

Калоян Кирилов

СТАРТЪП В BG



Калоян Кирилов

СТАРТЪП В ВG

Българска
Първо издание
Формат 64x90/16
Печатни коли: 18

Елестра ЕООД
София, 2020 г.

- © Калоян Кирилов – автор, 2020
- © Ива Тошкова – художник
- © Ива Тошкова – дизайн на корицата
- © Калина Христова - редактор и коректор
- © Елестра ЕООД – страниране и предпечат

ISBN: 978-619-7292-12-1

Калоян Кирилов

СТАРТЪП В BG



София, 2020 г.

*Посвещавам тази книга на всички, които работиха
по проектите daskal.eu и myeducationclub.com*

Калоян Кирилов

Съдържание

1. Въведение	7
2. Идея за стартъп	17
3. Как да стартираме	37
4. Ко-фаундъри (съ-основатели)	53
5. Изграждане на продукт.....	67
6. Как да намерим първите клиенти?	85
7. Бизнес модел и финанси	99
8. Маркетинг и продажби	113
9. Фирмена култура.....	129
10. Маркетплейс	141
11. Как да финансираме стартъпа си?	161
12. Как да скалираме стартъпа си?.....	189
13. Социално предприемачество	201
14. Работа с големи корпорации	213
15. Да работиш в стартъп	229
16. Адвайзъри борд	241
17. Екзит от стартъпа	253
18. Кога да затворим стартъпа си и последни съвети.....	265
Апендикс.....	275
• Стандартно споразумение за придобиване на дружествен дял в бъдеще.....	276
• Договор за консултантски услуги / адвайзър	279



Глава 1.

Въведение

Началото

В България дълго време хората, които стартираха някакъв бизнес, биваха наричани презрително "бизнесмени" и нямаха особено добра репутация. Това беше резултат на събитията от 90-те години на миналия век, когато думата "бизнес" определено се свързваше с нещо лошо. Постепенно, през новия век обществото ни видя, че съществуват хора, създатели на успешни компании, които не са задължително тарикати или крадци. Започна да се говори за български предприемачи. Това в повечето случаи бяха собственици на по-големи за българските мащаби компании. Тук не говорим за дефинициите на Европейския съюз за малки и средни предприятия, според които 99% от компаниите в България попадат в категориите малки и средни. По-късно обаче, през 2011-2012, започна да се говори за нов вид предприемачи в България - *основателите на стартапи*. Визираха се по-млади хора, които започваха нещо наистина малко и свързано по някакъв начин с интернет. Това съвпадна със стартирането на първите два фонда, финансирани от Европейския съюз, за подпомагане на стартиращи компании. Повече от Вас веднага ще се сетят за *Launchub* и *Eleven*. Като предвестник на това явление могат да се посочат онлайн магазините, които почнаха да се появяват по-масово през 2009-2010. Самият аз през 2011 стартирах такъв магазин за ръчно изработени сувенири - начинание с не толкова успешен край, за което ще пиша по-подробно в следващите глави.

Тоест, можем да приемем, че с началото на двата фонда за финансиране на стартапи се зароди ерата на стартапите в България, като с всяка изминала година все повече хора се преставаха да опитат. Появиха се нови източници на финансиране. Стартираха доста обучителни програми от типа на акселератори и преакселератори. Медиите

започнаха да отразяват тези смели момчета и момичета, които се опитваха да превземат света. Тази тенденция беше глобална и ние гледахме и се учехме от Западна Европа и най-вече от Америка, където компании като *Facebook*, *LinkedIn*, *Uber*, *AirBNB* и много други бяха давани за пример. Въобще, да имаш стартап се оказа модерно и израз на най-висша форма на професионално развитие, ако мога така да се изразя. В този момент, може би повлиян от средата, аз самият, след 15 години стаж като предприемач, се заех с първия си стартап и се включих в групата на "готините хора със стартапи". Четири години по-късно, в началото на 2019, стартирах и втория си стартап *MyEducationClub (MEC)*. Той представлява платформа за потребители, които обменят своите знания и умения. Целта беше да създадем една общност от млади и интелигентни хора, които желаят да направят нещо заедно и да се учат един от друг. Една от ключовите таргет групи, които искахме да привлечем към платформата, бяха тези, които се интересуват, стартират, или вече имат свой собствен стартап. Направихме три-четири събития в София и две в Пловдив, на които дойдоха немалко хора. Много от тях искаха да започнат нещо свое, но повечето нямаха ясна представа какво точно трябва да направят или какво ги очаква. Тези 5-6 събития не могат да бъдат представителна извадка, но от 2015, когато стартирах първия си стартап - *daskal.eu*, съм присъствал като участник на доста други събития и хакатони. През последните 2-3 години хората дори започнаха да се пренастишат от тях.

Идеята на книгата

Във връзка с това, което правехме около *MEC*, и застояването вкъщи по време на карантината, се замислих каква информация или съвети могат да използват хората, за да се подготвят за приключението, наречено "основаване на стартап". В интерес на истината има доста информация в интернет за различните аспекти на това. Много от медиите започнаха да следят темата и даже се появиха някои специализирани медии като

Trending Topics. Съществува голямо количество ресурси с информация онлайн, но повечето от тях са на английски, примерите са със стартапи предимно от САЩ и Европа и то създадени по различно време и в различна среда. Никъде не можах да открия книга на български език, която да систематизира всички аспекти по създаването на един стартап в България и то от практическа гледна точка - тоест, с конкретни примери какво трябва да се прави. Имам предвид, че дори и да съществуват такива източници, те са писани от хора, които никога през живота си не са се опитали да създадат стартап на практика, а само са наблюдавали отстрани. Има книги, които могат да се нарекат "библии" в тази сфера, като *The Lean Startup* от Eric Reis, но нищо конкретно за България. Ето защо, докато си седях вкъщи по време на карантината, реших да систематизирам моя почти 5-годишен опит с два стартапа (*daskal.eu* и *MyEducationClub*) и да разкажа пътя, по който съм минал с тях, грешките и уроците, които съм научил или предстои да научавам.

Не претендирам, че тази книга обхваща всички аспекти на един стартап по най-добрия възможен начин, но със сигурност голяма част от нещата, които ще прочетете, са от гледна точка на 2 български стартапа, които са били създадени през последните 4-5 години, и от българската среда (или екосистема, както сега е модерно да се казва) са се опитали да превземат света. Всъщност и двата проекта все още продължават да се развиват, макар единият вече да е с други собственици.

Какво е стартап?

