешния предприемач	14
3.2. Основни предприемачески умения	15
3.3. Бизнес планиране	17
3.3.1. Резюме	20
3.3.2. Описание на бизнеса и фирмата	20
3.3.3. Цели	22
3.3.4. Описание на продуктите / услугите	23
3.3.5. Проучване на пазара	24
3.3.6. Маркетингов план	26
3.3.7. Оперативен план	34
3.3.8. План за управление	35
3.3.9. Финансов план	36
3.3.10. Приложения към бизнес плана	38

<b>4. Работа в мрежа</b>	<b>39</b>
4.1. Ефективна работа в мрежа	39
4.2. Представяне на бизнес идея (пичинг)	42
<b>5. Механизми и инструменти за подкрепа и финансиране на стартиращ бизнес</b>	<b>44</b>
5.1. Организации и инициативи	44
5.2. Източници за финансиране	47
Финансиране от Европейския Съюз	49
<b>6. Библиография</b>	<b>53</b>
<b>7. Приложения</b>	<b>54</b>
Приложение 1: Пример за бизнес модел (Business Model Canvas)	54
Приложение 2: Пример за кратка презентация на бизнес идея пред потенциални инвеститори (Pitching)	55
Приложение 3: Финансов план	57

# 1. Въведение

Проект „Повишаване на потенциала за предприемачество и заетост чрез работа в мрежа и изграждане на капацитет (Start-Up Academy България - Македония)“, който се изпълнява от Туристически съюз – Струмица (водещ партньор) и Сдружение Бизнес информационен и консултантски център – Сандански (партньор по проекта), цели да повиши конкурентоспособността на бизнеса и подобряване на предприемаческата среда в трансграничния регион на България и Македония чрез развитие на младежкото предприемачество.

Липсата на инициативи в сферата на насърчаването на младежкото предприемачество и справянето с младежката безработица са сериозни проблеми, които са били в основата на не един проект или частна инициатива. Въпреки това, малко са бизнес наръчниците и ръководствата, предоставящи в синтезиран вид полезно и лесно за разбиране съдържание и информация, които да подтикнат младите хора към предприемачество и започване на собствен бизнес.

Вземайки предвид този факт, двете организации – партньори в изпълнението на проекта, разработиха настоящото ръководство за стартиране на бизнес “Start@Up Smart”, което има за цел да повиши информираността на младите хора на възраст от 16 до 29 (между 16 и 29) години за възможностите и предизвикателствата, които съпътстват предприемачеството и самостоятелната заетост.

Амбициозната цел, която си поставиха двата партньора, бе да разработят ръководство за стартиране на бизнес, което да дава лесни и практически съвети и напътствия в помощ на бъдещите млади предприемачи, които искат да поемат по дългия път на самостоятелната заетост. В тази насока, настоящото ръководство обединява най-важните елементи от процеса по стартиране и развитие на успешен бизнес – мотивацията, специфичните умения, работата в екип и адекватната подкрепа. Концепцията и съдържанието на това ръководство са създадени от фирма SALVIOL DOOEL – Скопие, с подкрепата на представители на екипа на двете организации – партньори и експертите в информационно – консултантските бюра „YOUth club“ в България и Македония.

Изпълнението на дейностите на проект “Start-up Academy” и разработването на настоящото ръководството за стартиране на бизнес “Start@Up Smart” са съфинансирани от ИНТЕРПЕГ – ИПП Програма за трансгранично сътрудничество България – Македония (CCI №: 2014ТС1615СВ006). Ръководството бе изготвено в периода септември – ноември 2017 г., като за тази цел бяха използвани - разнообразни източници.

Ръководството ще бъде разпространено безплатно от двата проектни партньора сред целевите групи от трансграничния регион на България и Македония.

Предвид предизвикателствата, пред които се изправят младите предприемачи в процеса на стартиране на нов бизнес, в т. ч. липсата на основни предприемачески умения, нуждата от средства и бизнес подпомагащи услуги, е необходимо да им се предоставят адекватна подкрепа и достъп до финансови ресурси.

Пожелаваме Ви късмет, упоритост и много забавления в бъдещите ви бизнес начинания!

## 2. Мотивация

### 2.1. Основни понятия

В началото е важно да разберете какво стои зад термина „предприемач“ и какво е значението на думата „предприемачество“. Това ръководство е насочено към Вас, младите хора – бъдещи предприемачи, затова ще се опитаме да обясним и какво включва „младежко предприемачество“. Това ръководство е насочено към Вас, младите хора – бъдещи предприемачи, затова е важно в началото да обясним значението на термина „предприемач“.

Английската дума „предприемач“ (на англ. entrepreneur), произхожда от френската дума „entreprendre“, което означава „да предприема“. Според модерните разбирания предприемачът е човек, който извършва предприемачество – предприема нова инициатива с цел печалба и развитие. Предприемачът е личност, която вижда възможност на пазара и осигурява необходимите средства за създаване и развитие на бизнес, с който да задоволи нуждите или да разреши проблемите на обществото.

Предприемачите са хора, които са готови да рискуват своите лична кариера и финансова сигурност с цел реализацията на идея, която изисква влагането на много усилия, време и финансови средства. Според известния американски икономист Питър Дракър, предприемачът е човек, който непрестанно търси промяната, адаптира се спрямо нея и умее да я използва като възможност за постигане на дадена цел. Предприемачеството е неизменно свързано с поемането на риск.

Предприемач е също така този, който създава и развива една бизнес идея и поема риска да създаде фирма, в която да произвежда продукти или услуги, които да отговарят на нуждите на клиента.

Успешните предприемачи:

- Правят нещо наистина различно;
- Не се „огъват“ пред трудностите;
- Са креативни и иновативни;
- Умеят да управляват рисковете;
- Забелязват и използват възможностите;
- Имат контрол над бизнеса;
- Намират средствата за оползотворяване на възможностите;
- Поставят клиента на първо място;
- Създават капитал.
- Работят добре в мрежа;



И докато терминът „предприемач“ се отнася до хората, то „предприемачеството“ описва самия процес. Едно знаменито и всеобхватно определение за предприемачеството принадлежи на Хауърд Стивънсън, професор в Harvard Business School, според който „Предприемачеството е преследването на дадена възможност без оглед на контролираните в момента средства“. Според Стивънсън, предприемачеството е „процесът, при който човек приема правенето на бизнес като възможност или алтернатива, разработва идея за бизнес, научава пътя на предприемача и поема инициативата за създаването и развитието на собствен бизнес“.

Проф. Франсис Чигунта от университета в Харвард предлага следното определение за младежко предприемачество: „прилагането на практика на предприемчиви умения като инициативност, мотивация, иновативност, креативност и способност за поемане на риск в определена работна среда (както при самостоятелна заетост, така и при създаването на малка стартираща фирма), използвайки подходящите умения, необходими за успех в тази среда и/или култура.“

Според Глобален Предприемачески Мониторинг (GEM) , предприемаческата дейност е резултат на взаимодействието между осъзнаването от страна на индивида на възможност, способност (мотивация и умения) да действа при такава възможност и отличителните условия на средата, в която се намира индивидът.

От тук можем да заключим, че мотивацията е едно от ключовите (основните) умения за отключване (разкриване) на предприемаческия потенциал в младите хора. Като цяло, младите имат положително отношение към самостоятелната заетост. Въпреки това, поради ограничените ресурси и липсата на жизнен и професионален опит, те се сблъскват с много повече трудности, отколкото възрастните.

Стартъпът е организация, създадена да генерира нови продукти или услуги в условията на изключителна несигурност. Единственото основно изискване, за да се нарече една компания „стартъп“, е потенциалът за растеж. Всичко друго асоциирано със стартъпите следва от растежа.

## 2.2. Да станеш предприемач и стартираш собствен бизнес

---

“Ентусиазмът е блясъкът в очите Ви, полюляването в походката, и неустойчивия порив на волята и енергията да осъществите идеите си“

---

ХЕНРИ ФОРД

Като начало, Вие като млад човек, трябва да имате ясна представа какво ще правите в професионален аспект в бъдеще. Предпочитате да имате собствен бизнес или да работите за някой друг?

Без съмнение, предприемачеството е добър избор за кариерно развитие. Възможностите за стартиране на собствен бизнес в област Благоевград са сравнително добри за един млад човек. Секторите, които се определят като най-атрактивни и перспективни за започване на собствен бизнес са: консултантски услуги, информационни и комуникационни технологии, образование (чуждоезично обучение, компютърна грамотност и др.), реклама, търговия и т. н.

Трябва да знаете обаче, че започването на собствен бизнес е всичко друго, но не и лесно. Като предприемач трябва сте наясно, че бизнесът и личният Ви живот ще бъдат тясно свързани помежду си. По отношение на личния Ви живот, трябва да отговорите на следните въпроси: искате ли да работите на пълен работен ден? Искате ли да работите от вкъщи? Колко време Ви е необходимо за почивка? Искате ли да пътувате? Кога искате да се пенсионирате? и т. н. Като всеки млад предприемач Вие трябва да „откриете формулата“, с която да успеете в бизнеса. Самочувствието се гради върху подходящите познания и натрупан положителен опит – колкото повече се учите и прилагате наученото на практика, толкова повече се развивате в личен и професионален аспект.

Едни от най-важните критерии за стартиране на бизнес са:

- ▶ Да имате идея;
- ▶ Да можете да осигурите стартов капитал;
- ▶ Да имате определени предприемачески знания и умения;
- ▶ Да потърсите и получите експертна и консултантска помощ;
- ▶ Да потърсите и получите подкрепа от семейство и приятели.

Съществуват и т. нар. фактори на „ПРИВЛИЧАНЕ“ и „ОТБЛЪСКВАНЕ“, които могат да Ви повлияят, за да станете предприемач и да стартирате собствен бизнес:

а. фактори на „привличане“ (основани на възможност)

- ▶ Лична удовлетвореност;
- ▶ Личностно развитие;
- ▶ Финансова изгода;
- ▶ Независимост;
- ▶ Признание.

б. фактори на „отблъскване“ (основани на необходимост)

- ▶ Неудовлетвореност;
- ▶ Липса на други алтернативи;
- ▶ Безработица;
- ▶ Несигурност в работата;
- ▶ Несъгласие.

Съществуват и други фактори, които биха могли да повлияят на Вашето решение да станете предприемач. Това са факторите на заобикалящата среда (образование, семейно положение, финансово състояние) и икономически фактори (политическата стабилност в държавата, бизнес средата, наличната финансова подкрепа и стимули).

Всеки нов бизнес преминава през следните етапи на развитие:

1. Разработване на бизнес идея;
2. Създаване на фирма;
3. Създаване на нов продукт и/или услуга;
4. (4) Управление и разрастване на фирмата.

Всички предприемачи са собственици на бизнес, но не всички собственици на бизнес са предприемачи.

Най-важното нещо, което трябва да направите, е да дефинирате проблем, който си заслужава да бъде решен. Ако продуктът или услугата, които създавате или предлагате не разрешават конкретен проблем, който имат Вашите потенциални клиенти, то Вашият бизнес не би бил жизнеспособен. Просто и ясно. Проблемите, които искате да решите могат да бъдат прости и в това няма нищо нередно. И все пак, ще бъдете по-успешни, ако от самото начало се фокусирате върху един основен проблем.

Според Гай Кавасаки, автор на книгата „Изкуството да стартираш бизнес“, най-добрата причина, за да създадете бизнес, е личната кауза - да създадете продукт или услуга, които ще направят света по-добро място за живот.

---

“За да бъде успешен бизнесът Ви, той трябва да задоволява някаква потребност у клиентите Ви. Понякога тези нужди могат да бъдат нематериални, като сигурност или престиж. Нуждите на някои клиенти изглеждат незначителни, но и те са важни. Уверете се, че има пазар за Вашия продукт или услугата. Вашият бизнес ще се провали, ако не е адресиран към нуждите на клиентите”

---

ТИМ БЕРИ

---

Предимствата от създаването на собствен бизнес включват наличието на плаващо работно време, способността да бъдеш шеф сам на себе си и да избегнеш корпоративната работна среда, а също и липсата на ограничения в доходите.

Ето и още няколко причини, които биха могли да Ви мотивират да станете предприемач и да стартирате собствен бизнес:

- ▶ Възможността да осигурите собствената си заетост.
- ▶ Възможността да осигурите заетост за Ваши роднини и приятели.
- ▶ Възможността да отговорите на новите икономически реалности и тенденции.
- ▶ Развитието на нови умения, които да приложите при справянето с други

житейски предизвикателства. „Меките умения“, като способността за разпознаване на възможности, иновативност, критично мислене, гъвкавост, вземане на решения, работа в екип и лидерство, ще Ви бъдат полезни независимо от това дали ще станете предприемач или не.

- ▶ Възможността за създаване на нови и гъвкави методи за независима работа.
- ▶ Получаването на по-голяма удовлетвореност от живота.

Успешни методи за повишаване на мотивацията са работа в мрежа с други млади предприемачи, запознаване с успешни истории и примери от практиката, развитие на определени меки умения, менторство, изграждане на роли и др. По отношение на подходите и методите за учене, менторството и коучингът са доказано ефективни, защото създават връзка, която не предлага решение на проблем, а по-скоро Ви мотивира и учи как сами да намерите решението. Друг много подходящ подход е работата в мрежа с други млади хора, предприемачи или потенциални стартъпи.

---

“Във всяка успешна история ще откриете някой,  
който е взел смело решение”

— ПИТЪР ДРАКЪР —

В този ред на мисли Гай Кавасаки казва, че за да можете да осъществите идеята си за бизнес, трябва да включите в работата си два типа хора. Първо, трябва Ви ментор. Това е някой по-възрастен, който ще Ви наставлява редовно, но реално няма да заема дадена позиция или да извършва конкретна работа. На второ място, намерете си бизнес партньор. Това е човек, който е готов да работи рамо до рамо с Вас, дори и на половин работен ден и чиито умения ще допълват Вашите. Всеки един от тези хора би могъл да повлияе значително на Вашия бизнес. Много проучвания показват, че една от основните причини, поради които младите хора се страхуват да започнат собствен бизнес, са свързани със страх от поемане на рискове и личното им убеждение, че нямат необходимия капацитет, познания и подготовка за впускането в едно такова начинание.

Нормално е да се страхувате, когато започвате нещо ново. Ако не се страхувате, значи нещо не е наред. Страхове Ви не са знак, че не разполагате с всичко необходимо. Напротив, в началото почти всеки предприемач изпитва страх. Опитайте се да сведете страховете си до минимум като започнете да работите за постигането на дадена цел, стъпка по стъпка, постигайки по малко всеки ден. След известно време страховете Ви ще изчезнат.

Може би мислите, че разполагате с правилната бизнес идея, но нямате нужния капацитет и подготовка за превръщането и в успешен бизнес? Най-важното е да имате способността да я изпълните. Ако това не е така, най-добре потърсете някого, който може да я развие и планира.

Ерик Райс, авторът на световния бестселър „The Lean Startup“ твърди, че успехът на един стартап не е заложен в гените или от това да си на правилното място в правилния момент. Успехът на всяка новостартираща компания може да се постигне чрез придържане към определен процес, което значи, че този успех може да бъде предварително осмислен и програмиран.

Основното предназначение на стартап компаниите е да превръщат идеите в продукти и/или услуги, след което да оценят нагласите на клиентите и да вземат решение дали да спрат или да продължат напред. Успешният стартап трябва да бъдат планиран, така че да ползва отзивите на клиентите за подобрения на продукта или услугата. Постоянните корекции заменят традиционния подход, в който продуктът се разработва от начало до край и се изпробва на пазара като готов краен вариант, с моментално измерване на реакцията на пазара.

Когато стартирате своя бизнес е важно да бъдете наясно с факта, че много лесно може да изгубите парите, които сте инвестирали. Трябва да сте наясно колко средства ще Ви бъдат необходими за да стартирате и да сте готови да се разделите с тази сума при неуспех. Не влагайте пари, които не можете да си позволите да изгубите.

Отделете внимание на някои от следните въпроси, които могат да Ви помогнат да прецените доколко сте готови да станете собственик на бизнес. Ако срещнете трудности да дадете отговор на някои от тях, помислете какво трябва да направите, за да преодолеете тези трудности.

Готов/а ли сте да станете предприемач и да стартирате собствен бизнес?

- Какво очаквам от този бизнес?  
(пари, независимост, лично удовлетворение, и т. н.)
- Достатъчно отдаден/а ли съм, за да постигна дългосрочните си цели?
- Притежавам ли нужната дисциплина?
- Как ще се справя с разочарованията?
- Имам ли мрежа, която да ми оказва подкрепа?
- Доколко съм склонен/а да понеса несигурността и трудностите?
- Разполагам ли с необходимите финансови средства?

Ако се чувствате подготвен/а да бъдете предприемач и да осъществите бизнес мечтите си, време е да започнете да действате. Запомнете, стартирането е най-трудният период във всяко начинание и бизнесът не е изключение.

---

“Мога да приема провала. Всеки се проваля в нещо. Но не мога да приема това да не опиташ.”

— МАЙКЪЛ ДЖОРДАН —

## 3. Умения

### 3.1. Отличителните черти на успешния предприемач

---

“Всички имат идеи. Хората могат да бъдат твърде заети или да нямат самочувствието или техническата възможност, за да ги осъществят. Аз обаче искам да ги осъществя. Важно е да се стегнеш и да го направиш.”

---

ДЖЕЙМС ДАЙСЪН

Стартиращият бизнес изисква нов вид управление, което е пригодно към специфичните условия на изключителна несигурност и висок риск. Новосъздадената компания, като всеки друг бизнес, не функционира просто чрез създаването и предлагането на продукт и услуга, а благодарение на печалбата, която се реализира от тяхната продажбата. Тази печалба се акумулира в резултат на разликата между приходите и разходите, които са свързани със създаването и предлагането на конкретния продукт или услуга.

Предприемайки това начинание, вероятно вече сте осъзнали, че най-важната „составка“ сте именно Вие в ролята си на собственик. Вие познавате добре характера, интересите, способностите, мотивацията, отдадеността, връзките, приоритетите и мечтите си. Но е добре да опознаете себе си от друга перспектива – тази на бизнеса. Това ще Ви помогне да определите нещата, които харесвате и онези, които не харесвате – Вашите силни и слаби страни. По този начин ще отсеете нещата, които наистина обичате да правите, ще определите уменията си - в кои от тях сте добри и кои ще бъдат полезни на бизнеса Ви, както и онези, които може би никога няма да овладеете.

За да опознаете наистина себе си, помолете близките Ви или хората, с които сте работили за съдействие. Потърсете тяхната откровена и критична оценка за Вашите силни и слаби страни, както и тяхното мнение за бизнеса, който Ви приляга. По този начин ще можете да разберете кои са талантите и способностите, които другите виждат във Вас. Много често те остават скрити.

Отделете внимание на първоначалната фаза на развитие на бизнес идеята. Много хора имат добри идеи за бизнес, но малцина са тези, които притежават нужните качества, за да направят бизнеса си успешен. Според резултатите от проучване на Gallup сред 2500 представители на малък и среден бизнес в САЩ по поръчка на Американската асоциация на малкия бизнес, успешният предприемач е:

- Фокусиран върху бизнеса;
- Уверен;

- Креативно мислещ;
- Умеещ да делегира;
- Решителен;
- Независим;
- Постоянно търсещ нови знания;
- Умеещ да продава;
- Създаващ връзки;
- Авантюрист.

Някои от тези черти са вродени, други могат да бъдат придобити, а трети са външни и трудни за контролиране.

Към горния списък с умения могат да бъдат добавени способности като: мотивиране, откриване на възможности, целеустременост, изслушване на чуждо мнение, справяне с много задачи, упоритост, способност за създаване на иновации и др.

Колкото повече от тези характеристики притежавате, толкова по-големи са Вашите шансове за успех.

---

“След 20 години ще съжалявате повече за това, което не сте направили, отколкото за онова, което сте направили. Затова вдигнете платната и отплавайте от тихото пристанище. Уловете погътния вятър. Мечтайте. Правете открития!”

— МАРК ТВЕН —

## 3.2. Основни предприемачески умения

---

“Непрекъснатото учене е минималното условие за успех във всяка област”

— ДЕНИС УЕЙТЛИ —

Като предприемач ще трябва да изпълнявате едновременно различни функции. Трябва да се уверите, че всички компоненти на Вашата „бизнес машина“ работят безотказно. Освен това, ще сте отговорни за административните работи, счетоводството, човешките ресурси, маркетинга, продажбите, обслужването на клиенти, производството, ИКТ и т. н. Дори и да имате умения във всички тези области, времето няма да Ви стигне да се справите с всичко. Най-добре помислете кои функции са най-важни за бизнеса и върху кои ще се фокусирате. В същото време, ще трябва да делегирате някои отговорности на други хора с различен ред и приоритет.

Основните фактори, които могат да окажат съществено влияние върху Вашия стартиращ или малък бизнес са:

- Липса на планиране;
- Лоша кредитоспособност;
- Неуспех в намирането на външна помощ;
- Липса на подкрепа;
- Липса на опит;
- Лоши управленски умения;
- Липса на финанси;
- Липса на ресурси;
- Пренебрегване на исканията на клиентите ;
- Неумело управление на средствата.

Разбирането на тези предизвикателства и вземането на ранно решение как да ги преодолеете, ще увеличат шансовете за успех на бизнеса Ви. Някои от предизвикателствата, като липсата на добро планиране и експертна подкрепа, биха могли да бъдат идентифицирани сравнително лесно и могат да бъдат компенсирани с подкрепа от страна на бизнес подпомагащи организации. За да отговорите на някои от останалите предизвикателства, Вие като предприемач трябва да придобиете или развиете различни умения:

а) Управленски умения:

- ▶ Бизнес планиране
- ▶ Маркетинг
- ▶ Продажби
- ▶ Вземане на решения
- ▶ Финанси
- ▶ Човешки ресурси

б) Технически умения и умения за управление на проекти:

- ▶ Комуникация
- ▶ Дизайн
- ▶ Научноизследователска и развойна дейност (НИРД)
- ▶ Производствен процес
- ▶ Управление на околната среда
- ▶ Метод на критичния път
- ▶ Разпределяне на задълженията
- ▶ Управление на качеството
- ▶ Организационна структура
- ▶ Управление на продуктите
- ▶ Документооборот.

Добрите предприемачи не винаги са добри мениджъри. Управленските техники не се наследяват от родителите. Те трябва да бъдат научени и усвоени. Точно затова, предприемачът трябва постоянно да учи и да усвоява нови умения.

---

“Формалното образование ще Ви осигури прехрана; самообучението ще Ви направи богати.“

— ДЖИМ РОН —



### 3.3. Бизнес планиране

Ключов компонент на всеки бизнес е планирането. Няма гаранции, че бизнесът Ви ще успее, но един добре подготвен бизнес план е от голямо значение за успеха на бизнеса. Следователно, едно от най-важните умения, които трябва да притежавате, е умението да планирате. Накратко, бизнес планът е официално представяне на целите на Вашия бизнес и конкретните стъпки за постигането им. Бизнес планът представлява детайлно описание на Вашия стартираш бизнес, което включва информация за: продуктите и услугите; производствения процес; пазари и клиенти; маркетингова стратегия; човешки ресурси; организация на работата; необходими машини, съоръжения и оборудване; финансов план; необходими средства, както и източниците за тяхното осигуряване. Финансовият план за приходите и разходите на един стартър обикновено обхваща период от 3 до 5 години. При започването на нов бизнес, най-вероятно е да отчетете нетна загуба за първата една или две години. В такъв случай, бизнес планът Ви трябва да надхвърли точката на равновесие и да обхване поне две години, в които ще реализирате печалба.

Когато създавате бизнес е възможно по време на пазарното проучване да установите, че регионът, в който се намирате не е достатъчно голям, за да осигури устойчив пазар за Вашия продукт или услуга. В такъв случай, може да помислите за друга идея или да започнете бизнеса си на друго място.

Ето и няколко причини защо да инвестирате ценното си време в изготвянето на бизнес план:

- Като предприемач и собственик на бизнес, бизнес планът Ви помага да мислите по структуриран начин и да планирате добре всеки детайл преди реалното стартиране на бизнеса.
- Бизнес планът показва шансовете за успех и идентифицира възможни критични точки.
- Бизнес планът показва печалбата, която ще генерира Вашето бизнес начинание. Бизнес планът показва стойността на очакваните парични потоци от бизнеса (приходи и разходи). Например, ако имате твърде високи разходи, ще трябва да увеличите цените.
- Бизнес планът посочва слабите звена на Вашия бизнес, които имат нужда от подобрене. Затова трябва да помислите много внимателно за всичко, което би могло да окаже влияние.
- Бизнес планът е инструмент за комуникация с трети страни (банки, инвеститори и други). Именно банките са тези, които се интересуват от очакваните приходи от продажби, разходи и печалба, както и от паричните потоци преди да Ви отпуснат заем.
- Добрият бизнес план ще Ви помогне да определите посоката, в която да се развива Вашият бизнес.

- Бизнес планът предоставя подробна информация за необходимите финансови и материални ресурси
- Бизнес планът предоставя подробна информация за необходимите ресурси.

Трябва да разглеждате бизнес плана като „жив“ документ, който се променя с нарастването на фирмата Ви и постиженията, които отбелязвате. Всеки бизнес план трябва да съдържа следната информация:

- Мисия на бизнеса и целите, които искате да постигнете;
- Целевите пазари и клиенти, продуктите и/или услугите, които ще предлагате и мястото на конкурентите Ви;
- Качествените и количествени резултати, които искате да постигнете;
- Човешките ресурси, инфраструктурата, оборудването, суровините и финансовите ресурси, от които имате нужда, за да постигнете бизнес целите си;
- Техническите, организационните и административните процеси, които ще приложите.

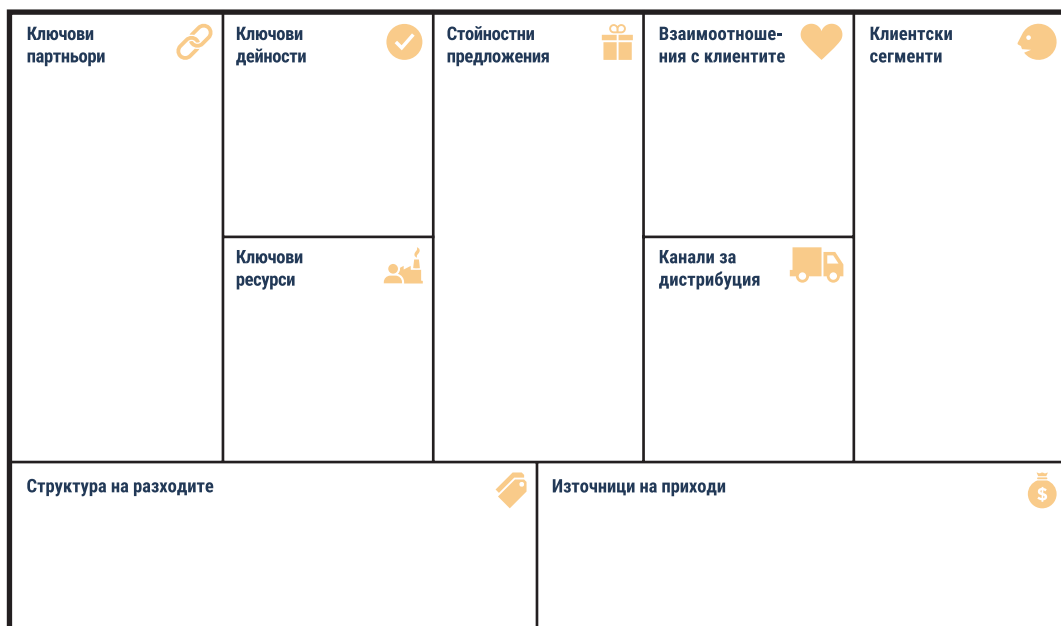
Обикновено бизнес планът съдържа резюме, описание на фирмата, целите, описание на продуктите и услугите, проучване на пазара, маркетингов план, оперативен план, план за управление, финансов план и приложения.

Ако разполагате с нова бизнес идея, но изпитвате трудности, за да я визуализирате правилно, добър инструмент, който може да използвате, е т.н. “Канава на бизнес модел”(от английски език: Business Canvas). Канавата е визуално средство, което ни позволява да дефинираме, мерим и променяме даден бизнес модел. С помощта на този инструмент всеки бизнес или идея може се опише с девет блокчета, на които се гради всеки бизнес, независимо в каква сфера е той. Тези блокчета са: Потребителски сегменти, Предложение (продукт), Канали за дистрибуция, Взаимоотношения с клиентите, Приходи, Ключови ресурси, Ключови дейности, Ключови партньорства, Структура на разходите. Ето повече информация за всеки от тях.

- ▶ **Потребителски сегмент:** Кой са клиентите/потребителите? Какви са техните мисли, чувства, нагласи и т.н.?
- ▶ **Уникално предложение:** Какво е водещо в продукта/услугата и каква е основната причина клиента да прецени, че си заслужава да го закупи?
- ▶ **Канали за дистрибуция:** Кой са основните канали за промоция на Вашите продукт или услуга? Избройте безплатните и платените канали, които ще използвате, за да достигнете аудиторията си.
- ▶ **Взаимоотношения с клиентите:** Как комуникираме и какви взаимоотношения изграждаме с клиентите?

- ▶ **Приходи:** Кои са начините, по които ние получаваме приходи? За каква стойност наистина нашите клиенти са готови да платят?
- ▶ **Ключови дейности:** Кои са ключовите дейности, които трябва да се извършват, за да създадем уникалната стойност, която предлагаме?
- ▶ **Ключови ресурси:** Кои са тези ресурси, с които разполагаме и ни отличават от конкуренцията?
- ▶ **Ключови партньорства:** Кои второстепенни дейности може да си позволи да не извършва фирмата, за да се съсредоточи върху ключовите такива?
- ▶ **Структура на разходите:** Кои са най-големите разходи в целия ни бизнес модел? Кои „Ключови ресурси“ са най-скъпи? Кои „Ключови дейности“ са най-скъпи?

Всяко едно от тези блокчета трябва да бъде подробно попълнено и редовно актуализирано, за да сте сигурни, че Вашият бизнес модел е актуален. Бизнес моделът описва как фирмата създава, доставя и реализира стойност.



ФИГУРА 1. КАНАВА НА БИЗНЕС МОДЕЛ

В Приложение 1 е представена канава на бизнес модел на световноизвестната компания McDonald's.

Ако възнамерявате да кандидатствате за заем, за да стартирате бизнеса си, заемотелят ще иска да му предоставите бизнес план в писмен вид. Независимо обаче дали ще кандидатствате за заем или не, препоръчително е да имате (изготвен) бизнес план.

### 3.3.1. РЕЗЮМЕ

Резюмето е кратко изложение на бизнес плана на стартиращата Ви компания. Това е една от неговите най-важни части., която читателят прочита първо. Целта на резюмето е да грабне вниманието на читателя чрез обобщение на ключовите елементи на бизнес плана. То трябва да бъде кратко, ясно и добре написано, за да накара този, който чете (обикновено banker или инвеститор) да продължи нататък с четенето. Въпреки че резюмето е първата част от бизнес плана, то трябва да бъде написано (оформено) накрая, след като вече сте обмислили и оформили финално всички други елементи на плана.

По своята същност резюмето представлява преглед на високо ниво на целта на Вашият бизнес план - основните акценти и необходимите финансови ресурси. Този раздел на бизнес плана не трябва да бъде прекалено дълъг - може би в порядъка на две-три страници, и трябва да отнема на четящия не повече от няколко минути.

При съставяне на резюмето можете да включите избрани изречения от различните раздели на цялостния бизнес план. Информацията, която представяте в резюмето трябва да отговаря изцяло на информацията, съдържаща в останалите части на бизнес плана.

Накрая направете задължително редакция на резюмето. Добра практика е да го покажете на различни хора (роднини, приятели, колеги и т.н.), както такива, които са запознати с Вашата бизнес идея, така и на такива, които не познават Вас и Вашия бизнес. Поискайте от тях обратна връзка и предложения.

В съдържането на резюмето включете: (1) Цел на бизнес плана; (2) Основни акценти; (3) Финансов план (в случай, че възнамерявате да ползвате външни ресурси и привлечен капитал).

Основните акценти могат да включват: цели, мисия и визия; стъпките към успеха; началните разходи и финансиране; собствеността на бизнеса; основните продукти и услуги; целеви пазари; маркетингова стратегия; управление и финанси; както и частта, засягаща инвеститорите и бъдещите Ви планове за развитие.

### 3.3.2. ОПИСАНИЕ НА БИЗНЕСА И ФИРМАТА

Този раздел от бизнес плана има за цел да оформи у читателя първоначално впечатление за бизнеса преди да бъдат добавени специфичните детайли. Най-общо, той описва основната дейност на фирмата. Обобщава важна информация за бизнеса, като: бизнес модел, организацията на работата, местоположението и работните помещения, основните продукти и клиенти, ключова информация персонал, производствен капацитет, очаквани приходи и т. н.), правен статут, собственост и управление.

Изборът на правен статут на фирмата е едно от най-важните решения, които трябва да вземете. Можете да регистрирате своята фирма като едноличен търговец (ЕТ), еднолично дружество с ограничена отговорност (ЕООД) и дружество с ограничена отговорност (ООД) .