Добре е в началото да дефинирам какво имам предвид под "стартап". Покрай настъпилата еуфория със стартапите в България хората започнаха да спекулират с това понятие и доста компании започнаха да се определят като стартапи. Обективно погледнато, генезисът на думата е стартирането на нещо и мнозина смятат, че дори да си стартирал верига от 2-3 баничарници, пак можеш да го наречеш стартап. Също така, големи компании започнаха проекти, които отделиха в отделни

юридически лица и нарекоха стартъпи, а някои дори спечелиха и немалко награди в областта. Аз ще използвам като дефиниция за стартъп това, което повечето акселератори и венчър кепитъл фондове използват, когато става въпрос за стартъпи. Следните критерии може би добре ще обрисуват образа на типичен стартъп:

1. Стартирате от нулата, от идеята.
2. Не разполагате с почти никакви ресурси - тоест, зад Вас не стои някоя голяма организация, което всъщност може да Ви квалифицира като вътрешен проект, макар формално да не сте част от организацията. Не че това също не е интересно и заслужаващо внимание като дейност, но динамиката и проблемите вътре в стартъпа са съвсем различни. Причината, е че в голямата организация разполагате с доста ресурси (и нямам предвид само финансови).
3. Идеята, проектът, върху който работите, задължително трябва да има нещо общо с технологиите. Не е необходимо да е базиран на някакво изключително R&D, но все пак трябва да говорим за участие на технологиите в проекта. Например *AirBNB* не е кой знае какво като използване на технологии, но е базирано на тях. Ето защо в книгата няма да говорим за ресторанти или автомивки, тъй като те са друг вид бизнес - не по-малко труден, а в повечето случаи и по-доходоносен. Съвсем спокойно можем да наречем хората, основали подобни бизнеси, просто предприемачи.
4. Проектът трябва да е скалируем – тоест, дори да го започнете от гаража си в България, той да има потенциал да се разрастне в цял свят и всеки допълнителен ресурс като пари и усилия да води до по-голям размер на печалбата или до повече потребители, в зависимост от метриката, която сте избрали да преследвате. Както казват професионалните инвеститори - не искаме *lifestyle business*, а нещо, което може да стане *Unicorn (Еднорог)* - компания с оценка поне 1 милиард долара.

Пак казвам - тези критерии са резултат от моите разговори с инвеститори и акселераторски програми от почти цял свят и очертават един конкретен тип компания, която обществото ни и медиите са приели като класическа дефиниция на стартъп в днешно време.

Защо хората толкова много искат да направят стартъп?

Ще попитате - защо толкова много хора искат да стартират свой собствен проект? Не виждат ли статистиката, според която 90% от всички стартъпи фалират - тоест, толкова неблагоприятна, че се доближава до това да спечелиш на рулетка? Въпреки това, числата явно не притесняват основателите (фаундърите) и броят на хората, които искат да пробват и смятат, че ще успеят, нараства. Явно вярват, че именно те ще бъдат от тези 10%, които ще са печеливши. Същият въпрос е валиден и за самите инвеститори, които подкрепят стартъпите - знаейки какви са шансовете за успех, те все едно играят на тото с инвестицията си.

Според мен има две причини хората да не се притесняват от тази отчайваща статистика:

1. Да, шансът да успееш е малък, но ако успееш, резултатът ще е значим. Това е като при тотото: знаеш, че имаш малък шанс, но ако спечелиш... Ех, мечти! Това важи и за инвеститорите. По-успокояващото при тях е, че повечето, ако подхождат умно, отделят една малка част от своите спестявания и дори да загубят, това не е фатално. С други думи казано, и за тях самите това е един вид лотария. Ако стане - супер; ако не - поне няма да се разорят: могат да прежалят 50 000 или 400 000 лв. Тук говорим и за немалко европейски пари, които имат и социални функции, а не целят само финансов резултат от инвестицията.
2. Втората причина, която може би е и по-силна като мотиватор, е, че почти всеки човек иска да направи нещо свое, да опита и да се

сблъска с всички аспекти на един бизнес проект. Никой от тези хора не иска да работи в корпоративна среда, където да му спускат едни екселски таблици от чужбина и да му казват дори кога да отиде до тоалетна и в колко часа да попълни съответния файл. Вярвам, че немалка част от хората искат да се занимават с нещо смислено и да оставят нещо след себе си. Дори само едно дърво да посадиш, пак можеш да кажеш, че си го направил ти - носи доста по-голямо удовлетворение от това да си пазач и на най-голямата овощна градина. Разбира се, това не е за всеки и както е казал народът - от всяко дърво свирка не става.

Труден ли е стартъпът

В продължение на горната мисъл, през последните месеци постоянно си задавам въпроса дали е правилно да разкажеш на хората цялата истина за това какво означава да създадеш стартъп. Тези, които са се пробвали било да направят стартъп или просто да започнат някакъв бизнес, знаят, че няма по-трудно нещо от това на света. И ако човек знае предварително всички трудности, то може никога да не се престаши. За да правиш бизнес трябва да си или малко луд, или наивен. Това е като посещение при зъболекар - ако знаеш, че ще ти пили зъбите 2 часа, няма да отидеш, и затова, когато седнеш, ти казват: "Ето, сега само 15 минути, после още 10 минути, и още 20 минути..." и ти, когато вече си седнал на стола, няма как да се откажеш по средата. От друга страна си мисля, че ако човек не е подготвен и не знае какво го очаква, то шансът му за успех не е 10%, а по-малко от 1%. Аз самият, когато направих първия си стартъп, вече имах 15 години професионален опит и то работейки като консултант по сливания и придобивания със собственици на различни успешни компании. Тоест, гледал съм и съм се учил от всеки един от тях. Когато обаче започнах със стартъпа, видях, че начинанието ми няма нищо общо с това да управляваш една голяма българска компания с 200-400 човека персонал, например. Имаше

голяма вероятност, ако знаех предварително за всичките трудности, които предполага създаването на един стартап, да не се захвана изобщо и да продължа с развиването на компанията си за сливания и придобивания. Или, другояче казано, разказвайки цялата истина за това колко неприятно е ходенето на зъболекар, рискуваме някой да се откаже и да не отиде; тогава, в дългосрочен план, той ще се влоши. От друга страна, обществото ни се нуждае от смели и инициативни хора, които да развият технологиите. В миналото такива са били Едисон, Форд, а сега са Илон Мъск и Джак Ма. Но които и да са те, ние имаме нужда от смели предприемачи и се надявам тази книга да подготви българските основатели малко по-добре в трудния им път към мечтите.

Как е организирана книгата?