Повечето стартъпи основават компаниите си като дружества с ограничена отговорност. Отговорността се отнася (обхваща) само фирмените активи, не и собствеността на основателя. Ако в крайна сметка (Ако все пак компанията ...) компанията натрупа задължения, те могат да бъдат изискуеми единствено до размера на фирмения капитал и наличните активи. В случай, че това е невъзможно (поради липса на ликвидност), дългът не може да изискан от основателя на фирмата.

### **Как да регистрирате фирма в България за един ден?**

1. Изберете правен статут на фирмата си. Понастоящем, дружество с ограничена отговорност (ООД) и еднолично дружество с ограничена отговорност (ЕООД) са най-предпочитаните корпоративни форми за стартиране бизнес в България. И двете форми изискват малък начален капитал и кратко време за регистрация. Основната разлика между ЕООД и ООД е в броя на собствениците на фирмения капитал. При ЕООД капиталът принадлежи само на един човек, а при ООД е разпределен между съдръжниците, като няма регламентирани изисквания дяловете да са равни.
2. Изберете име (наименование) за фирмата си. Проверете го в електронния търговски регистър. Можете също да запазите име за фирмата си. Всичко това може да извършите онлайн.
3. Направете среща на съдружниците в бъдещата фирма, изгответе договор за управление. Това ще бъде основният документ, който регулира и разпределя отговорностите в бъдещата Ви компания. Ако е необходимо, назначете Изпълнителен директор.
4. Започнете с процедурите по регистрацията в Търговския регистър на България. За тази цел е необходимо да подготвите и податете около 12 на брой документа, повечето от които са достъпни онлайн и могат да бъдат попълнени сравнително бързо. Повечето документи са достъпни онлайн и могат да бъдат попълнени сравнително бързо.
5. Депозирайте фирмения капитал в специална банкова сметка (минималната сума на капитала е 2 лева).
6. Таксата за регистрация на фирма в Търговския регистър възлиза на 160 лв., а ако документите са подадени електронно ще трябва да заплатите

около 80 лв. Допълнителните разходи са свързани с наличието на нотариални такси и такси за откриване на банкови сметки.

7. Ако документите Ви са изрядни, фирмата Ви ще бъде регистрирана не по-късно от края на първия работен ден след приемането на документите за регистрация.

**Съществуват много фирми и организации, които извършват услуги по регистрация на фирми с изключително ниски такси, опростени условия и изцяло онлайн обслужване. Можете да ги проверите тук:**

1. [www.pisar.bg](http://www.pisar.bg)
2. [ww.advokatami.bg](http://ww.advokatami.bg)
3. [www.novafirma.bg](http://www.novafirma.bg)

**Ако искате да свършите всичко сами, посетете [www.pravatami.bg](http://www.pravatami.bg) с лесни инструкции за регистрация на фирма в България.**

### 3.3.3. ЦЕЛИ

Тази част от бизнес плана описва Вашата бизнес стратегия, визия и мисия. Тук се включва информация за политиката по отношение на продажбите, производството и приходите. Съветваме Ви да фокусирате своята бизнес стратегия върху нуждите и изискванията на клиентите и потребителите на Вашият продукт или услуга. Като собственик на бизнес няма да имате само един шеф, а много такива – това са Вашите клиенти. Визията показва посоката за развитие на бизнеса, докато мисията посочва целта. Отговорете на следните въпроси:

- Как си представяте своя бизнес след 5 години?
- Какво се опитвате да постигнете?
- Защо се занимавате с бизнес?
- Какви продукти и услуги предлагате?
- Каква е стойността на Вашия бизнес?

Съобразявайки се изцяло с визията за развитието на бизнеса си, трябва да определите целите, които ще Ви водят (насочват) към нея. Целите, които си поставяте трябва да бъдат S.M.A.R.T., а именно.

- Конкретни – Кой ще ви помогне да постигнете целите? По какъв начин?
- Измерими – Колко ще струва?
- Постижими – Постижима ли е целта?
- Приложими – Реалистични ли са целите в контекста на пазара?
- Определени във времето – В какъв срок ще бъдат изпълнени целите?

В случай, че бизнес планът предвижда ползването на заети средства, е много важно да опишете целите по отношение на реализацията на положителни парични потоци, а също и обосновка на възможностите Ви за обслужване на заема.

#### Примери за S.M.A.R.T. бизнес цели

- До края на третото тримесечие да отворя офис, да наема дизайнер и да генерирам 20 000 евро приходи от продажби.
- До края на първата година трябва да привлече три по-големи клиента, които да ми донесат 50 000 евро приходи, което пък ще ми позволи да наема търговски представител.
- Да отчете положителен паричен поток от дейността и поне 10% чиста печалба след втората година.

#### 3.3.4. ОПИСАНИЕ НА ПРОДУКТИТЕ/ УСЛУГИТЕ

В този раздел на бизнес плана трябва (е необходимо) да опишете продуктите или услугите си, като наблегнете на отличителните черти, които могат да Ви спечелят конкурентно предимство. Трябва да посочите пазарната ниша към която ще се насочите, както и да предложите конкретни стъпки и планове за бъдещо развитие. Целта на този раздел е да посочи какво точно ще направите за клиентите си и как ще ги накарате да купуват/използват Вашия продукт или услуга. В тази секция трябва да представите описание и история на продукта, ключови характеристики, научноизследователска и развойна дейност, разходи за производство, цена, производствен процес, контрол на качеството, източници на суровини, интелектуална собственост.

Най-добрите бизнес идеи се раждат чрез дефинирането на конкретна нужда или с разрешаването на даден проблем на потенциалните клиенти. Ако Вашият продукт или услуга не разрешават конкретен и реален проблем, или отговаря на дадена нужда, то Вашият бизнес няма да бъде устойчив във времето. Опитайте да отговорите на следните въпроси, свързани с Вашите продукти/услуги:

- |  |  |
|--|--|
| ▶ Какво искам да продам?                   | ▶ По какво се различава Вашият продукт/услуга от съществуващите вече продукти/ услуги? |
| ▶ Какво ще постигне продуктът/услугата?    |  |
| ▶ Какъв проблем решава продуктът/услугата? | ▶ Колко ще платят за него/нея?   |
| ▶ Кой ще го купи? Как ще разбере?          |  |

Опишете подробно продукта си, така че всеки да може да разбере какво продавате. Обяснете как изглежда, какво прави, как работи, каква е трайността му, в какви варианти се предлага, и т.н. Фокусът трябва да бъде насочен върху това как продуктът или услугата ще бъдат използвани. Можете да включите снимки, диаграми, скици, основни характеристики на продукта, инженерни проучвания, проекти на рекламни брошури и др.

В този раздел трябва да се концентрирате върху характеристиките, които правят продукта или услугата Ви уникални и предпочитани от Вашите клиенти. Опишете своето изключително (уникално) предложение за продажба (на английски: Unique Selling Proposition или Unique Selling Point). “Уникално предложение за продажба” в бизнеса се нарича онова специално и неповторимо нещо, което една фирма може да предложи на своите клиенти, и което нито един конкурент не може да предложи. За определяне на уникалното предложение за продажба е важно да направите съпоставка спрямо конкуренцията, по отношение на най-важните характеристики, на които клиентите държат. Направете таблица от няколко реда и колони. В редовете един под друг избройте всички най-важни характеристики. В колоните една до друга поставете показателите на Вашата фирма и на няколко ключови или известни конкуренти в бранша.

---

“В практиката си приемам **уникалното предложение за продажба** като неочакван обрат. То е нещо уникално, неочаквано и смислено, което може да Ви отличи от останалите”. То е онзи аспект от марката или бизнеса, който Ви различава от конкурентите и може насърчи клиента да опита Вашата марка или премине от друга марка към Вашата”

---

Джули Коутиньо

В случай че съществуват определени рискове, свързани с Вашия продукт или услуга, като например вреди от употреба, професионална отговорност, защита на търговска марка, е необходимо те да бъдат надлежно описани, като същевременно представим и мерки свързани с управлението и минимизирането на последиците от тези рискове.

### 3.3.5. ПРОУЧВАНЕ НА ПАЗАРА

Когато дефинирате проблема, който искате да разрешите, Вие вероятно ще помислите за (се сблъскват с подобен проблем) такъв проблем. Трябва да определите броя на хората, които биха имали този проблем, като по-този начин ще определите и броя на Вашите потенциални клиенти. Без клиенти нямате бизнес. Затова е важно да отделите по-голямата част от времето си в планиране на маркетинга и продажбите. Идентифицирането на потенциалните клиенти, техния профил и специфични нужди, е в основата на всяка успешна маркетингова стратегия. Това е един от ключовите етапи в изготвянето на Вашия бизнес план. В тази част от планът трябва да демонстрирате отлично познаване на пазара, а също и да убедите своята аудитория, че има търсене на Вашия продукт или услуга, а фирмата Ви е достатъчно конкурентноспособна,



за да си извоюва добър пазарен дял в съответната пазарна ниша. За целта трябва да направите проучване на пазара, в т.ч. клиенти, конкуренция, пазарна ниша и др.

Ще трябва да предоставите основна информация за икономическата среда и показателите на избраната икономическа дейност или индустрия, включително наличните уникални бизнес практики.

Винаги съществува изкушението да се насочите към колкото се може по-голям целеви пазар, а много често и към целия пазар. Но за да създадете печеливша концепция, трябва да стесните пазарния си фокус. Опитайте и разделете целевия си пазар на отделни сегменти – малки групи хора със специфични потребности и характеристики, поведение и покупателни навици, покупателна способност и т. н. Ето няколко аспекта, които да анализирате:

- Кой са Вашите клиенти?
- Къде се намират?
- Защо купуват?
- Кога и при какви обстоятелства купуват? Какви притеснения имат?
- Какви са очакванията им по отношение на цена, качество и услуга (какво предпочитат – цена или качество)?

След като съставите изчерпателен списък на целевите пазарни сегменти, ще трябва да направите проучване и да изчислите броя на потенциалните клиенти/потребители във всеки сегмент. Тази информация може да си набавите от различни източници в интернет, Националния статистически институт, чрез наблюдение на конкуренцията и т. н. След това се опитайте да изчислите средната сумата, която човек от всеки един пазарен сегмент би похарчил всяка година за разрешаването на проблема, към което се стремите целите чрез Вашият продукт или услуга. След това умножете броя на хората по парите, които харчат (изразходват) и ще получите реалистична представа за Вашия целеви пазар. Всеки бизнес има своята конкуренция. Не правете грешката да мислите обратното. Като цяло, конкуренцията е нещо положително. Конкуренцията Ви може да бъде пряка – фирма, предлагаща същия продукт/услуга или непряка - фирма, предлагаща продукт/услуга, които могат да заместят Вашият продукт/услуга. В тази част от бизнес плана трябва да опишете подробно вашите основни конкурентни и по-какъв начин Вашият продукт/услуга превъзхожда техните. Отговорете на следните въпроси:

- |  |                                       |
|--|---------------------------------------|
| • Кой вече предлага този продукт или услуга? | • Кой са слабите им страни?           |
| • Колко струва продуктът/услугата?           | • Кой са клиентите Ви?                |
| • Кой са силните страни на конкурентите Ви?  | • Към какъв тип клиенти се насочвате? |

Може да анализирате и специфични аспекти на Вашите конкуренти, като:

**Бизнес модел:** какви канали за продажба използват конкурентите Ви и по какъв начин реализират печалба?

**Профил:** Какъв е профила и размера на конкуренцията? Ще се конкурирате ли с малки фирми, мултинационални корпорации или регионални търговски вериги?

**Местоположение:** Къде се намират Вашите конкуренти - местни, регионални, национални, международни? Къде продават – онлайн или във физически магазин?

**Рентабилност:** Колко рентабилни са конкурентите Ви? Какви са средните маржове на печалба във Вашия бизнес сектор и сред преките ви конкуренти?

**Маркетингова стратегия:** Как са позиционирани Вашите клиенти на пазара? Какви продукти/услуги предлагат – на ниски цени или с високо качество?

**Характеристики/предимства:** Какви са характеристиките или предимствата на конкурентните продукти или услуги в сравнение с Вашите?

**Цена:** Какви са цените на конкуренцията? Предлагат ли намаления, пакети или абонаментни планове?

**Ефективност:** Каква е структурата на организация и работа на конкуренцията? С колко служители разполагат? Възлагат ли работа на външни изпълнители или работят сами? Какви са режимните им разходи?

#### СРАВНИТЕЛНА ТАБЛИЦА – ВАШИЯ ПРОДУКТ/УСЛУГА С ТОЗИ НА КОНКУРЕНТИТЕ

Конкуренти	Дизайн	Функционалност	Трайност	Система	Цена
Конкурент 1	✓			✓	25 евро
Конкурент 2		✓			12 евро
Конкурент 3		✓	✓		20 евро
Вашата фирма	✓	✓	✓	✓	30 евро

#### 3.3.6. МАРКЕТИНГОВ ПЛАН

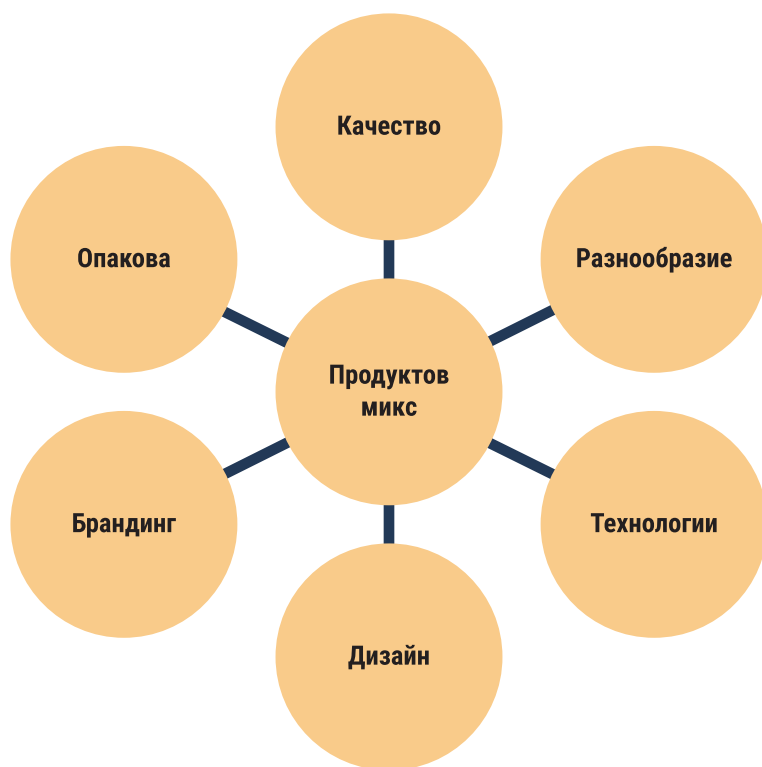
В този раздел на бизнес плана трябва да опишете как ще привлечете и задържите Вашите клиенти? За да бъде бизнесът Ви печеливш, трябва да привлечете достатъчно клиенти. Също ще

трябва да представите план за реализация на продажбите? Опишете точно и подробно Вашата маркетингова стратегия, защото тя ще бъде необходима при изготвянето на финансовата част на бизнес плана.

Маркетинговият микс може да се раздели на 4 групи променливи, познати още като четирите „П“:



ФИГУРА 2. ЧЕТИРИТЕ „П“ НА МАРКЕТИНГА



**ФИГУРА 3. ПРОДУКТОВ МИКС**

Продуктовият микс указва как продуктът/услугата задоволява нуждите на пазара. Трябва да се опитате да доближите максимално изискванията на клиентите/потребителите и характеристиките на продукта/услугата, които предлагате. Основните въпроси, на които трябва да отговорите при определянето на Вашия продуктов микс, включват:

- Кои са Вашите клиенти?
- Каква потребност ще задоволи конкретният продукт или услуга?
- Как тази потребност се удовлетворява в момента, т. е. чрез кои продукти/услуги и по какъв начин?
- Според какви критерии клиентът избира продукта/услугата? Как този продукт/услуга отговаря на критериите?
- Какво определя нарастването на потребностите на бъдещите Ви клиенти?
- Кои са предимствата, заради които клиентите ще изберат Вашите продукти/услуги?

Правилното ценообразуване на продукта/услугата е решаващо за успеха или провала на бизнеса Ви. „Умните“ ценови стратегии започват с разбирането на пазарната цена. Каква е средната цена, която всички ваши конкуренти поставят и на каква цена обикновено се продава продуктът/услугата им на пазара? Продуктът е единственият елемент от маркетинговия миск, който генерира приходи за организацията/фирмата. Затова, при ценообразуването трябва да се взема въвежда предвид пряката връзка между търсенето и предлагането. Поставянето на твърде висока или твърде ниска цена на продукта Ви може да доведе до по-ниски приходи от продажби.



**ФИГУРА 4. ЦЕНОВИ МИКС**

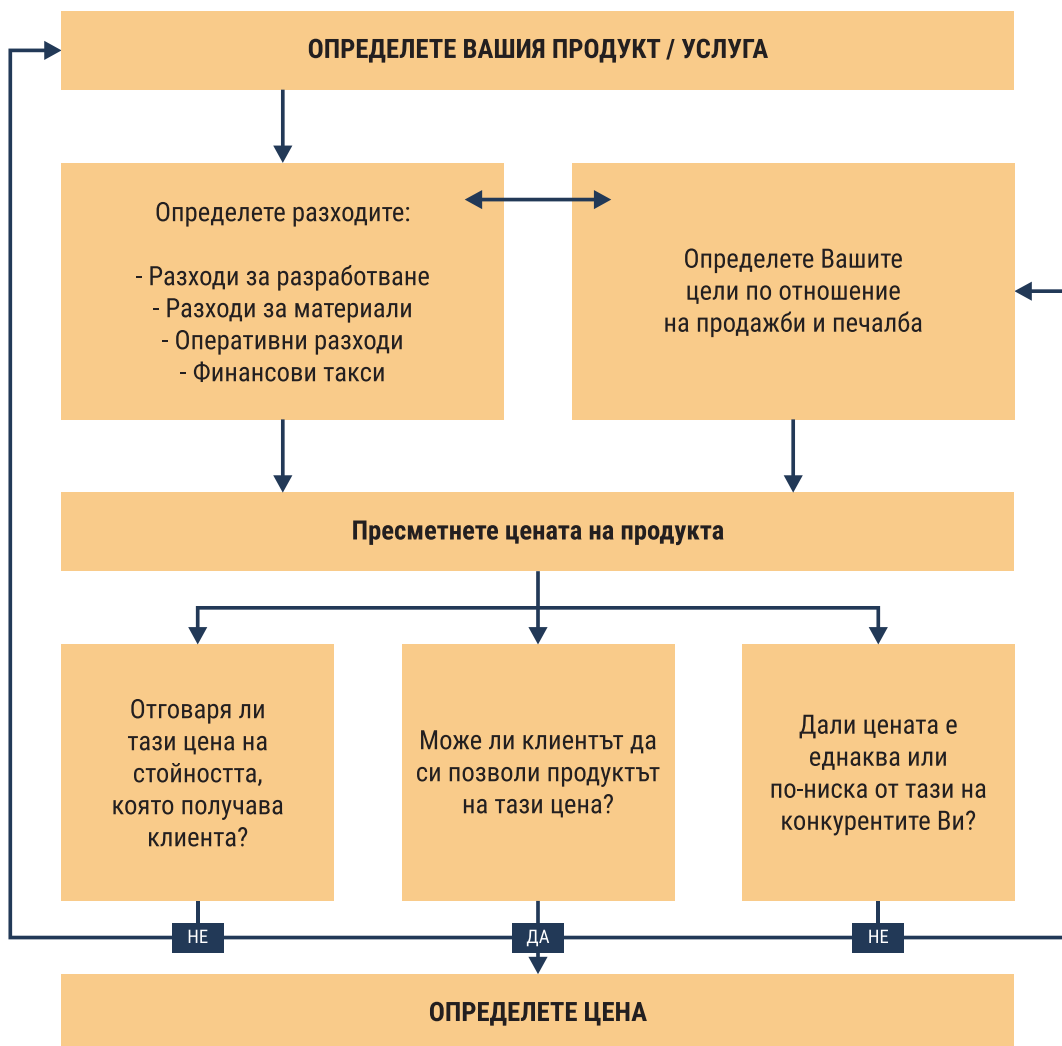
Ето някои от основните въпроси, на които трябва да отговорите по отношение на ценовия микс:

- Какви са преобладаващите цени на пазара към настоящия момент?
- На каква цена могат да бъдат задоволени потребностите на Вашите клиенти?
- Какви ценови тенденции се наблюдават на пазара?
- Каква ценова политика е избрала фирмата Ви да приложи на пазара?

Съществуват няколко ценови стратегии при въвеждането на нови продукти на пазара:

- ▶ Стратегия на пазарното проникване
- ▶ Ценообразуване с отчитане на конкуренцията
- ▶ Стратегия на обиране на каймака
- ▶ Стратегия за ценообразуване за пакет продукти
- ▶ Промоционално ценообразуване
- ▶ Стратегия на цените за стоки, свързани в употреба (Captive Product Pricing)

НА ФИГУРА 5 СА РАЗГЛЕДАНИ РАЗЛИЧНИТЕ АСПЕКТИ, КОИТО ТРЯБВА ДА БЪДАТ ВЗЕТИ ПРЕДВИД ПРИ ОПРЕДЕЛЯНЕТО НА ЦЕНАТА НА ПРОДУКТА ИЛИ УСЛУГАТА ВИ.



Дистрибуционният микс (дистрибуцията) включва дейностите, които фирмата извършва, с помощта на които продуктът достига до целевите клиенти. Дистрибуционните канали показват как продуктът или услугата ще стигне до клиента. Ето някои от най-често използваните канали за разпространение на стоки и услуги:

- Директни продажби на фирми (B2B): може да продавате продукти или услуги директно на фирми.
- Директни продажби на потребители (B2C): може да продавате продукти или услуги директно на потребителите.
- Продажби на дистрибутор, който продава на търговец на дребно: ако произвеждате или внасяте продукт, можете да го продадете на търговски представител или търговски посредник, който на свой ред да го продаде в търговски обект.
- Интернет продажби: може да продавате онлайн както на фирми, така и на индивидуални клиенти (електронна търговия).
- Асоциирани мрежи или филиали: можете да продадете продукта си чрез мрежа от сътрудници (офлайн) или чрез филиали (онлайн), които приспадат част от печалбата в замяна на това, че са осъществили продажбата.

Познаването на различните канали за дистрибуция ще Ви помогне да идентифицирате допълнителни пазарни сегменти, които може и да сте пропуснали, да определите различни цени за отделни сегменти, като по този начин избегнете конфликти и изградите солидна маркетингова и комуникационна стратегия.

**ФИГУРА 6. ДИСТРИБУЦИОНЕН МИКС**



Основните въпроси, които трябва да получат отговор по отношение на дистрибуционния микс, са:

- Какъв обем на продажбите целите (за продукт, за пазарен сегмент, в даден регион и т.н.)?
- Какви дистрибуционни канали сте избрали: директни продажби на крайните потребители, продажби чрез мрежи или търговски представители и т. н.? Какви са целите на продажбите за всеки канал?
- Какви са вашата стратегия и цели по отношение на износа?
- Какви специфични услуги ще се предоставят на клиентите и/или посредниците: подкрепа след продажба, кредитиране и т. н.?
- Доколко новите технологии, като електронната търговия, се вписват във вашата бизнес стратегия?

В този раздел ще трябва да опишете методите, чрез които ще информирате клиентите си за продуктите/услугите, които предлагате, а също и за каналите, посредством които ще установите връзка с тях.



Основните въпроси, на които трябва да отговорите при подготовката на Вашата стратегия за промоция, са:

- **Какви рекламни дейности планирате? С какъв бюджет разполагате?** Изгответе индивидуални финансови планове за провеждането на:
  - Рекламни кампании;
  - Участие в изложби, търговски панаири, и т. н.;
  - Пощенска реклама;
  - Реклама в печатни медии;
  - Онлайн реклама.
- **Кой е отговорен за планирането и измерването на резултата от тези дейности?** Отговорности, участващ персонал, вложено време, оценка на разходите.
- **Какви маркетингови инструменти за комуникация ще бъдат използвани:** реклама, представяне на фирмата, каталози, печатни материали, лого, слоган, връзки с обществеността, публикации в пресата, интернет маркетинг и др



ФИГУРА 7. ПРОМОЦИОНАЛЕН МИКС

Някои от основните цели на промоционалния микс са:

- Повишаване на информираността;
- Предоставяне на информация;
- Провокиране на интерес;
- Стимулиране на търсенето;

Добре е да създадете отделен микс за постигането на отделни промоционални цели за всеки клиентски сегмент.

Изчисленията за Вашите продажби трябва да се базират на оценката за предимствата на продукта или услугата Ви, пазарния дял, който заемате и който очаквате да заемате в бъдеще.

С течение на времето, броят на клиентите Ви ще нараства пропорционално с увеличаване на уменията и опита Ви. Все пак, запомнете, че има само четири начина за увеличаване на продажбите:

1. Привличане на нови клиенти.
2. Запазване на настоящите клиенти.
3. Насърчаване на клиентите да купуват повече.
4. Насърчаване на клиентите да купуват по-често.

### 3.3.7.ОПЕРАТИВЕН ПЛАН

В този раздел на бизнес плана трябва да обясните как е организиран бизнеса Ви и как ръководите процеса на организация на работата. С други думи, как ще произведете продуктите или как ще предоставите услугите. Планирането е важен фактор за успех. Ако например нямате добре функционираща инфраструктура и добро местоположение, както и ефективна производствена и дистрибуционна система, малко вероятно е бизнесът Ви да остане печеливш в дългосрочен аспект, дори и продуктът, който предлагате да е по-добър от този на конкуренцията. Същото ще се случи и ако не сте определили ясно ролите, задълженията и отговорностите на персонала във Вашето предприятие. Оперативните и организационните проблеми, пред които ще се изправите, зависят до голяма степен от вида на фирмата.

Оперативният план дава информация за производствен процес, доставки, качествен контрол, материални активи, оборудване, сгради, складове, офиси, представителства, складови наличности, информационни системи за управление и администрация и т.н.

Тук трябва да обясните защо сте конкретното местоположение (регион), включително: местен пазар, наличие на работна ръка, условия на живот, наличие на подкрепящи услуги, доставка на материали, комунални услуги, офис разходи, транспорт, бъдещи планове за развитие на региона, наличие на конкурентни в близост, снимка на региона, подкрепа от местни власти и т. н.

Необходимо е да опишете накратко материално-техническата си база и нейната пригодност за извършване на дейността. Дейността на фирмата може да бъде извършена по ефективен начин, само ако разполагате с подходящите производствени мощности, складова база

и офис инфраструктура. В описанието включете информация за: лицензионни режими, функционалност, възможност за разширяване, безопасност, проблеми, свързани с околната среда, закупуване или наем на помещения, и т. н.

В случай, че имате бизнес, който се занимава с производство на продукти, бизнес планът Ви трябва да включва и раздел за производствения процес. Отговорете на следните въпроси: Как се произвежда продуктът? Какви са основните етапи? Какво е времето за производство? Какви са главните проблеми в рамките на производството? Какви са рисковете? Изгответе диаграма на целия производствен процес от начало до край. Избрийте необходимото производствено оборудване, производствените единици, ресурси и услуги. Представете списък на източниците на доставки, включително алтернативни такива. Опишете потенциалните подизпълнители, с които планирате да работите. Направете детайлен анализ на системите за инвентаризация, качествен контрол и потенциалните рискове, които могат да доведат до прекъсване на производствения процес, и др.

Добре е също да опишете как функционира връзката между производството и продажбите във фирмата Ви. Това показва как обработвате поръчките на клиенти и как контролирате наличностите на готови продукти, което оказва въздействие на фирмените Ви разходи (регистър на поръчките, удовлетвореност на клиентите, контролиране наличностите на суровини, готови продукти, и т. н.).

Този раздел трябва също да включва организационна схема, описваща начина на структуриране на компанията в отделните функционални звена. Фирмата може да бъде структурирана по различни начини, което отново зависи от вида на бизнеса, индустрията, размера на фирмата, собствеността, профилите и компетенциите на управляващите, а също и стила на управление.

### 3.3.8. ПЛАН ЗА УПРАВЛЕНИЕ

Планът за управление е тази част от един бизнес план, в която се описват ключовите мениджъри и служители, които ще допринесат за постигане на бизнес целите. В плана за управление се представя и структурата за управление на фирмата. В този раздел е необходимо да посочите основните длъжности, от които ще имате нужда. Запомнете, че инвеститорите инвестират преди всичко във Вас и Вашия екип. Повечето инвестиционни решения се базират основно на експертизата и уменията на мениджърското тяло. Великите идеи са налице, но са малко хората, които са достатъчно квалифицирани, за да ги превърнат в успешен бизнес. Затова трябва да покажете защо именно Вие и Вашият екип сте правилните хора за създаването на успешен бизнес.

В плана си за управление е необходимо да покажете, че основните членове на управленския екип са идентифицирани и готови за работа. Покажете, че имат необходимите умения и опит за постигане на целите.

Важно е също да покажете, че личните умения на всеки от членовете на екипа Ви се допълват и заедно могат да отговорят на изискванията и предизвикателствата, пред които ще се изправите в процеса на създаване и развитие на Вашия бизнес.

Представете ключовите членове на Вашия екип във всяка от следните групи според вида на бизнеса, включително акционери, борд на директорите, изпълнително ръководство, външни доставчици и контрагенти, и др. Ако сте малък стартиращ бизнес е добре да представите информация за необходимия персонал: организационна структура, длъжностни характеристики, необходими умения и знания и т.н. Опишете и начинът за набиране на персонал, ключовите аспекти в отношението към работещите, материалните и нематериалните стимули и т.н. Идентифицирайте потенциалните рискове, свързани с човешките ресурси и представете конкретни мерки за справяне с извънредни ситуации при загуба на ключови служители, недостиг на работна ръка, неподчинение и т.н.

Включете списък с доставчици на специализирани информационни и консултантски услуги, като юристи, ключови експерти, ментори, бизнес консултанти и т.н.

### 3.3.9. ФИНАНСОВ ПЛАН

Финансовият план е тази част от един бизнес план, в която се прави финансов анализ и прогнози за финансовото състояние на фирмата. Финансовият план е важна част от бизнес плана поради няколко основни причини. Първо, той представя информация за баланса на фирмата, за приходи и разходи и за парични потоци (или техните прогнози). Второ, планът е изключително полезен инструмент за обратна връзка и контрол. Трето, финансовия план ви помага да предвидите и предотвратите възможни проблеми. За да постигне целта си финансовия план трябва да се базира на реални показатели и точни изчисления, да бъде стегнат разумен и добре аргументиран. Финансовата част на един бизнес план включва разнородни финансови показатели, които показват текущото и бъдещо финансово състояние на фирмата. Тази информация Ви помага да определите от колко средства има нужда компанията Ви и дава възможност на външни лица да преценят доколко разумно и рентабилно би било да инвестират във Вашата бизнес идея.

Тази част от бизнес плана съдържа информация за източниците на финансиране, прогноза за приходите и разходите, паричните потоци, източниците на финансирани и т.н.

Когато стартирате собствен бизнес първото нещо, което трябва да определите са Вашите първоначални разходи. Тези разходи включват: оборудване, мебели, материали, инвентар, ремонти, разрешителни, такси, и т. н. Разходи, направени след датата на започване на дейността, се наричат оперативни разходи и ще бъдат отразени във Вашите финансови отчети. След като бизнесът Ви започне дейност, той ще се нуждае от финансиране, до момента в които приходите са повече от разходите.

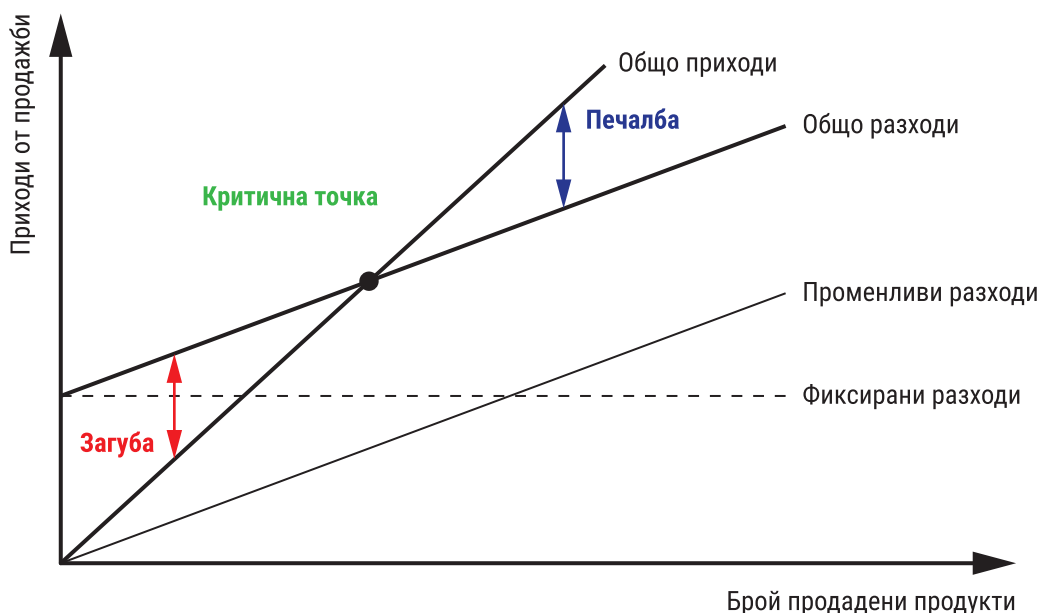
В най-простата си форма, финансовия план представлява прогноза за бъдещите приходи и разходи. Като цяло, ще трябва да подготвите краткосрочни и средносрочни финансови прогнози. Краткосрочните прогнози се правят за първата година от бизнеса, обикновено месец за месец. Средносрочната прогноза важи за следващите три години от развитието на бизнеса, разделени по години.