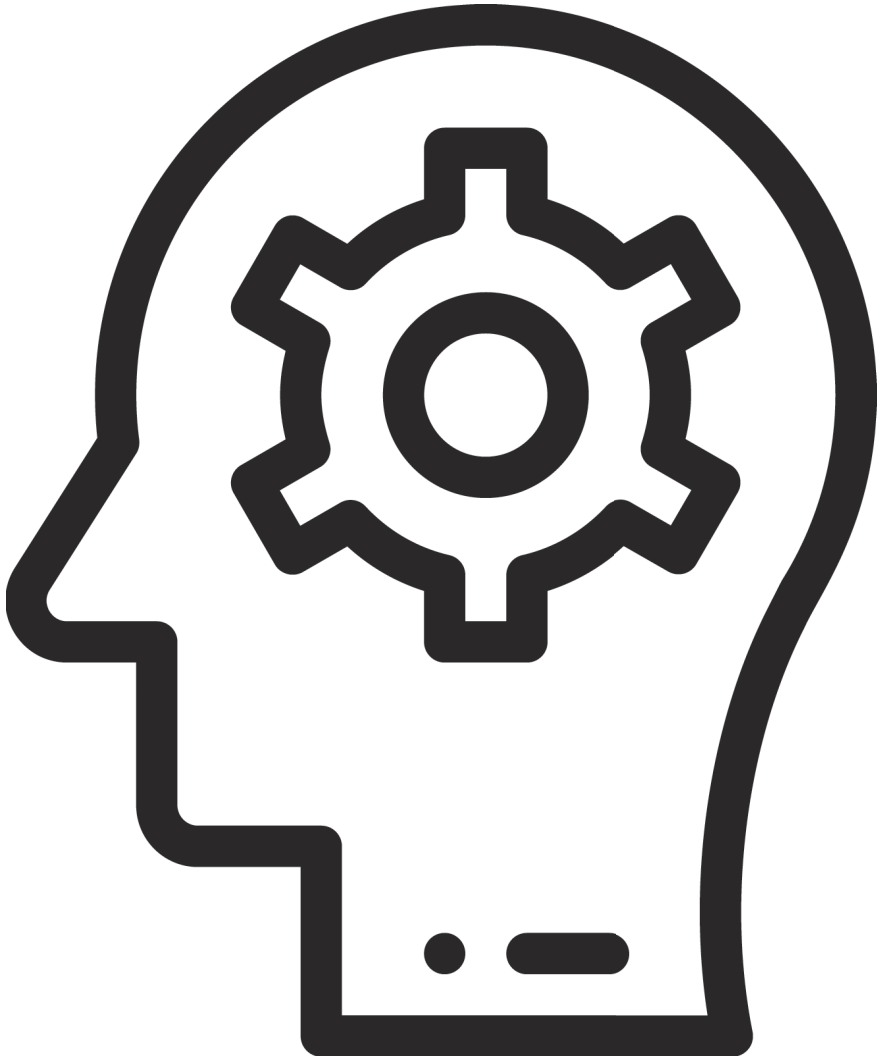
Книгата е разделена на 18 глави, които, като изключим въведението, обхващат различните аспекти от живота на един стартап - като започнем от идеята, минем през сформиранието на екипа и стигнем до привличането на потребители и финансирането на дейността. Както споменах, в основата е моят опит с два стартапа в областта на образованието - *daskal.eu* и *MyEducationclub.com* - тоест, това, което ще Ви разкажа, не съм го научил от интернет, а съм го изпитал на гърба си и най-вероятно и Вие ще го изпитате. Необходимо е да знаете какво е да стартирате сега, а не през 2003, когато са създадени *Facebook* и *LinkedIn*. В момента е доста по-трудно отколкото преди 20 години, защото много от нишите са вече заети, а и големите компании се научиха да бъдат по-гъвкави и да защитават монопола си. Освен това да стартирате тук, в България, е много по-различно от това да го направите в по-развита екосистема като САЩ или Германия. Дори ако развивате проект, насочен към масовия потребител или така наречения B2C сегмент, ще разберете колко по-трудно е да го правите от България, отколкото от един по-голям пазар.

С двата проекта сме печелили различни награди. И двата проекта са били представяни във Форбс. Не знам доколко са успешни - може би не

толкова, ако следваме критериите за екзит и продажби, но понякога не толкова успешните проекти ти дават повече като знания и уроци. Освен това развиването на *MEC* все още продължава - към този момент той е само на една година и не може да се каже докъде ще стигне.

Освен този практически опит, голяма част от нещата, които ще споделя, са знанията, придобити от стотиците ми разговори с други стартъпи от цял свят и с инвеститори. Участвали сме с двата стартъпа в *New York University Edtech incubator* и в корпоративния акселератор на МТС, който е най-големият телеком в Русия. Една глава е отделена специално за темата партньорство с компании и какво един стартъп може да спечели или загуби от такова партньорство с гиганти. Участвали сме в едномесечна програма за стартъпи на тайванското правителство, а също и в *YC Startup school*. С други думи, освен личния си опит, в тази книга съм се опитал да събера впечатления и *know-how* от едни от най-добрите програми по света и то от различни екосистеми, както сами ще се уверите.

В духа на сегашния ни проект - *MEC*, ще съм благодарен да чуя Вашите въпроси и да разбера Вашия опит, за да можем заедно да направим следващо по-добро и по-пълно издание. Както ние в *MEC* казваме: **никой не знае всичко, но всеки знае нещо.**



Глава 2

Идея за стартъп

Важна ли е идеята?

Много от Вас са си мислили да направят стартъп и може би затова сега четете тази книга. Дали защото сте такава порода хора или защото сте прихванали нещо около вълната да основеш стартъп - това няма значение. Важното е, че вътрешно в себе си вече сте решили да го направите. Това е супер, но първото нещо, което Ви трябва, е идея за стартъп. По време на срещите със стартъпи и ко-фаундъри, които организирахме от *МЕС*, съм говорил по тази тема с много хора. Всъщност, мога да се върна почти 5 години назад, когато се замислих и реших да основа първия си стартъп. Голяма част от разговорите ми в този период мога да обобща по следния начин: "Супер е това, което правите! Аз също искам да направя стартъп, но не ми хрумва нищо като идея".

Повечето от тези хора явно си мислят, че идеите са нещо много трудно нещо и трябва да се случи много специално събитие, за да ти хрумне страхотна идея. Те явно си представят ситуацията с Исак Нютон и ябълката, която пада на главата му и става причина за гениалното му прозрение (тъй наречения "Аха-ефект"). Според мен стойността на идеята е много надценена. Не казвам, че стартъпът Ви ще е успешен, ако идеята в основата му е лоша, но има толкова много други фактори, които дават отражение върху успеха на един стартъп, че всъщност идеята сама по себе си не е от толкова голямо значение. Даже, ако се огледате, ще видите много успешни стартъпи, започнали от нищо и никакво хрумване.

Тук трябва все пак да си изясним какво прави един стартъп успешен. За всеки един това може да означава нещо различно (дори има цяло направление "социално предприемачество", на което съм посветил

отделна глава), но за повечето хора към момента успешен стартъп е този, който струва много пари или е бил продаден от собствениците за много пари. Затова на този етап ще се придържаме към тази дефиниция, когато говорим за успешен стартъп.

Добре, щом не идеята е съществената част, от какво зависи дали един проект ще е успешен? Както споменах, има много фактори, но вероятно можем да ги обобщим в следната формула:

Успешен стартъп = добра идея * добър продукт * добър екип * добро изпълнение (*good execution*) * късмет

Като късметът може да е цифра от 1 до 1000. Наистина 1000!

Ето защо човек не трябва да се притеснява толкова много от факта, че не може да роди някаква гениална идея. Освен това, много рядко първоначалната идея е това, което всъщност ще бъде Вашият продукт. С течение на работата по стартъпа ще научавате много неща и идеята Ви ще се развива. Тоест, тя може доста да се видоизмени даже още преди да направите първата версия на продукта или така наречения *MVP (Minimum Viable product)*. Да оставим настрана факта, че дори да се придържате към основната си идея, при немалко стартъпи след 1-2 години се оказва, че всъщност това, което са направили, не работи и тогава се налага да направят радикален завой в своята концепция или така наречения *пивот*. Сигурно сте чели интервюта, в които основатели на стартъпи казват, че първоначалната им идея всъщност е била съвсем различна от това, с което се занимава компанията им сега. Ето защо - не блокирайте на този етап от развитието на бъдещия си проект само защото чакате да Ви хрумне гениалната идея, която да Ви гарантира, че проектът ще е успешен. Всеки един инвеститор ще Ви каже, че за него много по-важни са екипът и самата реализация, отколкото идеята. Не си мислете и че трябва да сте много умни, за да имате страхотни идеи. Всъщност съществува теза, че умните хора нямат добри идеи, защото им е трудно да видят нещата от гледна точка на останалите хора. Това

е особено важно умение, защото каквото и да изградите, то трябва да е полезно в очите на останалите потребители и ако не може да видите проблема през техните очи, сте обречени на провал.

Някои от добрите идеи в началото звучат съвсем зле и по никакъв начин човек не може да си помисли, че биха могли да доведат до голям успех. Вземете за пример *AirBNB*. Как щяхте да реагирате, ако някой преди 10 години някой Ви беше предложил да дадете стая от апартамента си под наем, за да преспиват там непознати хора или пък Ви да преспивате при съвсем непознати хора? Сигурно щяхте да си кажете, че това е ненормално и никой няма да иска да го прави. Точно така са мислели голяма част от инвеститорите преди 10 години и на *AirBNB* им е било много трудно да финансират проекта си в началото, като са били принудени да изкарват пари с правене на зърнени закуски за президентската кампания в САЩ. Може да прочетете повече за историята им в интернет. Дори ако вземем за пример *Facebook*, надали много хора са си представяли, че могат да се изкарат пари от бедни студенти. То и затова Марк Зукърбърг не е възприемал проекта си като бизнес в самото начало. Замислете се - ако тези идеи са звучали чудесно и обещаващо навремето, най-вероятно много други хора вече щяха да са работили върху тях и основателите на *AirBNB* и *Facebook* е нямало да имат шанс да ги реализират.

Тук е може би мястото да засегна и една друга тема - тази за кражбата на идеи. Голяма част от хората се притесняват, че някой ще им открадне идеята. Поради тази причина те не споделят с никой своите хрумвания. Това обаче им пречи да ги развият и най-важното - да ги валидират за това, че ще имат потенциал. Сигурно има немалко случаи и даже можем да дадем като пример филма за *Facebook*, в който Марк Зукърбърг е обвинен за това, че е откраднал идеята от своите състуденти. Дори да е така, няма никаква гаранция, че неговите състуденти са щели да постигнат дори и минимален успех, защото, както описах във формулата по-горе, формулата за успех има и много други съставки. Освен това, замислете се: не споделяте идеята си и изграждате продукта. В един

момент вече имате готов продукт и дори потребители. Ще трябва да представяте стартапа си на конференции и пред различни инвеститори. Например, с първия си стартап, който пуснах март 2016, бяхме избрани след само 6-7 месеца (през ноември 2016) да пичваме пред *Web Summit* в Португалия. Това е най-голямата конференция за стартапи в света, на която присъстват около 50 000 човека. Освен това имате и един ден щанд, където останалите посетители могат да се запознаят със стартапа Ви. Вие сте тръгнали от България, инвестирали ли сте няколко месеца труд и някакви пари и отивате. Ако идеята Ви е толкова чудесна, ударила Ви е ябълката по главата и никой друг не се е сетил за нея, бъдете сигурни, че там ще попаднете на компании, стартапи и инвеститори с толкова много ресурси, че могат да репликират идеята Ви за 3-4 месеца. Дотам сте със защитата на страхотната си идея. Да, има някои проекти с много R&D, които могат да се защитят с патент, но дори от големите компании знаем, че нищо не може да ги предпази от копирането на технологиите от китайците, а те далеч не са единствените, които копират. Затова не се притеснявайте, че някой ще открадне идеята Ви! Най-вероятно не сте първият, който се е сетил за нещо подобно. В тази връзка, ако идеята Ви звучи лошо на хората около Вас, това е допълнителна застраховка, че няма кой да тръгне да я копира.

Все пак, идеята за стартап не е маловажна, затова нека да видим как реално може да Ви хрумне нещо интересно, което да стане основа на един бъдещ проект. По принцип има два основни подхода:

1. Съвсем съзнателно търсите идея за своя стартап;
2. Решавате свой проблем.

Аз съм страстен привърженик на втория подход. И двата ми стартапа са възникнали според него, за което ще разкажа подробно по-нататък. Сега нека се спрем на двата подхода поотделно.

Търсим съзнателно идея за стартъп

Обикновено този процес се нарича "брейнсторминг" - сядаме и започваме да мислим за различни идеи, анализираме ги, и накрая избираме най-подходящата. Това може би работи при големите компании, но не съм убеден, че е ефективно при стартъпите. Със сигурност всяко правило си има изключения, а и няма статистика по въпроса, която да потвърди или отхвърли тезата ми. Но не това е важното. Според мен една от причините брейнстормингът да не работи много добре при стартъпите е, че те са изключително трудно начинание и обикновено изискват доста време, за да отбележат някакъв успех. Иначе казано, понякога трябва да минат 3-4 години, за да има яснота дали изобщо ще ги бъде като бизнес. Повечето хора си мислят, че колкото и да е трудно, няма да е проблем, защото все ще изтърпят 1-2 години лишения. Може би под влияние на медиите, където ни се показват примери как някои проекти са станали Unicorns за 4-5 години (тук можем да включим и *Leanplum*, които са с български корени), се насаждат очаквания, че трябва да растеш с по 15-20% на месец. Или в рамките на 12 месеца след акселератор трябва да рейзваш А рунд финансиране и т.н. С повечето стартъпи не е така. Дори на *Slack* са им били нужни почти 4 години, преди да има някакви признаци, че ще просъществуват като проект. И когато през този дълъг период от трудности, идеята ти не е дошла естествено - тоест, от проблем, който те е тормозил лично и си искал да разрешиш - много бързо ще загубиш мотивацията да се бориш, тъй като идеята ти е била генерирана изкуствено. Последвал си я, защото е изглеждала логична, а не защото си имал страст към нея.