Ключови елементи на финансовия план включват:

- **Прогнозни приходи и разходи:** показва Вашите приходи, разходи и печалба за определен период.
- **Прогнозни парични потоци:** Показва на кредиторите и потенциалните инвеститори, че разполагате с добра кредитна история и достатъчна платежеспособност за изплащане на пари-чен заем, в случай че такъв Ви бъде отпуснат.
- **Счетоводен баланс:** представя картина на нетната стойност на бизнеса Ви в определен момент. Това е обобщение на финансовите данни на фирмата Ви в три категории: активи, пасиви и капитал.

В приложение 3 е представен пример на финансов план, съдържащ работен лист за изчисляване на приходите и разходите на стартиращ бизнес. С помощта на анализа на критичната точка можете да намерите точката, която разделя зоната на печалбата от зоната на загубите. Тази точка се нарича критична или равновесна точка. За да извършите този анализ, трябва да знаете приходите, променливите разходи, нормата на печалба, постоянните разходи и печалбите.

#### АНАЛИЗ НА КРИТИЧНАТА ТОЧКА



### 3.3.10. ПРИЛОЖЕНИЯ КЪМ БИЗНЕС ПЛАНА

В този раздел трябва да включите всякаква допълнителна информация и съпътстващи документи към Вашия бизнес план. Тук може да приложите одобрения и лицензионни споразумения; доклади от оценка на въздействието върху околната среда; анализ на социалните аспекти и придобивки от реализацията на бизнес идеята; допълнителна информация за продукта; рекламни брошури и материали; счетоводни и финансови документи; правна документация (свързана с регистрацията на фирмата); автобиографии на ключов управленски персонал; маркетингови проучвания и всякаква друга релевантна и важна информация.

## 4. Работа в мрежа

### 4.1. Ефективна работа в мрежа

Мрежата представлява разширена група от хора със сходни интереси или проблеми, които си взаимодействат и поддържат неформален контакт помежду си с цел оказване на взаимна подкрепа. Бизнес средите предполагат работа в мрежа с Вашите клиенти, доставчици, конкуренти, фирми, организации, семейството и др. Способността за работа в мрежа е едно от най-важните умения, които трябва да притежавате като предприемач. За да разширявате бизнеса си е важно да се срещате с клиенти и да осъществявате контакти, като по този начин създадете и поддържате солидна и устойчива мрежа.

За умните и напредничави предприемачи, работата в мрежа с други хора е ключът към развитието и успеха на бизнеса. Работата в мрежа Ви предоставя възможността да се срещате с различни хора, които могат да Ви помогнат да основате собствена компания, привлечете нови клиенти или да продадете продукта си на милиони клиенти. И все пак, нищо от гореизброеното няма да се случи, ако не се запознаете с нови и различни хора. Основните фактори, които повлияват работата в мрежа са свързани с:

- Социално-културните норми и поведение;
- Комуникационните умения (вербални и невербални);
- Уменията за водене на преговори.

За да работите успешно в мрежа трябва да бъдете общителни, откровени, приятелски настроени, добри слушатели и винаги на разположение.

Много хора посещават събития за създаване на социални и професионални контакти, но много малко знаят как се възползват от тях. Работата в мрежа е много повече от това просто да излезеш и да се срещнеш с хора. Това е добре обмислен план за среща с хора, които биха могли да работят заедно с вас или да Ви представят на онези, които биха проявили интерес към Вашия бизнес или идея. Най-добрият начин да успеете в работата в мрежа е да съставите план, да се придържате към него, да усвоите умения за работа в мрежа, а накрая да приложите всичко на практика. Ето няколко основни въпроса, които да Ви насочат:

- Какво искам да постигна посредством работа в мрежа?
- Колко контакти искам да създавам на месец?
- Как да изградя собствения си имидж и този на бизнеса си?
- В какви мрежи участват моите клиенти (настоящи и потенциални бъдещи такива)?
- Как да избира най-подходящите събития за създаване на контакти и ценни връзки?

- Какво трябва да казвам и (от какво да се интересувам, когато) питам, когато посещавам събитие за създаване на контакти и работа в мрежа?
- Какво мога да предложа?
- Какво трябва да направя след събитието?

Как да създадете своята бизнес мрежа? Много просто, излезете навън и започнете да „плувате“. Научете спецификите на ефективната работа в мрежа. Важното е да бъдете активни. Това означава да поемете контрола над ситуацията, а не просто да реагирате на нея. За да разширявате своята мрежа трябва да напуснете зоната си на комфорт и да предизвикате себе си. В таблицата по-долу ще откриете някои съвети от първа необходимост. От една страна, разполагате с нещо, което да предложите на другите, а от друга с нещо, което да научите от тях. Във всеки случай, хората са най-големият Ви актив. Колкото повече хора срещате, толкова по-успешни ще бъдете.

### РАБОТА В МРЕЖА ЗА ПРЕДПРИЕМАЧИ: 7 НАЧИНА ЗА СЪЗДАВАНЕ НА УСПЕШНИ БИЗНЕС ВРЪЗКИ

Успешните собственици на малък бизнес знаят, че са успели благодарение на хората, които са им помогнали по пътя към върха. Добре изградената мрежа от професионални контакти може да Ви помогне да постигнете неща, които иначе няма как да постигнете сами – от решения на привидно неразрешими проблеми до препоръки, предавани от уста на уста, които увеличават броя на клиентите Ви. Без значение дали ще раздавате визитни картички на събития или ще се свързвате чрез социалните медии, работата в мрежа е ефективна, само ако я използвате разумно и ефективно. Ето някои от най-ценните съвети, които успешни предприемачи и бизнес лидери споделят за развитието на Вашия стартиращ бизнес, посредством работата в мрежа и създаването на връзки.

## 1. ПРЕДЛОЖЕТЕ ПОМОЩТА СИ

“Повечето хора посещават събития за създаване на контакти с конкретен проблем или предложение и веднага започват да търсят помощ от другите. Когато се срещнете с някого, първо задайте въпрос и разберете как можете да помогнете. Запитайте се, как бихте могли да бъдете полезни и споделете съвети, които самите Вие бихте искали да получите. Когато давате съвети е много вероятно да Ви отвърнат със същото” – **Скот Роен, Изпълнителен директор на Global Digital, BlackRock.**

## 2. СТАНЕТЕ РЕСУРС НА СОЦИАЛНИТЕ МЕДИИ

“Използвайте LinkedIn, Twitter и Facebook, за да създавате и коментирате съдържание в контекста на Вашия бизнес и така да изградите доверие в последователите си. Освен това, така ще привлечете и нови контакти, което от своя страна ще Ви спести времето, необходимо за намирането им” – **Франс Ван Хюл, главен изпълнителен директор, ReviMedia и PX.com**



### 3. РАБОТЕТЕ С МЕДИИТЕ

“Критичен аспект от работата в мрежа за всички собственици на малък бизнес е изграждането на връзки с местните медии, тъй като чрез тях историята на Вашия бизнес може да достигне до по-широка общественост. Четете местната преса и гледайте местните информационни и новинарски емисии. Те ще Ви дадат представа за всичко, което се случва във Вашата общност и кои репортери е най-вероятно да проявят интерес към новини за Вашия бизнес. След като изготвите списък с представители на медии и репортери, изпратете им имейл, с който да се представите и да съобщите, че цените работата им. Когато настъпи моментът да споделите свои собствени новини, името Ви вече ще бъде познато.” – **Пол Кулоджордж, Вицепрезидент на отдел за връзки с обществеността, Goddard Systems Inc.**

### 4. ВКЛЮЧЕТЕ ВАШИТЕ КЛИЕНТИ В ПОПУЛЯРИЗИРАНЕТО НА БИЗНЕСА

“The Little Gym (Малкият фитнес) организираме програмата за лоялни клиенти „Майка - посланик“, в която каним най-лоялните си и ентусиазирани клиенти да станат поддръжници на нашата марка и така да помогнат за разпространението на положително мнение за фирмата сред общността. Тези майки раздават картички, приветстват родителите присъединили се към идеята, посещават различни мероприятия и публикуват в социалните медии информация за „The Little Gym“. Те са нашите консултанти и експерти за работа в мрежа, създаване на нови контакти и привличане на клиенти. които ни помагат да постигнем по-голяма публичност в нашата общност.” – **Керълайн Лей, Собственик, The Little Gym**

### 5. ПОДДЪРЖАЙТЕ ВРЪЗКА С ЦЕННИ КОНТАКТИ

“Важно е да развивате контактите си, защото те могат да се окажат решаващи за бизнеса и кариерното Ви развитие. Втората пицария Hungry Howie’s Pizza открихме след като потърсих мой бивш работодател, който търсеше възможност да разшири бизнеса си. Така се мотивирах да отворя втория обект от веригата, която днес наброява над 600 пицарии в 21 щата. Без онзи контакт това никога нямаше да се случи” – **Стив Джаксън, Главен изпълнителен директор, Hungry Howie’s Pizza**

### 6. НОСЕТЕ СИ МОСТРИ

“Винаги нося със себе си мостри на нашите кокосови чипсове в случай, че срещна някой, който си заслужава вниманието. Наскоро, по време на един полет срещнах известен музикант и му дадох да опита от мострите на нашите продукти. Все едно му дадох моя демо касета със записи и го накарах да я излусва на момента” – **Винсент Китиратрагарн, Главен изпълнителен директор и съосновател, Dang Foods**

## 7. БЪДЕТЕ ЧАСТ ОТ МЕСТНАТА БИЗНЕС ОБЩНОСТ

“Взимайте участие във всякакви срещи, дискуссионни форуми, изложения и конференции. Бъдете активни. Обикновено получавате толкова, колкото давате, но ако очаквате хората сами да дойдат при Вас, това няма да стане. Трябва да вложите време и усилия, за да се получат нещата” – **Ашли Морис, Главен изпълнителен директор на Capriotti's**

**Автор:** Никол Фалън, Управителен директор на Business News Daily

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

### 4.2. Представяне на бизнес идея (пичинг)

Пичингът (от английски език: pitching) е кратко представяне на бизнес идеята, което Вие като предприемач и собственик на стартираща фирма правите пред бизнес ангели или потенциални инвеститори от фондове за рисков капитал. Този тип представяне е известен още като „Elevator pitch”. Името идва от възможността да се представи по време на едно пътуване в асансьор. Много често това е времето, което ще имате с даден инвеститор/спонсор/мениджър. Представява резюме, което хвърля бърз поглед върху бизнес идеята ви и показва защо тя ще бъде успешна.

Целта на представянето е да заинтригувате потенциалните инвеститори. Привлечете вниманието им с бизнес идеята си. Целта на представянето е да провокира разговор с потенциалния инвеститор с надеждата да доведе до реална инвестиция.

Не може да очаквате, че инвестициите ще завалят още след първата среща или представяне. Важно е представянето да предизвика интереса на потенциалния инвеститор към Вас и Вашата идея за бизнес.

Краткото представяне на бизнес идеята по метода „Elevator pitch” трябва да съдържа:

1. Описание на проблема;
2. Решението на проблема;
3. Целеви пазар;
4. Конкуренция;
5. Вашия екип;
6. Финансови прогнози;
7. Ключови моменти.

По-долу ще намерите няколко препоръки за по-добро представяне на Вашата бизнес идея:

► Презентацията на бизнес идеята Ви трябва да бъде:

- Ясна
- Кратка
- Убедителна

- ▶ Разкажете истинска история;
- ▶ Решението, което предлагате трябва да бъде кратко;
- ▶ Докажете/покажете, че има пазар за продукта или услугата Ви;
- ▶ Разкажете как ще превърнете идеята в пари;
- ▶ Покажете, че сте предприели конкретни стъпки в реализацията на Вашата идея;
- ▶ Представете пазарната си стратегия и как ще я приложите;
- ▶ Изложете факти защо именно Вие и екипът Ви сте правилните хора;
- ▶ Покажете, че познавате конкуренцията си;
- ▶ Представете финансовия план;
- ▶ Упражнявайте се предварително;
- ▶ Представете бизнес идеята си за много кратко време (60 секунди/5 минути/10 минути);
- ▶ Разпечатайте една страница с описание на бизнес идеята, което да раздадете на публиката.

### **Elevator pitch - добри примери**

1. Джош Лайт – победител в състезание за кратко представяне: <https://youtu.be/i6O98o2FRHw>
2. Кратко представяне на бизнес идея от Световния симпозиум за стартъпи MIT Global Startup Workshop: <https://youtu.be/UBNJh2rOOII>

В Приложение 2 ще откриете пример за кратка презентация на бизнес идея пред потенциални инвеститори (pitching).

## 5. Механизми и инструменти за подкрепа и финансиране на стартиращ бизнес

### 5.1. Организации и инициативи

#### **Junior Achievement Bulgaria,**

<http://www.jabulgaria.org/>

Мисията на Junior Achievement Bulgaria е да образова и вдъхновява младите хора да ценят свободната инициатива, бизнеса и икономиката, за да подобрят качеството си на живот. JA Bulgaria предлага съвременни програми и курсове, развиващи знания и умения, свързани с лидерство, икономика, екипна работа, бизнес умения, финансова грамотност, кариерно ориентиране, иновации и технологии, презентационни умения, развитие на предприемачески дух. Организацията работи с млади хора на възраст от 6 до 25 години. Преподавателските методи се базират на интерактивност, учене чрез правене, менторство и включване на представители на различни професии в образователния процес. Част от редовно организирани събития и състезания са: „Мениджър за един ден“, „Учебна компания“, „Изгряващи звезди“, „Start it smart“, „Виртуално предприятие (JA Titan)“, „Иновационен лагер“ и много други.

#### **Start It Smart,**

<http://www.startitsmart.com/bg/>

Start It Smart е предприемаческа организация, основана през 2009 г. с цел разпространение и развитие на предприемаческата мисъл в България, чрез подкрепа на млади хора в стартирането и развитието на собствен бизнес. Start It Smart е и основател на първата пре-акселераторска образователна програма в България – Start It Smart - Pre-Accelerator, както и на много други проекти за подкрепа и вдъхновение на предприемачите – работилници, събития, консултантски услуги, пичинг състезания, обучения, менторство и др.

#### **Eleven Bulgaria,**

<http://www.11.me/>

Eleven е акселератор и фонд за рисков капитал за инвестиции на ранен етап. Той предоставя менторство и подкрепа чрез мрежата си от партньори за критичния първи етап от инвестирането. Eleven е един от най-големите инвеститори на ранен етап в Централна и Източна Европа. Eleven е много успешна инициатива, която предоставя бързо развиваща се екосистема за предприемачи, които искат да променят света. Екипът на Eleven има достъп до повече от 150 ментори и партньори, и предоставят практически световен опит, съвети и връзки на над 50 компании, които стават част от акселератора всяка година. Годишно, Eleven подкрепя близо 50 стартапа в акселераторската си програма, осигурявайки им подкрепа и менторство, споделено

работно пространство и стартово финансиране. Фондът за рисков капитал подкрепя идеи като предоставя до 200 000 евро в поетапни кръгове, започващи (стартиращо) първоначално с 25 000 до 50 000 евро. Eleven се фокусира върху иновативни идеи, предоставяйки им до 100 000 евро за доказване на концепцията, като започва с 3-месечна акселераторска програма.

## **LAUNCHub**

<https://www.launchub.vc>

LAUNCHub е фонд за стартов капитал, подкрепящ най-обещаващите предприемачи и дигитални стартъпи в Югоизточна Европа. От 2012 г., LAUNCHub е инвестирал над 7.5 милиона евро в 60 стартъпа от 10 държави от региона на Югоизточна Европа, включително България, Румъния, Македония, Хърватска, Гърция, Словения, Украйна, Австрия и Швейцария. LAUNCHub има повече от 200 основатели в своето портфолио за по-малко от три години, които са успели да привлекат над 10.6 милиона евро допълнително финансиране. Екипът на LAUNCHub работи с различни инвеститори и предоставя подкрепа по начини, различни от инвестиционните грантове. Инициативата действа по-скоро като член на екипа и ангажиран партньор предлагайки на стартъпите достъп до мрежа от експерти, технологични доставчици, успешни предприемачи и инвеститори. Launchub предоставя общи правила и основа за разработване на бизнес и продуктови стратегии за развитие. На стратегическо ниво LAUNCHub си партнира със Seedcamp и Mozilla WebFWD и работи по Финансовия инструмент „ДЖЕРЕМИ“ на ЕИФ и ЕК. Всяка заявка за кандидатстване е насочена към фирми, които се стремят към начално финансиране, което достига до 200 000 евро. Заедно със съинвеститори, всяка компания може да участва в стартиращи кръгове с до 400 000 евро. Основната целева група на Launchub са фирми и екипи на стартъпи с готов краен продукт и определен напредък. Освен това, Launchub се стреми да работи със сплотени и отдадени екипи с добро разбиране на пазарите и потребителските нагласи. Launchub финансира и на екипи, които вече са участвали в акселераторски програми или са ползвали средства от бизнес ангели.