На мен ми е трудно да си представя как някои програми за стартъпи имат за цел в рамките на 2-3 месеца да съберат хора, да създадат екип и дори да направят MVP. И всичко това под натиска на ограничението във времето, което ти се налага отвън. Тоест, имате 2-3 седмици, за да измислите идея. Обикновено това не води до добри резултати поради няколко причини. Не е добре да вземеш прибързано решение за нещо, върху което ще работиш няколко години. Дори ако излезем

извън рамките на структурираните програми, човек има вградената нетърпеливост да започне работа върху идеята си веднага. Нали все пак искаш да изградиш проекта си, а и вече си "генерирал" добра идея. След като започнеш работа върху идеята си, ти започваш да акумулираш ресурси в нея (труд и пари), които се трупат, и с всеки изминал ден става все по-трудно да се откажеш. Така човек сам, чисто психологически, се доубеждава, че идеята му е готина и има смисъл от нея. Този проблем го има и при по-големите компании и се нарича *sunk cost*.

От друга страна, в самата същност на стартъпа е нещата да се случват бързо - човек трябва да пробва с някаква идея и възможно най-скоро да реши дали има смисъл от нея. Необходимо е да се намери баланс и ако един фаундър има психическата дисциплина да преглътне бързо и лесно вкарани пари и ресурси в даден проект, то тогава той би имал по-голям шанс за успех по този метод. Да седне и в рамките на 2-3 седмици да генерира няколко идеи за стартъпи, да ги пробва със сравнително малко ресурси и сравнително бързо в рамките на 2-3 месеца и да си избере една, върху която да се концентрира.

Хубаво да се знае, че голяма част от успешните компании всъщност не са били първата идея или първия проект, върху който са работили основателите му. Дори първият проект на Бил Гейтс и Пол Алън (основателите на Майкрософт) е компания Traf-O-data за която малко хора са чували. Затова съветът ми е - ако ще генерирате идея за стартъп целенасочено, действате бързо и не влагайте много ресурс в проекта. В този случай има много по-голяма вероятност идеята да е неуспешна и трудно да издържи изпитанията на времето поради липсата на страст в нея.

Къде да открием идея за стартъп?

Все пак, ако решите да тръгнете в тази посока (целенасочено генериране на идея) ще се опитам да Ви дам няколко насоки, които да Ви помогнат:

1. Развита експертиза – това се отнася за хора, които имат вече

някакъв професионален опит и знания в дадена област. На млади хора и студенти ще им бъде по-трудно. Огледайте се и помислете в индустрията, в която работите. Дори и да не чувствате никаква страст / болка към някакъв конкретен проблем, то със сигурност имате доста познания в областта и доста контакти. Разберете клиентите си и имате значително по-голям шанс да направите нещо, което ще бъде успешно. Да оставим настрана факта, че това ще се хареса и на инвеститорите след време. Не защото така им е хрумнало, а защото и те вярват, че хора с опит в конкретна област ще се справят по-добре с решаването на проблем в същия домейн.

2. Наблюдавайте хората – какви проблеми имат, за какво си говорят, как реагират на различни неща. Например при Тиндър основателите са искали да знаят кога едно момиче би имало интерес да го заговорите или дали е отворено към някакъв тип връзка. Ние, мъжете, сме пословични с това, че не долавяме сигналите на жените. Седим си в бара или в дискотеката и се чудим - да го заговоря ли това момиче, има ли си приятел и т.н. Така възниква идеята за Тиндър.
3. Наблюдавайте бъдещите трендове – какво ще бъде следващото голямо нещо. Изпуснахте раждането на интернетa, изпуснахте биткойните, но какво се очертава като нещо ново и значително? Има доста доклади в тази насока и ще трябва да отделите известно време, за да се запознаете с новите технологични трендове, които се очаква да се развият. Ако имате познания в тези области, ще бъдете в привилегировано положение.
4. Обърнете внимание на неефективността в живота ни. Всяка една дейност или процес, които според Вас са неефективни, са потенциален таргет за подобрене и успешен стартъп.
5. Отървете се от посредника – немалко се направи в тази посока и затова наблюдаваме бум на *marketplaces* (ще отдели специална глава за тях в книгата). Обикновено посредникът няма много добавена стойност освен като пазач на даден ресурс (най-вече информация)

и неговото елиминиране би довело до значителни спестявания за продавача и купувача. Все още има ниши, където това не се е случило или е в начален етап на развитие.

6. Копирай и подобри – това е може би най-лесното нещо, което може да се приложи, особено за пазар като българския. Европа върви след САЩ и Китай по отношение на технологичното развитие и при нас все още има доста неща, които не са навлезли. Тук човек просто трябва да си хареса някой страхотен продукт или идея, които очевидно работят добре на развитите пазари, като все още тези гиганти не са стъпили или локализирали продукта си за България. Чудесен пример тук е платформата *Уча.се*. Сайтът реално е копие на световната платформа *Кан Академи* (подкрепена от Бил Гейтс и *Microsoft* като цяло), но локализира идеята за видео съдържание спрямо българските учебни програми и се развива много успешно. Сега, 8 години по-късно, въпреки наличието на *Кан Академи* на български, *Уча.се* все още са лидер на пазара и то при условие, че *Кан Академи* по принцип се предлага безплатно в цял свят. Може да намерите и други примери в тази насока. Единственият проблем тук би бил колко скалируем ще е Вашия проект. Но това зависи от целите Ви. Ако не искате да превземете света и да създадете Unicorn, това е напълно подходяща стратегия за избор на добра идея. Понякога тук дори и държавата може да Ви помогне или попречи с редица регулаторни инструменти. Например, забранява се *Uber* в България, но има повече въздух за местните проекти като *TaxiMe* и *TaxiStars*.
7. Интервюируйте големи компании или пък наблюдавайте какво се случва във Вашата, ако работите в такава. Тук е мястото, където могат да Ви хрумнат идеи за B2B проекти, които всъщност историята показва като доста по-успешни в България. Основната причина е малкият ни пазар, който е голям проблем за потребителски-насочените стартъпи и наличието на предимно технически талант, който има по-голяма стойност при B2B проектите. Говорете с мениджърите в компаниите - кажете, че пишете студентски проект

или че сте журналист. Попитайте ги какви планове имат, какво ги притеснява, следете корпоративните акселератори, които се пускат по света, а вече и в България. Това би Ви дало немалко идеи за неща, които биха помогнали на дадена компания да оптимизира процесите си или да си реши някои проблеми.

8. Търсете онлайн – в интернет е пълно с информация за това какво питат хората, какви проблеми имат и на какво търсят решение. Има различни форуми, *Facebook* групи, *Quora* и много други източници. Ако човек чете внимателно и види, че даден въпрос се повтаря много често, то явно доста хора изпитват подобен проблем и си заслужава да се помисли за някакво решение в тази посока.
9. Потърсете индустрии с малко или никакви иновации към този момент. Първата ни реакция е за неща, свързани с компютрите и интернет, но има доста големи индустрии, които не са били обект на значителни иновации, например хранителната индустрия, строителството и други. Там със сигурност също има нужда от подобрения и внедряване на нови технологии. Хубаво е обаче да имате човек с подобен опит или Вие самият да сте такъв, а не просто добър програмист.

Всъщност не смятам, че това е пълен списък на всички възможни канали и сигурно може да се допълни с поне още толкова, но идеята е да Ви дам някои насоки. Когато човек започне да дълбае в дадена посока, излизат нови и нови възможности. Ако сте правили рисърч, ще разберете много добре какво имам предвид. След като по принцип статистиката е срещу нас, е важно да използваме всяка възможност и съвет, за да увеличим шансовете си за благоприятен край.

Разгледали сте различни канали и сте си харесали някои идеи. На какво друго да обърнете внимание, за да сте сигурни, че идеята Ви би имала по-голям шанс да се окаже успешна?

Как да увеличим шанса си да намерим успешна идея?

Неприятни неща

Повечето хора не обичат да се занимават с дейности, които са им неприятни, скучни или изискващи много време. Това е в човешката природа. Ето защо по-малко хора се опитват да работят за решаването на такива проблеми, но затова пък са по-склонни да си платят, ако някой го свърши вместо тях. Нали ако харесват това, което трябва да направят, то не биха имали голям стимул да платят за такава услуга на някой друг, защото ще си го направят сами. Затова огледайте се за неща, които са неприятни на хората.

Голям обем или голям проблем

За да Ви се получат нещата трябва или да имате достатъчно голям брой потребители, които имат сравнително малък проблем или пък малък брой потребители, които имат много голям проблем и са готови да платят много за него. Например, ако направите социална мрежа за домашни любимци, ще имате доста потенциални потребители, но колко от тях ще смятат, че проблемът им е достатъчно сериозен, за да плащат за някакъв тип услуга? В същото време пулт от потребители е достатъчно голям, за да постигнете критична маса. В другата крайност може да имате сравнително малък кръг от потребители, но такива, които имат много голям проблем или могат да си позволят да заплащат големи суми. Например неща свързани със здравето на хората или да кажем някакъв клуб / мрежа, която решава проблем на милионери. Не са чак толкова много милионерите, но ако им решавате даден проблем, надали някой от тях ще се запъне да плати 10 000 или 1000 долара. Най-лошият вариант е да имате сравнително малък пул от потребители, които не чувстват проблема като особено остър. Тогава ще имате трудности при монетизацията на услугата си.

Технологиите и проблемите

Когато дефинирахме стартъпите в началото, приехме, че те винаги са свързани по някакъв начин с технологиите и ги използват, за да решават проблеми. Тоест, по презумпция голяма част от проблемите ни се решават благодарение на технологиите. Това е така и всички примери, които съм дал до момента, са за компании, използващи новите технологии. Има обаче и друга гледна точка. Благодарение на технологиите се създават нови проблеми. Например в областта на образованието и HR, където имам и най-голям опит с двата си проекта. Огромен проблем се оказаха комуникационните и презентационните умения на хората. Значителното намаляване на възможностите за директно общуване доведе до големи проблеми в компаниите, които се чудят как да ги разрешат. Това е прекрасен пример как всъщност технологиите водят до създаването на нови проблеми и е възможност за намиране на решение за тези нови проблеми. Друг пример е сигурността в интернет. Всичко става онлайн и носи удобства, но това води до кражба на данни и идентичност на хората. Ето една обширна сфера, която тепърва ще изисква все повече решения – кибер сигурността.

Мога да дам и трети пример в тази насока със самия себе си. Става все по-трудно за хора, които не са програмисти, да правят успешен бизнес без да имат технически умения. Така изниква една голяма ниша за разработване на проекти, които да улесняват хората да си вършат работата без да зависят изцяло от програмистите. Например, как да си направиш сам сайт или онлайн магазин. Да, работи се в тази насока, но все още не всеки може да се справя с *WordPress* или да си премести сайта от един хостинг на друг. Колкото по-дигитализирано става обществото ни, толкова повече хора искат да имат решения, чрез които да могат да се справят сами.

Яхни вълната

Понякога е добре човек да яхне вълната. Какво имам предвид? Никой не може да каже дали даден стартъп ще успее или не, но някои стартъпи

биха имали по-голям шанс, защото идеята, върху която работят, е просто модерна. Например, сега всички говорят за *AI*, *VR*, *Machine learning*, *Blockchain* и т.н. Ако сте в тази област ще Ви бъде по-лесно да си рейзнете пари, да получите покритие от пресата и много други фактори, които не са маловажни за успеха на един стартап. Това може да не Ви помогне в дългосрочен план, защото ако не успеете да докарате стойност на потребителите си, рано или късно проектът Ви ще се провали, но със сигурност ще Ви купи време, а понякога това е ключът. Спомням си първата голяма конференция *Web Summit*, на която участвахме с *Edtech* проекта ни *daskal.eu*. Там си говорих с един немски инвеститор и той ми обърна внимание на факта да не се надявам много на конкурса, защото обикновено печелят секси стартапи, а образователните не са такива - нищо, че хората говорят колко важно е образованието. Причината е, че в образованието нещата се случват по-бавно. Ето защо може би има смисъл да вземете под внимание и това, когато избирате идеята за своя стартап. Да яхнете вълната.

Счупени неща

Хубаво е да се огледате за области или продукти, които хората използват, но всъщност са счупени. Например, ако питате хората, почти всички дейтинг сайтове не работят. След първоначалния интерес и регистриране следват 1-2 разочарования и повечето хора спират да ги използват. Ако си спомняте, в България имаше, и май още има, сайтове като *Елмаз* и *Сладур*, но не им се получиха нещата. Не мисля, че и по света е по-различно. Очевидно има нужда от такъв продукт, но все още няма ефективно решение на проблема. Друг пример е проблемът с намирането на ко-фаундър (съ-основател) за проекта Ви. Тук също има различни международни сайтове като *Angel list*, *cofounders.com*, но от личен опит мога да Ви кажа, че не са много ефективни. В същото време това е сериозен проблем за много хора, които искат да се занимават със стартапи.