## **София Тех Парк,**

<http://sofiatech.bg>

София Тех Парк е държавно предприятие, което притежава и стопанисва един от най-развитите технологични паркове в България. София Тех Парк е първият научно-технологичен парк в България, проектиран и създаден, за да служи като платформа за обмен на знания и идеи между академичните среди, бизнеса и държавата. София Тех Парк предоставя работна научна инфраструктура за повече от 20 милиона лева в подкрепа на българските иновативни компании. Паркът предлага 40 000 кв.м ново и реиновирано пространство, събиращо на едно място лаборатории по приложни изследвания, главен инкубатор, лекции/обучения/дискусии форуми по иновации, място за демонстриране на нови технологии, офис пространство и паркинг за коли.

## **Startup Show,** <http://startup.bg/>

Startup Show е увлекателно и образователно предаване за всеки, който се замисля (обмисля) да стартира собствен бизнес в България. Видео поредицата е концентрирана върху това как се прави бизнес в нашата родина. До този момент много от примерите, книгите и учебната литература, показват как се прави бизнес отвъд океана. Предаването показва бизнес примери от България, показва родни предприемачи и дава съвети за това как да се стартира бизнес, тук в България. Startup Show е първата и най-активна организация на територията на България в подкрепа на предприемачеството. Основана през 2007 г. Startup фондацията е организираща стотици събития из цялата страна и е (оказала помощ и съдействие на) помогнала на много млади хора да развият своите идеи за бизнес.

## **The Founder Institute,** <https://fi.co/join>

Founder Institute, най-големият в света акселератор и академия за стартап компании на ниво идея. За да предизвика креативността и бизнес нюха на всички предприемачи, Sofia Founder Institute предлага подробна програма с детайлно описани структура, менторска подкрепа и глобална мрежа от предприемачи – всичко необходимо за стартирането на успешен бизнес в родния им град. В допълнение, акселераторът е единствената програма по рода си, която се фокусира главно върху хората и предприемчивите им идеи, стремяща се за равенство между всички участници. От откриването си през 2015 г., програмата е създавала 13 обещаващи високотехнологични компании на местна почва, включително Yatrus Analytics (получила одобрение за NEW MEDIA ACCELERATOR в Хамбург), Trevor AI (която ще участва на конференцията FounderX в Силициевата долина) и много други.

## **Конференция Startup (The Startup Conference),** <https://m.facebook.com/pg/StartUPBlagoevgrad/about/>

Startup конференцията е едно от най-големите годишни събития за млади стартиращи предприемачи в региона на Благоевград. Събитието се провежда ежегодно под егидата на Американския университет в България. Конференцията събира на едно място инвеститори, предприемачи и студенти, които получават възможността да общуват и обменят вдъхновяващи идеи помежду си и да стартират собствен бизнес. Основната цел на форума е да представи постижения в сферата на бизнеса и предприемачеството. Лекторите са добре обучени професионалисти, които помагат на заинтересовани студенти и гости като им демонстрират вече осъществени бизнес идеи и споделят тайните си за успех.

Център Ринкър е център за предприемачество и обучения към фондация BCause. Основан е през 2014 г. с финансовата подкрепа на Фондация КАФ Америка. Мисията на Център „Ринкър“ е да насърчава образованието, ученето през целия живот и да подпомага предприемачеството и развитието на бизнеса в България. Програмите му са насочени към създаване на възможности за устойчива заетост, повишаване на конкурентоспособността, добавяне на стойност и иновации, с цел подобряването на качеството на живот в България с фокус върху селските райони. Център „Ринкър“ подкрепя надграждащото обучение и квалификация на българските учители, стимулирайки използването на най-новите технологии, интерактивни методи на преподаване и разбиране на студенти със специални нужди - увреждания, затруднения в обучението, етнически малцинства. Центърът подпомага и развитието на активните млади хора и децата. Центърът подкрепя и развитието на активни млади хора чрез специални обучения.

## 5.2. Източници за финансиране

Финансирането е може би едно от първите неща, което ще Ви дойде на ум (за което ще се замислите), когато стане дума за стартиране на собствен бизнес. Без финансиране бизнесът Ви не може да съществува, т. е. не може да гарантира оперативното си функциониране и не може да планира растеж. Един от основните проблеми, пред които се изправя всеки млад предприемач, е недостигът на финансови средства. В този контекст, едно от най-големите предизвикателства при започването на собствен бизнес е определянето на размера и източника на финансиране, необходими за изпълнение на Вашия бизнес план. Важно е да изготвите добре структуриран финансов план, който ще Ви помогне да преминете успешно началните етапи от развитието на бизнеса.

Най-често използваните източници за финансиране на стартиращ бизнес са:

- ▶ Лични спестявания – това са средства, осигурени от самия предприемач.
- ▶ Заемане на средства от членове на семейството и приятели – обикновено тези средства са освободени от лихва.
- ▶ Организации, подпомагащи развитието на малък бизнес – институции, основани за да подпомагат развитието на предприемачеството.
- ▶ Заеми от банки – това обикновено са краткосрочни заеми в подкрепа на бизнеса. Стартъпите (като юридически лица) често срещат трудности при достъп до такъв вид финансиране, поради високия риск и липсата на финансов капацитет. Алтернатива тук се явява възможността за получаване на заеми като физическо лице.
- ▶ Кредитни карти на предприемача и членове на семейството му – това е една по-скъпа

алтернатива на банковите заеми; разполагаемите средства имат лимит, определен според кредитната карта.

- ▶ Рисков капитал – включва формални и неформални видове финансиране на малки, бързорастящи, но високорискови фирми, които се очаква да увеличат до няколко пъти размера на инвестирания в тях капитал.
- ▶ Събиране на ресурси съвместно с партньори – това е една възможност за набиране на средства и стартиране на бизнес заедно с роднини, приятели и т. н. Като цяло, това са хора, близки на предприемача.
- ▶ Бизнес ангели – това са заможни хора, които инвестират собствените си пари, време и опит директно в компании, които не са котираны на стоковата борса и с които нямат роднинска връзка, в замяна, на което очакват някаква финансова облага.
- ▶ Спестовни къщи – финансирането, което те предлагат е много подобно на банковите заеми. Малко по-скъпо е, но пък по-достъпно за стартиращи фирми (микрофинансиране).
- ▶ Лизинг – включва покупка/наемане на оборудване, за което се плаща наем на лизингова компания за определен период от време. Оборудването не е собственост на фирмата докато тя не изплати изцяло стойността му на лизинговата компания, заедно с лихвите.



По-долу са представени едни от най-популярните програми и инструменти, които ще предоставят безвъзмездна финансова помощ за различни видове малък бизнес и насърчаването на младежки инициативи за заетост:

### **Оперативна програма „Иновации и конкурентоспособност“**

[www.opic.bg](http://www.opic.bg)

Оперативна програма “Иновации и конкурентоспособност” 2014-2020 (ОПИК) е основният програмен документ на национално ниво, очертаващ помощта за българския бизнес от Европейските структурни и инвестиционни фондове за периода 2014-2020 г.

ОПИК е насочена към адресиране на нуждите, преодоляване на предизвикателствата и оползотворяване на възможностите за развитие пред българската икономика. Мерките, заложи в програмата, целят комплексно да допринесат за създаването на устойчиви, дългосрочни конкурентни предимства на българските предприятия и ускоряване на прехода към икономика базирана на знанието. Подкрепата е съсредоточена върху развитие на иновациите, предприемачеството, капацитета за растеж на малките и средни предприятия (МСП), енергийната и ресурсната ефективност на предприятията.

Общият бюджет на ОПИК 2014-2020 е в размер на 1,27 млрд. евро, като финансирането от Европейския фонд за регионално развитие (ЕФРР) надхвърля 1,079 млрд. евро (85% от бюджета), а националното съфинансиране се равнява на малко над 191 млн. евро (15% от бюджета).

Програмата ще опита да постигне целите си чрез разнообразни дейности, групирани в четирите приоритетни оси, както следва:

- Приоритетна ос 1: Технологично развитие и иновации;
- Приоритетна ос 2: Предприемачество и капацитет за растеж на МСП;
- Приоритетна ос 3: Енергийна и ресурсна ефективност;
- Приоритетна ос 4: Премахване на пречките в областта на сигурността на доставките на газ.

Целта на дейностите, предвидени в различните приоритетни оси, е да се осигури подкрепа за създаване на устойчиви и дълготрайни конкурентни предимства за българските предприятия и ускоряване на прехода към икономика, базирана на знанието, като същевременно се подобрят показателите на страната за развитие на финансовия пазар, технологична готовност, модернизацията на бизнеса, развитието на иновациите, и др.

## Оперативна програма „Развитие на човешките ресурси“

<http://esf.bg/>

Оперативна програма (ОП) за развитие на човешките ресурси (РЧР) допринася за постигането на целите на Европейския съюз в областта на трудовата заетост и борбата с бедността и социалното изключване. Финансирането се предоставя в две основни направления:

1. **Заетост** – подкрепя проекти, насочени към по-добър достъп до работа и подпомагачи в дългосрочен план безработни млади хора до 29-годишна възраст, особено такива, които не са заети, учащи и обучаващи се.
2. **Социално включване** – насочено е както към младите, така и към по-възрастните, предимно хора с увреждания или малцинствени групи. Социалното предприемачество, улесненият достъп до професионално обучение и здравни и социални услуги, са приоритет на програмата.

## Програма за развитие на селските райони 2014-2020

<http://www.dfz.bg/bg/prsr-2014-2020/>

Програмата за развитие на селските райони (ПРСР) е най-големият финансов инструмент в подкрепа на проекти и инвестиции в сферата на земеделието и развитието на селските райони на България. За периода 2014-2020 година, Програмата разполага с бюджет от 2.9 милиарда евро. Очаква се близо 3 500 земеделски предприятия и около 120 фирми, работещи в сектора на горското стопанство, да получат инвестиционна подкрепа по първата цел за подобряване на конкурентоспособността и балансиране на заетостта на държавната земеделска хранително-вкусова промишленост и сектора на горското стопанство.

Повече от 4 000 малки земеделци ще получат подкрепа за развитие на стопанствата си, 1 630 млади фермери ще получат стартова помощ в подкрепа на бизнеса си. В последните години, земеделието се превърна в бизнес ниша с особено значение за младите хора и благодарение на многобройните финансови стимули и механизми, налични по Програмата. ПРСР подкрепя и производството на био продукция и насърчава прилагането на традиционни практики за отглеждане на земеделска продукция.

## Еразъм +

[www.hrdc.bg](http://www.hrdc.bg)

„Еразъм+“ е програмата на ЕС за подпомагане на образованието, обучението, младежта и спорта в Европа. Благодарение на своя бюджет от 14,7 милиарда евро, тя ще даде възможност на над 4 милиона европейци да учат, провеждат стаж, трупат опит и работят като доброволци в

чужбина. Програмата е един от най-известните и ефективни финансиращи инструменти, който предоставя множество възможности за хора от всички възрасти, като им помага да получават и обменят знания и опит в институции и организации от различни държави. Програмата е насочена към намаляване на безработицата, особено сред младите хора; Насърчаване на образованието за възрастни, особено изграждането на нови умения и умения, които се търсят от пазара на труда; Насърчаване участието на младите хора в европейската демокрация; Подкрепа за иновации, сътрудничество и реформи; Намаляване на преждевременното напускане на училище; Насърчаване на сътрудничеството и мобилността между страните партньори на ЕС. В България Еразъм + се управлява и координира от Центъра за развитие на човешките ресурси - Националната агенция на програмата.

### **Еразъм за млади предприемачи**

[www.erasmus-entrepreneurs.eu](http://www.erasmus-entrepreneurs.eu)

Еразъм за млади предприемачи е международна програма за обмен, която предоставя на нови или бъдещи предприемачи възможността да се учат от опитни предприемачи, които управляват малки предприятия в други страни от ЕС. Еразъм за млади предприемачи допринася за повишаване обмен на знания и опит, контакти и сътрудничество на територията на цяла Европа.

Програмата е отворена както за начинаещи, така и за опитни предприемачи. Обменът на опит се осъществява по време на престой при опитен предприемач, който помага на новия предприемач в придобиването на умения, необходими за управлението на малка фирма. Ползите за предприемача-домакин се изразяват в нови перспективи за развиване на собствения бизнес и възможността за установяване на сътрудничество с чуждестранни партньори или опознаване на нови пазари.

### **Териториални програми и програми за трансгранично сътрудничество**

Инициативите за младежко предприемачество и сътрудничество се подпомагат приоритетно в наличните програми за териториално и трансгранично сътрудничество, в които участва България. За района на Благоевград са налични следните програми:

- ИНТЕРРЕГ - ИПП Програма за трансгранично сътрудничество България-Македония 2014-2020
- ИНТЕРРЕГ V-A Програма за трансгранично сътрудничество Гърция-България 2014-2020

## Успешна история: FindMeCure

Клиничните проучвания са неразделна част от фармацията: без тях модерните медикаменти никога нямаше да стигат до пазара. Около 40% от тези тестове се провалят поради липсата на достатъчно пациенти, които да участват в тях. Българската стартираща компания FindMeCure е решена да се справи с този проблем, като помогне и на пациентите, и на компаниите. Тя създава технологична платформа, която събира голяма част от всички клинични изпитвания по света и предоставя информацията по лесен и достъпен начин на всеки, който има нужда от нея. Така пациенти могат да изпробват алтернативни лечения още преди излизането им на пазара, като са запознати с всички плюсове и рискове на целия процес.

Основателите на фирмата са трима млади хора, които имат дългогодишен опит в сектора на клиничните проучвания и са преминали през тримесечна програма в акселератора Techstars в Лондон.

Развитието на платформата привлича инвеститорите. Така, във FindMeCure влиза фондът LAUNCHub Ventures, който инвестира над 300 000 долара с опция за допълнително финансиране при развитие на бизнеса. Едновременно това във финансирането на новосъздадената фирма влиза и световният акселератор Techstars, с което цялата сума надхвърля 400 000 долара и предоставя на компанията финансиране за между 12 и 18 месеца. Една от причините, които привличат вниманието на LAUNCHub Ventures е неефективната работа на огромната индустрия на клиничните проучвания, която е бизнес за 100 млрд. долара. Екипът избира правилното време и с правилното позициониране успява да предостави услуга, която цели да оптимизира медицинската информация за даден пациент и изкуствения интелект, с помощта на които тази индустрия да се дигитализира още повече.

Повече информация за фирмата е налична тук: <https://www.findmecure.com/company>

## 6. Библиография

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](http://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 Weltbevoelkerung), 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](http://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](http://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](http://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. Приложения

## Приложение 1: Пример за Бизнес модел (Business Model Canvas)

### БИЗНЕС МОДЕЛ НА MCDONALD'S

<b>Ключови партньори</b> Доставчици Собственици на франчайз (80%)	<b>Ключови дейности</b> Маркетинг Продажба на храна и напитки	<b>Стойности предложения</b> Храна с постоянно качество, която се сервира бързо и по един и същи начин по целия свят	<b>Взаимоотношения с клиентите</b> В местата за хранене Онлайн във всички платформи	<b>Клиентски сегменти</b> Семейства, Млади хора, Пенсионери, Работещи хора
	<b>Ключови ресурси</b> Работещите в местата за хранене Обекти на ключови локации по целия свят		<b>Канали за дистрибуция</b> Ресторанти	
<b>Структура на разходите</b> Разходи за заплати Разходи за изграждане и поддръжка на местата за хранене Доставка на суровини Маркетинг			<b>Източници на приходи</b> От собствени места за хранене От местата за хранене на собствениците на франчайз	

## Приложение 2: Пример за кратка презентация на бизнес идея пред потенциални инвеститори (Pitching)

### РЕТРО РОКЛИТЕ НА АНА

Нашата фирма изработва и продава реплики на ретро рокли от периода 1920 - 1960. Нашите дизайнери се вдъхновяват от модата на една от най-известните епохи, а всяка рокля разказва своята лична история.

#### **Проблем**

Много е трудно да намериш реплики на ретро рокли, а и оригиналните ретро рокли са много скъпи.

#### **Нашето решение**

Притежаваме оригинална колекция от ретро рокли, които се намират много трудно. Изработваме роклите с ретро платове и на достъпни цени, така че дамите да могат да си ги позволят.

#### **Целеви клиенти**

Общ брой на целевите клиенти: 100 000 жени;

Обща обем на пазара: 10 милиона евро

- Жени на възраст 18 – 38 г., онлайн потребители (67% от пазара); Обем на пазара: 6,7 милиона евро;
- Жени на възраст 28 – 60 г., които пазаруват от физически магазини (33% от пазара); Обем на пазара: 3,3 милиона евро

#### **Необходимо финансиране**

10 000 евро са нужни за закупуване на нови материали и за покриване на разходите за маркетинг и реклама.

#### **Продажби и маркетинг**

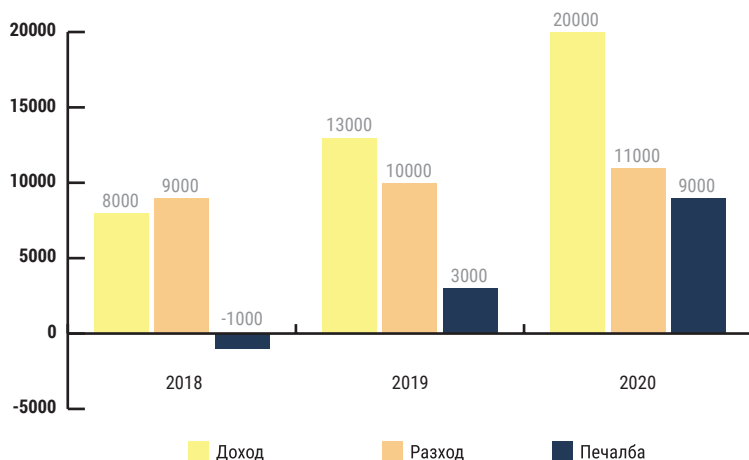
##### Канали за продажба

1. Интернет магазин Etsy.com
2. Личен блог
3. Местният пазар

##### Маркетингови инициативи

1. Банери в Etsy.com
2. Реклама във Фейсбук
3. Кампании в Twitter
4. Фото изложби
5. Публикации в чужди блогове

## ФИНАНСОВ ПЛАН



### Ключови цели

- ▶ Да произведем десет рокли до 15 март 2018 г.;
- ▶ Да заснемем роклите до 30 март 2018 г.;
- ▶ Да започнем продажби в интернет магазина на Etsy.com до 10 май 2018 г.;
- ▶ Да стартираме маркетингова кампания до 20 май 2018 г.

### Екип и отговорности

Собственичката Ани участва в дизайна на роклите:

- Тя шие от осемгодишна;
- Спечелила е няколко конкурса за дизайн;
- Завършила е Университет по дизайн;
- Дизайнът на ретро рокли е нейната страст.

### Соня, стажант

- Тя учи в Университет по дизайн;
- Иска да стане дизайнер на рокли;
- Любимата ѝ дизайнерка е Коко Шанел

### Партньори и ресурси

1. Деян – фотограф, учи във Университет по дизайн и прави страхотни снимки на роклите;
2. Textile & Co – доставчик на платове и всичко необходимо за роклите;
3. Местният пазар на открито, работи всяка събота от юни до декември, роклите ще бъдат продавани там;
4. Etsy.com – онлайн платформа за хора, които изработват ръчни и ретро изделия, тук ще бъдат реализирани бъдещите продажби на роклите



## Приложение 3: Финансов план

### РАЗХОДИ ЗА СТАРТИРАНЕ

Предмет	Количество (евро)
(1) Сгради / недвижимо имущество	
Наемане / отдаване под наем	
Покупка на сгради / недвижимо имущество	
Строителни работи	
Подобрения / реновации	
Други	
Общо (1)	
(2) Капиталово оборудване	
Покупка на оборудване	
Оборудване на лизинг	
Мебели	
Консумативи	
Машини	
Технологии	
Други	
Общо (2)	
(3) Административни разходи	
Корпоративни такси, лицензи, разрешителни и данъци	
Недвижимо имущество и такси за комунални услуги	
Застраховки	
Заплати	
Данъци върху заплати	
Офис консумативи	
Поддръжка на уебсайт	

Счетоводни услуги	
Юридически услуги	
Други	
Общо (3)	
(4) Начална инвентаризация	
Категория 1	
Категория 2	
Общо (4)	
(5) Разходи за реклама/ промоции	
Реклама	
Подобрение на уебсайта	
Информационно табло	
Печатни услуги	
Пътуване и настаняване	
Други	
Общо (5)	
(6) Други разходи	
Други разходи 1	
Други разходи 2	
Общо (6)	
(7)Непредвидени разходи	
Общо (7)	
(8) Оборотен капитал	
Общо (8)	
<b>ОБЩО разходи за стартиране</b>	

## ОТЧЕТ ЗА ПРИХОДИТЕ И РАЗХОДИТЕ

<b>Приход (продажби)</b>	<b>392.500</b>
Разходи за продажби	
Залплати	110.000
Материали	15.000
Други преки разходи	10.000
<b>Общо разходи за продажби</b>	<b>270.000</b>
<b>Брутна печалба</b>	<b>122.500</b>
Оперативни разходи	
Разходи за маркетинг и реклама	52.000
Общи административни разходи	34.000
<b>Общо оперативни разходи</b>	<b>86.000</b>
<b>Нетна оперативна печалба</b>	<b>36.500</b>
Данък общ доход	3.650
<b>Нетна печалба</b>	<b>32.850</b>



## ПРОЕКТ

# **Повишаване на потенциала за предприемачество и перспективите за заетост на младите хора чрез изграждане на капацитет и работа в мрежа (Start-Up Academy Bulgaria - Macedonia)**

Референтен номер. CB006.1.31.018

## ПРОЕКТНИ ПАРТНЬОРИ



**ТУРИСТИЧКИ  
СОЮЗ  
СТРУМИЦА**

Сдружение Туристически съюз Струмица  
(Водещ партньор)



Сдружение Бизнес информационен и  
консултантски център – Сандански  
(Проектен партньор)



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ

Този проект е съфинансиран от Европейския съюз чрез ИНТЕРРЕГ - ИПП  
Програма за трансгранично сътрудничество България – Македония



# START-UP ACADEMY

BUSINESS GUIDE

# Start@Up Smart



EUROPEAN UNION





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



<b>1. Introduction</b>	<b>6</b>
<b>2. Motivation</b>	<b>7</b>
2.1. Basic definitions	7
2.2. Becoming an entrepreneur and starting-up your own business	8
<b>3. Skills</b>	<b>13</b>
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





<b>4. Networking</b>	<b>35</b>
4.1. Effective networking	35
4.2. Pitching an investor	38
<b>5. Support mechanisms and available funding for start-ups</b>	<b>40</b>
5.1. Support organisations and mechanisms	40
5.2. Available funding	48
Public funding	49
Commercial loans	51
Alternative funding	52
EU funding	54
<b>6. Bibliography</b>	<b>57</b>
<b>7. Annexes</b>	<b>58</b>
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 Bulgaria within a day?**

1. Select the corporate form of your company. Currently the Limited Liability Company (OOD) or Single person Limited Liability Company (EOOD) are the most preferred corporate form for starting a small to medium-sized company in Bulgaria. Both forms require low amount of initial capital and short time for registration procedures. The main difference between EOOD and OOD is in the number of people that own the company's capital. In the case of EOOD the ownership of the capital belongs to a single person. In regards to OOD, the capital is shared between the founders, as there is no strict requirement that shares should be equal.

2. Select a name of your company. Check in the electronic register of the Commercial Register. You can also reserve a name for your company. You can do everything on-line.
3. Hold an Incorporation Meeting, adopt a Memorandum or an Article of Association. This will be the key document that will regulate and distribute the responsibilities in your future company. Assign a managing director if necessary.
4. Begin with the registration procedure at the Regional office of the Commercial Register in Bulgaria. You would need to submit approximately 12 documents to register the company in the Commercial register of Bulgaria. Most of the documents are available on-line and could be filled in relatively quickly.
5. Depositing the company capital into a special capital raising account (the minimum capital amount is BGN 2);
6. The fee of the Commercial Register for registration of a company amounts to BGN 160 and BGN 80 if the application and supporting documents are submitted electronically. You would also have some notary taxes and bank account setting-up fees.
7. If everything is fine with the documents, your company will be registered no later than the end of the first business day after the acceptance of the documents related to registration

**There are many websites that provide company registration services for very low fees, as well as simple registration and completely online services. You can check them out here:**

1. [Pisar.bg](http://Pisar.bg)
2. [Advokatami.bg](http://Advokatami.bg)
3. [NovaFirma.bg](http://NovaFirma.bg)

**If you want to do everything on your own you can visit the web site [pravatami.bg](http://pravatami.bg) for easy to read instructions on how to register a company in Bulgaria**

### 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 or 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

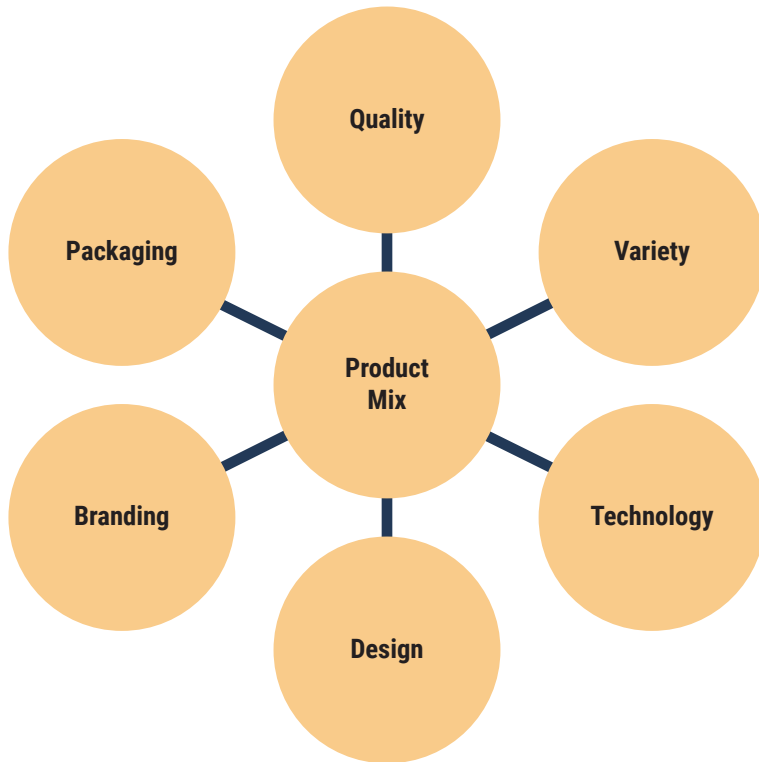
In this section of the business plan you have to describe how you will attract and retain customers. Your business must attract enough customers to be profitable. You will have to also describe how a sale will actually happen. You will refer to this section later when you make financial forecasts, you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

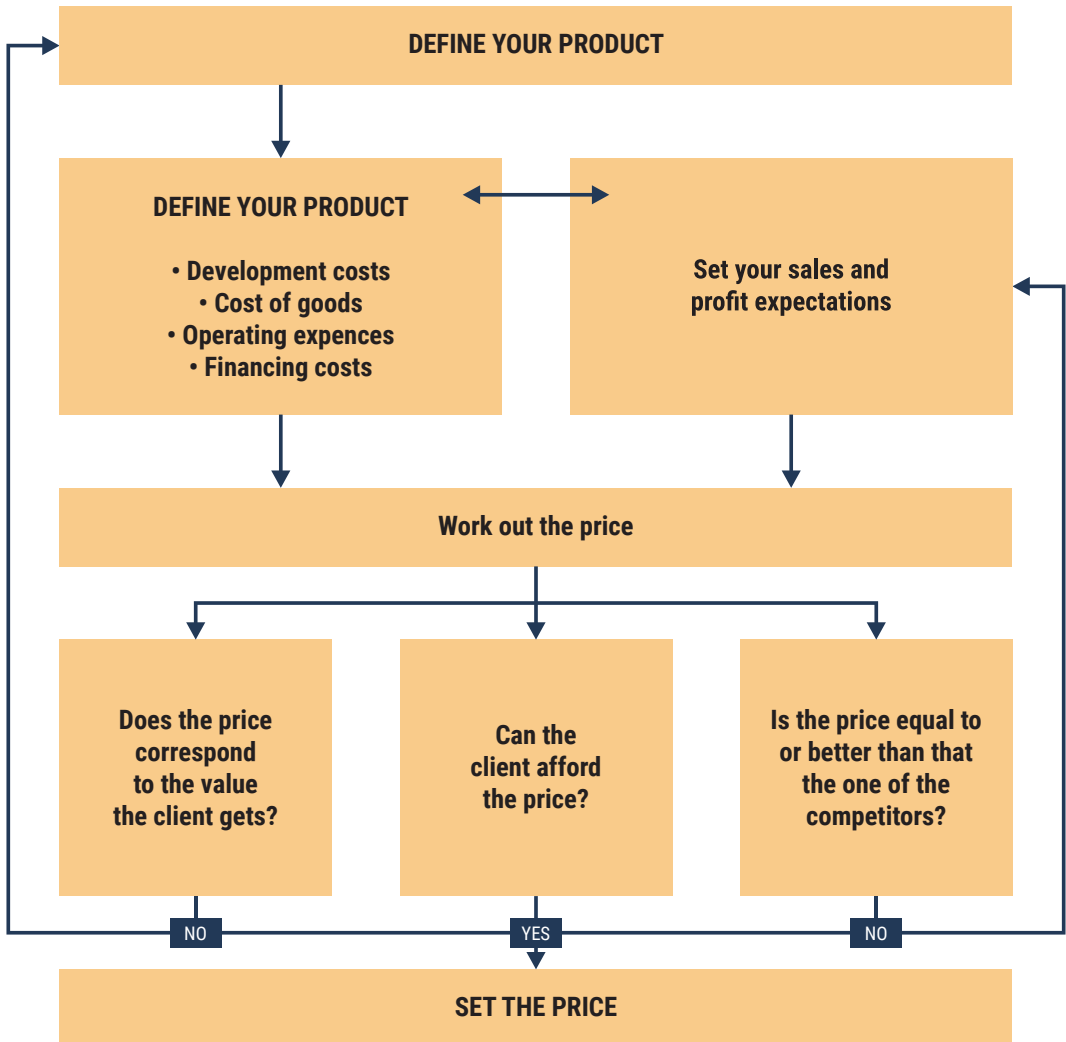
- What are the prices which prevail on the market at the moment?
- At what cost can your customers' needs be satisfied now?
- What price trends can be observed?
- Based on these elements, what pricing policy has your company decided to implement in the market?

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.

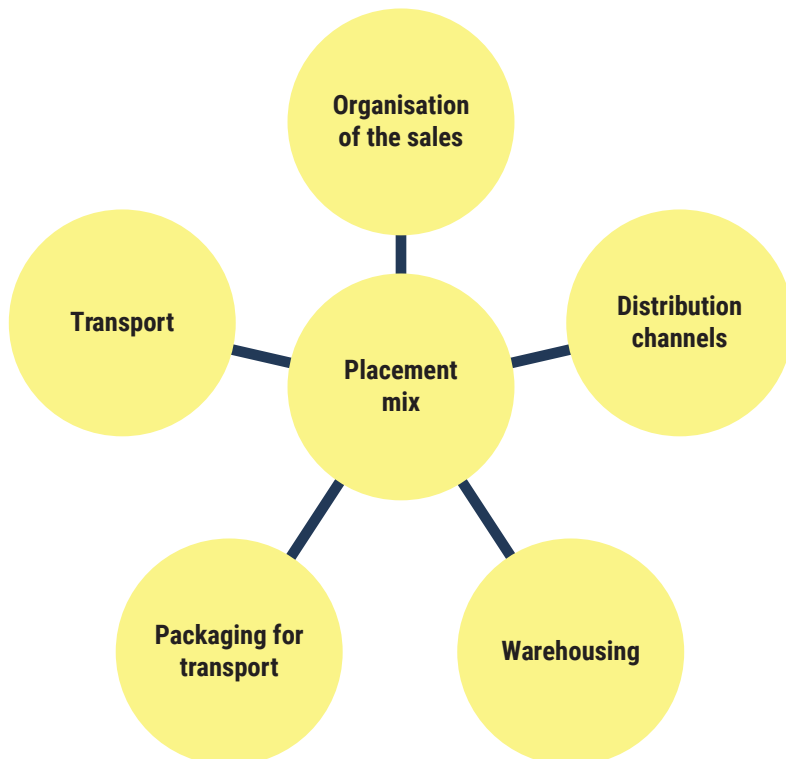


The common channels that businesses use are:

- 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.