Други

Този списък може да бъде продължен още доста, но има две важни неща, които трябва да имате предвид, когато избирате идея за стартъпа си. Може да се спрете на идея за нещо, което е луксозно към момента, но което може да стане общодостъпно в бъдеще. Емблематичен е примерът с Хенри Форд и *Model T*. В днешно време може да се каже че VR технологията изглежда обещаваща, но е скъпа. Така са били и компютрите преди време.

Второто е идея, която да улеснява - по-лесно да поръчваш екскурзия, по-лесно да купуваш книги и т.н. Но тук отново трябва да се внимава с технологиите, защото неусетно може да направите нещата по-сложни - като електроуредите, например. Нови и нови функционалности и вече човек трябва да е програмист, за да си пусне микровълновата или всеки път да се обажда на жена си, за да му каже как се пуска пералнята - чудесни примери за това как всъщност допълнителните функционалности създават повече проблеми, отколкото ползи.

Втори основен подход за намиране на идея - решавате си свой проблем

Вторият основен подход за избор на идея при стартъп е желанието да решите свой проблем. Това е нещото, което се случи при мен и при двата стартъпа и си мисля, че този подход е по-добър и по-лесен в сравнение с целенасоченото генериране на идея.

Тук нещата се случват доста по-естествено и в началото човек дори не мисли за някакъв бизнес проект или че ще основе стартъп. Например основателите на *Apple*, *Facebook*, *Yahoo* не са подхождали с идеята да създават бизнес, а са видели някакъв проблем или неудобство и са решили да потърсят решение. Много по-късно започват да превръщат идеята си в бизнес. Стив Возняк е стартирал *Apple*, защото *Hewlett Packard* не са се съгласили той да реализира своята идея по време на

работа. Основателите на *Hotmail* пък са работили в *Apple* и са искали да комуникират помежду си, но не по телефона, а с е-мейл. Само че не са искали да става с фирмения е-мейл, за да не бъдат следени от компанията за какво си говорят. Не са могли да го правят чрез личните си е-мейли, защото са били блокирани от *firewall* в компанията. Така са решили да изградят уеб- базиран е-мейл, който да може да се ползва от всеки един компютър.

Тоест, в доста от случаите може да се каже, че предприемачите или някой техен близък са имали личен проблем и са решили да намерят решение. Всеки има проблеми, но не всеки основава стартапи. Друга ключова предпоставка да се случи това е да можеш да наблюдаваш нещата. Да, всеки има проблем, но не всеки вижда възможност в него. Затова може да се каже, че предприемачите са един вид подготвени, за да могат да го правят. В даден момент нещо ги удря по главата като ябълка, идва аха-моментът и страхотната идея вижда бял свят.

Нека сега да Ви разкажа как се случи при мен и с двата стартапа. Преди това повече от 10 години имах свой собствен бизнес, свързан с финансово консултиране и реструктуриране на фирми чрез Синерджи Груп. Имах също и неуспешен опит с онлайн магазин за сувенири през 2011-2013. Тоест, може да се каже, че съм бил "подготвен". Освен това, работейки с успели предприемачи на големи български компании, ми се искаше и аз да стартирам свой собствен проект. Едно е да помагаш като консултант на хората да развиват проектите си, а друго е да го направиш сам. Във втория случай проектът ти става като дете и всеки един предприемач ще го потвърди. Това нещо съм си го мислил поне 3-4 години, но така и не ми идваше нищо конкретно като идея, която да ме грабне. И един ден ябълката ме удари по главата.

Това е платформа за онлайн уроци с учител на живо. Как се случиха тук нещата? Лятото на 2015 година се върнахме от семейна почивка, защото трябваше да започва новата учебна година. С жена ми си бяхме говорили, че трябва да запишем големия ни син и дъщеря ни на уроци по английски език. Тогава те бяха още малки и нямаше как да ги пускаме да се придвижват сами. Това значеше един от нас да им стане шофьор и да ги води, да ги чака и да ги взема от мястото, където щяха да се провеждат уроците. В същото време не исках те да учат чрез готови видео уроци, защото не смятах, че този метод е толкова ефективен. Има доста статистики за това, макар че сега, след пандемията с вируса, хората преоткриха този метод. Скоро ще разберат, че той може да съпътстващ, но не основен, особено при ученици, които нямат още развита самодисциплина. Чудех се какво да направя и ми се искаше да намеря място, където истински учител преподава онлайн чрез някакъв инструмент подобен на *Skype*, но по-хубав. *Skype* не е създаден за подобряване и нямаше условия като бяла дъска, например. Поразрових се из интернет и не можах да открия нищо, което да предлага подобна услуга в България. Единственото, което открих, беше една платформа *Кабината*. Когато им се обадох обаче, те ми казаха, че не работят с ученици, а и тогава - 2015 година, технологията им не беше това, което очаквах. По-късно започнаха да използват една готова платформа, която не е лоша. След време щях да открия един конкурент, който беше започнал работа в тази сфера - платформата *Прознание*, но това щеше да е след като реално бях започнал работа по проекта. И така, имах нужда от такава услуга и не открих никой, който да я предлага в България. Тогава си помислих - защо пък аз да не направя подобна платформа?! Нито бях програмист, нито пък бях работил формално в образователната сфера, но като клиент и родител имах нужда от таква нещо. Освен това знам, че не бях единственият, тъй като виждах колко много родители вечер бързаха да вземат децата по-рано от училище, тъй като последният час приключваше в 18.30, а курсовете в съответните езикови школи започваха също в 18.30 и ставаше интересно.