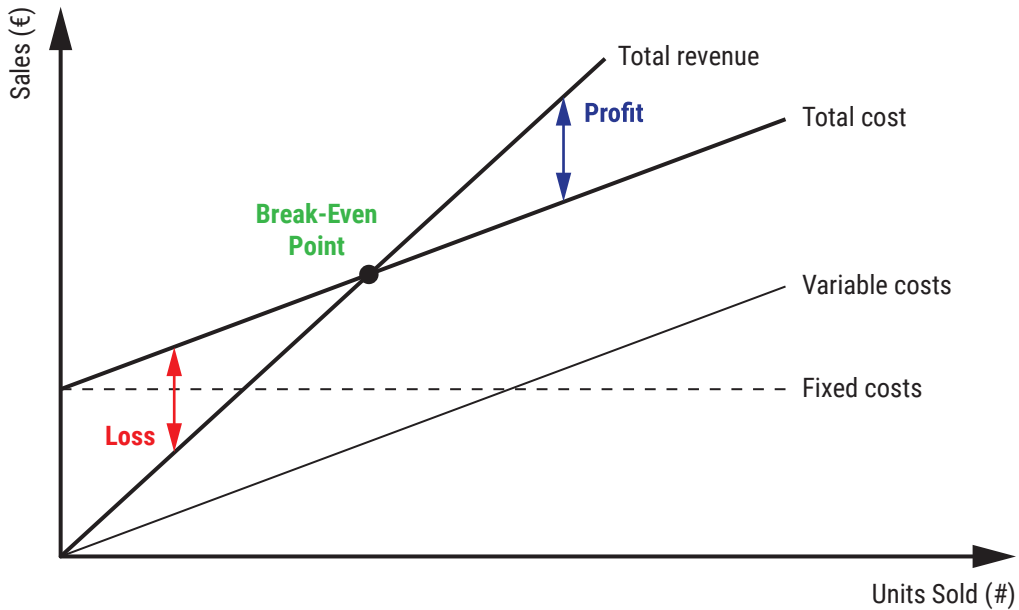
Key elements of financial projections include three types of financial statements:

- **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

#### **Junior Achievement Bulgaria**

<http://www.jabulgaria.org>

The mission of Junior Achievement Bulgaria is to educate and inspire young people to value free enterprise, business and economics to improve their quality of life.

JA Bulgaria offers advanced programmes and courses, developing knowledge and skills related to leadership, economy, teamwork, business skills, financial literacy, career guidance, innovation and technology, presentation skills, development of entrepreneurial spirit. The organisation works with young people aged from 6 to 25 years. Teaching methods rely on interactivity, learning by doing, mentoring and involvement of practitioners of different professions in the educational process. Most popular events and competitions that are organized on regular basis include: "Manager for a day", "Student company", "Rising stars", "Smart start", "Virtual enterprise (JA Titan)", "Innovation camp" and many more.

#### **Start It Smart**

<http://www.startitsmart.com/bg/>

Start It Smart is an entrepreneurship organization founded in 2009 that was created with the goal to spread and develop the entrepreneurship mindset in Bulgaria while supporting young people in starting and developing their own business. Start It Smart is the founder of the first pre-accelerator educational program in Bulgaria – Start It Smart - Pre-Accelerator and of many other projects with which we support and inspire entrepreneurs – workshops, events, consulting services, pitching competitions, trainings, mentorships, etc.

#### **Eleven Bulgaria**

<http://www.11.me/>

Eleven is an accelerator and venture capital fund for early-stage investments. It provides mentorship, support through its partners, and the critical first round of investment. With €12 million of funding provided by the European Investment Fund (EIF) through the JEREMIE Program Eleven is one of the biggest early stage investors in Central and East Europe. Eleven is a very successful initiative that provides fast-growing ecosystem of entrepreneurs who come together to change the world. Eleven team has access to 150+ mentors and partners bring practical, global experience, counsel and

connections to the 50+ companies that accelerate each year. Eleven develops startup teams and ideas into winning businesses – making startup escape velocity (the inspiration behind our name) possible, i.e. the speed needed to break free of local restraints and become truly global. Eleven welcomes close to 50 startups into our accelerator program annually, providing hands-on support and mentorship, collaborative office space, and critical seed funding. The venture capital fund potent ideas by providing up to €200,000 in incremental rounds starting initially with €25-50,000. Eleven is focused on innovative ideas, providing up to €100,000 for proof of concept starting with a 3-month acceleration program under one roof. The fund is willing to invest €100,000 more usually as part of a follow-on seed round for an aggregate of €200,000 funding by Eleven.

## **LAUNCHub**

<https://www.launchub.vc>

LAUNCHub is a seed fund supporting the most promising entrepreneurs and digital startups in Southeastern Europe. Since 2012, LAUNCHub has invested and committed 7.5 Million EUR in 60 startups from 10 countries in the SEE region, including Bulgaria, Romania, Macedonia, Croatia, Greece, Slovenia, Ukraine, Austria and Switzerland. LAUNCHub has welcomed over 200 founders in our portfolio family and for less than three years and managed to attract over €10.6 million of additional funding for its companies, seeing through a couple of next rounds, including two Series A and a few joint rounds with participation from angels and other seed investors.

The LAUNCHub team works with various founders to provide assistance in many ways, other than the investments granted. The initiative acts more like a team member and an engaged partner by offering startup teams access to a network, consisting of experts, tech vendors, successful entrepreneurs and investors. Launchub provides joint resolution and basis to elaborate together business and product development strategies. On a strategic level LAUNCHub is partnering with Seedcamp and Mozilla WebFWD and operates under the Entrepreneurship Acceleration and Seed financial instrument of the JEREMIE initiative of the EIF and EC. Each application run is aimed at companies targeting seed financing as investments vary of up to €200,000. Together with co-investors a company can participate in seed rounds of up to €400,000 Euro. The main target group of Launchub are companies and startup teams with a completed product and with some initial traction. In addition, Launchub strives to work with cohesive and committed teams, showing a good understanding of the markets and consumers they are addressing. Each team is provided with the opportunity to communicate their concept and business model in a clear and sound way. For being a successful team you should be creative and passionate, good listeners and responsive to feedback on their way to achieving traction and growth. The Launchub funding opportunities are open also to teams having already participated in accelerator programmes or raised angel money. Intros and recommendations from other startup founders, accelerators, business angels and industry peers are more than welcome to support each application for seed and micro-seed investments with Launchub.

## **Sofia Tech Park**

<http://sofiatech.bg>

Sofia Tech Park is a state-owned company which owns, develops and manages one of the most advanced technological parks in Bulgaria – Sofia Tech Park. Sofia Tech Park is the first science and technology park in Bulgaria designed and created to act as a platform for the exchange of knowledge and ideas between academia, business, government and society.

Sofia Tech Park provides a working scientific infrastructure for over 20 Million BGN in support of the Bulgarian innovative businesses. The park offers 40.000 square meters of new and renovated building space to accommodate applied research laboratories, general incubator, innovative lecture /training/ discussion forum, space for demonstration of new technology, office space and car parking.

## **Startup Show**

<http://startup.bg>

Startup Show is an entertaining and educational show for anyone who considers starting their own business in Bulgaria. The initiative promotes a series of videos focused on how to develop and manage business in Bulgaria. So far, many examples, books, and educational literature have shown how business is done mostly in the USA. The main aim of the show is to present business examples from Bulgaria, in order to motivate Bulgarian entrepreneurs and provide them with valuable tips on how to start a business in Bulgaria.

Startup is the first and most active organization in Bulgaria that promotes entrepreneurship. Established in 2007, the Startup Foundation organized hundreds of events across Bulgaria and helped many young people develop their business ideas.

## **The Founder Institute**

<https://fi.co/join>

The Founder Institute is the world's premier idea-stage accelerator and start-up launch program. Through a challenging and rigorous curriculum, it provides early-stage and aspiring entrepreneurs with the structure, training, mentor support, and global network needed to start an enduring company. In addition, the Founder Institute is the only program of its kind that accepts founders with day jobs and shares equity with all participants.

Since its launch in 2015, the program has helped establish 12 promising technology companies in Bulgaria, including Yatrus Analytics (a Big Data company, adopted at NEW Media Accelerator in Hamburg), Trevor AI (a productivity application that uses an artificial Intelligent, and is chosen to present Bulgaria at the FounderX conference in Silicon Valley this fall) as well as many others.

## **The Startup Conference**

<https://m.facebook.com/pg/StartUPBlagoevgrad/about/>

The Startup Conference is one of the biggest annual events for entrepreneurship in the region of Blagoevgrad, Bulgaria. The event has been held for the sixth consecutive year in the American University in Bulgaria. The conference gathers investors, entrepreneurs and students, who were given the opportunity to communicate and exchange inspirational ideas and to start their own business. The main objective of the forum is to present achievements related to business and entrepreneurship. The lecturers are highly trained professionals who help and assist interested students and guests by showing already implemented business ideas and sharing their secrets of success.

## **Rinker Center**

<https://www.rinkercenter.org/bg/>

Rinker Center is an Entrepreneurship and Training Center at the BCause Foundation. Founded in 2014 with the financial support of CAF America Foundation. The mission of Rinker Center is to support and develop the spirit of entrepreneurship in Bulgaria. The programs are aimed at creating opportunities for sustainable employment, enhancing competitiveness, adding value and innovation, in order to improve the quality of life in Bulgaria with a focus on rural areas. The Center works to educate and disseminate the spirit of entrepreneurship among children and adults through its core programs. It also supports the upgrading training and qualification of Bulgarian teachers, stimulating the use of the latest technologies, interactive teaching methods and understanding of students with special needs - disabilities, learning difficulties, ethnic minorities. The Center also supports the development of active young people through specific trainings.

## **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.

## EU FUNDING

Here are the most popular funding instruments and grant schemes that finance small business and various youth activities:

### **Operational Programme “Innovation and Competitiveness”**

Operational Programme “Innovation and Competitiveness” 2014-2020 (OPIC) is the main program document at national level outlining the support for Bulgarian SMEs from the European structural and investment funds for the period 2014-2020.

OPIC is focused at addressing the needs, overcoming the challenges and seizing the opportunities for development of the Bulgarian economy. The measures included in the program aim to contribute for the establishment of sustainable, long-term competitive advantages of Bulgarian enterprises

and accelerate the transition to a knowledge-based economy. The support is focused on innovation, entrepreneurship, capacity growth of small and medium enterprises (SMEs), energy and resource efficiency of the businesses.

The total budget of OPIC 2014-2020 is 1.27 billion EUR. The funding from the European Regional Development Fund (ERDF) exceeds 1,079 billion EUR and the national co-financing amounts to over 191 Million EUR (15% of the budget).

The programme will strive to achieve its objectives through various interventions grouped in four main priority axes as follows:

- Priority Axis 1: Technological development and innovations;
- Priority Axis 2: Entrepreneurship and Capacity for SMEs growth;
- Priority Axis 3: Energy and resource efficiency;
- Priority Axis 4: Removing bottlenecks in security of gas supplies

The aim of all actions envisaged under the various priority axes are to provide a joint support for creating sustainable and long-lasting competitive advantages for Bulgarian enterprises and accelerating the transition to a knowledge-based economy, while improving the country's performance under the indicators financial market development, technological readiness, market size, business sophistication and innovation, as well as to improve security of gas supplies to enterprises. Young people with innovative ideas and developed businesses can participate with different projects under PA 1, PA2 and PA3 of the Programme.

### **Operational Programme “Human Resources Development”**

Bulgaria's Human Resources Development (HRD) operational programme (OP) has two overall goals: boosting employment and reducing social exclusion; and reducing poverty levels. The total budget of the programme is over EUR 1 billion, including funding from the Youth Employment Initiative.

The funding is provided in two main directions:

1. Employment – which supports projects targeting better access to jobs and helping long-term unemployed and young people, particularly those not in employment, education or training up to 29 years of age.
2. Social inclusion – which targets groups such as the young and older members of society, those with disabilities, and minorities such as Roma. Social entrepreneurship and access to vocational training will be promoted, as will better access to health and social care services.

## **Rural Regions Development Programme 2014 - 2020**

The Bulgarian Rural Development Programme (RDP) is the largest financial instrument that support projects and investments in the field of agriculture. It boasts a budget of € 2.9 billion for the period 2014-2020. Under the first objective of improved competitiveness and balanced development of the

country's agri-food and forestry sectors, approximately 3 500 agriculture holdings and about 120 companies active in the forestry sector are expected to receive investment support. More than 4 000 small farmers will receive support to develop their farms and 1 630 young farmers will receive start up aid to launch their businesses. The agriculture has become a particularly important business niche for young people due to various financial incentives and funding mechanisms available under the EU funded Programme for Development of Rural Areas of Bulgaria 2014 – 2020. The programme also supports organic production and traditional agricultural produce growing practices.

### **Erasmus +**

Erasmus+ is the EU's programme to support education, training, youth and sport in Europe. Its budget of €14.7 billion will provide opportunities for over 4 million Europeans to study, train, gain experience, and volunteer abroad. The programme is one of the most popular and most efficient funding instruments that provides a range of opportunities for people of all ages, helping them develop and share knowledge and experience at institutions and organisations in different countries. The programme aims to reduce unemployment, especially among young people; promote adult learning, especially for new skills and skills required by the labour market; encourage young people to take part in European democracy; support innovation, cooperation and reform; reduce early school leaving; promote cooperation and mobility with the EU's partner countries. Erasmus + in Bulgaria is administered and coordinated by the Human Resource Development Centre which is the National Agency for the Programme.

### **Erasmus for young entrepreneurs**

Erasmus for Young Entrepreneurs is a cross-border exchange program which gives new or aspiring entrepreneurs the chance to learn from experienced entrepreneurs running small businesses in other Participating Countries. It aims at helping new entrepreneurs to acquire relevant skills for managing a small or medium-sized enterprise by spending time in an enterprise in another EU country. It contributes to improving their know-how and fosters cross-border transfers of knowledge and experience between entrepreneurs.

The programme is opened to both new and experienced entrepreneurs, as the exchange of experience takes place during a stay with the experienced entrepreneur, which helps the new entrepreneur acquire the skills needed to run a small firm. The host benefits from fresh perspectives on his/her business and gets the opportunities to cooperate with foreign partners or learn about new markets.

## 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 2014 - 2020
- INTERREG V-A Greece - Bulgaria Cooperation Programme 2014-2020.

### Success story: FindMeCure

Without clinical studies modern pharmaceutical drugs would never reach the market. About 40% of these tests fail because there are not enough patients to participate in them.

Bulgarian company FindMeCure has created a technological platform that collects bigger part of all clinical research conducted around the world and provides the information in an easy way and accessible way to anyone who needs it. Thus, patients can test alternative treatments before they are on the market, being aware of all the pros and cons of the whole process.

The company was established by three young people with experience in the field of clinical research. They have undergone a three-month programme in the global accelerator Techstars in London, UK.

The development of the company has also attracted the attention of investors. The LAUNCHub Ventures Fund invested 300,000 USD in FindMeCure with an additional financing option for business development. At the same time Techstars invested additional 100,000 USD, which totals 400,000 USD and provides the company with funding sufficient for a period between 12 and 18 months. One of the reasons why the LAUNCHub Ventures Fund has decided to do their next investment exactly in FindMeCure was the ineffective work of the vast clinical research industry, which is a 100 Billion USD business. The team seemed to be right on time and with the right positioning to optimize the industry based on technology.

For more insight please visit: <https://www.findmecure.com/company>










## 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](http://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](http://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](http://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](http://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

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

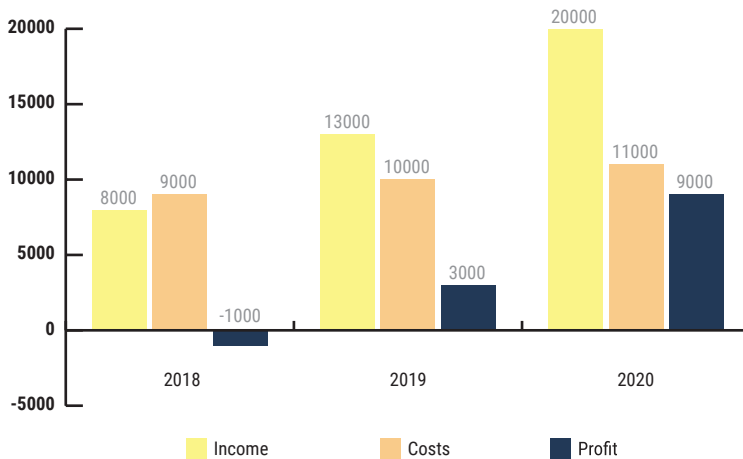
##### Sales channels

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)	
<b>TOTAL Start-up costs</b>	

## INCOME STATEMENT

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



**START-UP  
ACADEMY**

Bulgaria - Macedonia

## 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)**



EUROPEAN UNION

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