При втория ми проект, който все още развивам, нещата седяха по различен начин. *MEC* е платформа за взаимно учене, където хората си обменят знания и умения, без значение на своята възраст, месторабота или социален статус. Нещо като социална мрежа. Когато започнах с него, вече имах 3 години опит в областта на *Edtech* покрай *Даскал*. Бях ходил на много специализирани конференции за образование и за стартапи. Говорил бях с много учители и родители. С две думи, вече имах значителен опит в областта и затова идеята тук не беше толкова като аха-момента, а дойде някак си естествено вследствие на опита ми в тази област. В началото на 2019 реших да изоставя развитието на *Даскал*. Имах много причини за това и някои от тях ще опиша в отделните глави по-нататък в книгата. Докато вземах това решение, си мислех - хей, ти имаш почти 20 години професионален опит и вече 3-4 в стартапа с *Edtech*. Толкова неща си научил покрай развитието на предния проект, че ако първия път нещата не се получиха кой знае колко добре (макар *Даскал* да съществува все още и други хора да го развиват), то сега, с този натрупан опит и знания, шансът за успех би трябвало да се вдигне и вместо 10% да имаш поне едни 20%. Въпросът беше какво точно да направя. Тогава две неща някак си се преплетоха и дадоха отговор на въпроса ми:

Първо, за 3-4 години установих, че макар много да се говори за технологиите в образованието, то няма да са те нещото, което ще го промени из основи. Да, те изглеждат много секси и пресата обича да показва използването на тези технологични джаджи като електронни дъски и други в класната стая. Но не те са панацеята. С *Даскал* ние предлагаме технология - виртуална класна стая, която, смея да твърдя, беше направена от програмистите като една от най-добрите в света и дори от гледна точка на функционалности - по-добра от *Zoom*. Това нещо спестява пари, време, а и помага на някои хора да получат достъп до образование, което иначе не могат да имат, но не променя из основи начина, по който се учи.

Второто нещо, което ме споходи като откритие беше какво правя аз самият. Всички знаем, че сега образованието не свършва с университета, а човек продължава да се учи цял живот. Аз бях на 39 години, когато стартирах първия стартърп и работата като финансов консултант ми беше дала предимството да се докосна до много успели хора и да се уча от техния опит. Въпреки това, след като стартирах *Даскал*, тепърва трябваше да уча много неща и се оказа, че да правиш стартърп е съвсем различно от това, което те учат в МВА програмата или пък в традиционните бизнеси. И какво обикновено правиш в тези случаи? Или се учиш от грешките си, което струва много пари и нерви, или се обаждаш на някой приятел да го питаш това нещо как става по принцип. Като се замислите, хората най-лесно и най-ефективно учат от опита на своите приятели. Да, сега има много информация и клипове за това как да пуснеш *Facebook* реклама или как да направиш палачинки, но ако имаш възможност, предпочиташ да се обадиш на някой и да го питаш директно: "Пич, ти нали го можеш това нещо? Как го правиш? Защо не ми се получава? Къде бъркам?" Това не е нещо ново и така са се учили хората от древни времена - как да убият някой тигър, например. Сега вече това е изведено като метод на учене, известен като *peer to peer learning*. Основното, което искаш, е хората да не се водят от титлата и мястото, на което работят, както е в *LinkedIn*, защото тогава това се превръща в канал за продажби или по-скоро в портал за работа, а да се фокусират върху знанията и уменията на човек. Аз вярвам, че никой не знае всичко, но всеки знае нещо и тази мисъл после стана слогън на *MEC*.

Тоест, при втория ми стартърп идеята вече беше някаква смес от двата основни подхода. Имах някаква експертиза, но пак се нуждаех от това да изградя мрежа от хора с различни умения, които да ми помагат със своя опит и знания.

Какво им е хубавото на органичните идеи? Това, че те не са някакъв бизнес проект, а са вдъхновение. Човек вярва искрено в тях и това му помага да преодолее много трудности, които непременно ще

дойдат, когато започне да реализира проекта си. И когато настъпят тежките моменти, ако идеята Ви е резултат на Ваш личен проблем или вдъхновение, то тази убеденост ще Ви даде сила да продължите напред. Аз и сега съм убеден в полезността на *Даскал* и причините да го изоставя преди година са от друго естество. Събитията сега, около пандемията и преминаването към онлайн обучението, са доказателство за полезността на стартъпа и това, че съм бил прав. Но понякога трябва и късмет. Както се сещате, в онази формула в началото на главата, част от уравнението беше и късмет; а тази част понякога е с доста голяма тежест. Няма как да не съм бил прав, защото *Даскал* се роди като резултат от проблем, който аз и много други родители имаме. Сега и при *МЕС* - много хора имат нужда да учат нови неща и въпросът е дали ще осъзнаем, че трябва да споделяме своето знание, а не да го крием за себе си, както много хора правят, за да имат конкурентно предимство в работата и за да изпъкнат като пример.

Това идеята да възникне като естествен процес вследствие на някой Ваш проблем има още едно предимство, което ще Ви е от полза при развитието на проекта. Когато сте готови с продукта си и той е на пазара, сигурно ще се наложат доста итерации на базата на отзивите, които ще получавате от потребителите си. Всеки ще иска различни неща и ще се чудите дали това изобщо работи. Ако то работи за Вас, решава Вашия проблем, то значи би трябвало да работи и за останалите. Въпрос на комуникация и маркетинг. Но сам ще знаете, че работи.

Знайте, че много хора, приятели и познати, ще Ви казват, че идеята Ви не струва и ще привеждат много доводи за това. Когато идеята Ви е изкуствено генерирана, това може да Ви откаже, защото тя е просто логично решение на много фактори и информация, която сте анализирани. Аз не казвам, че всички тези стъпки, които описах при първия подход (трендове в индустрията, големина на пазара и др.) не трябва да се вземат под внимание и при втория подход, но тук те остават на заден план, защото Вие имате страст. Имате мисия. Искате да решите свой проблем или проблем на сестра си, или на съседа си.

Вие виждате колко мъчителна е дадената ситуация и знаете, че ще помогнете, ако намерите решение. Ето защо критиките безспорно ще имат някакво влияние, но доста по-трудно ще Ви накарат да изоставите идеята си просто защото някой смята, че тя не струва.

Затова - оглеждайте се, наблюдавайте процесите и хората с техните проблеми, замислете се кое Ви тормози толкова много, че направо изпадате в ужас, когато трябва да го правите, и добрите идеи ще дойдат сами. И не забравяйте: не идеята е това, което ще определи Вашия проект като успешен! Нека липсата на гениална идея не Ви спира да започнете своя проект. Цялата тази книга има за цел да Ви разкаже от личен опит през какво Ви предстои да преминете при създаването на един стартап в България. Това може да се стори изключително трудно на някои, но ако не се опитате да реализирате своите идеи, няма да се научите на предприемачество. Може да четете книги или да учите за предприемач - и двете неща ще Ви помогнат, но предприемачеството се учи чрез правене. Не мислете, че успешните хора имат всички отговори. Ако ги имаха, нямаше да имат неуспешни проекти, а много от тях има редица такива. Дори хора като Джеф Безос. Те също се учат. Ако формулата на успеха беше толкова ясна, след като си направил *Amazon* или *Alibaba*, то би трябвало да имаш отговор и план как се случват нещата и всеки твой нов проект / стартап да е успешен. Но това не е така.

Затова - грабвайте идеите, които имате (дано те да са резултат от проблем, който искате да решите в света) и нека преминем към следващата глава: Как да стартираме проекта си.