

SMJERNICE ZA PODUZETNIKE



19.2.2010.

Upute poduzetnicima prilikom
prijavlivanja projekata na evaluaciju
članovima Hrvatske mreže poslovnih
anđela CRANE

Davor Tremac

Sadržaj

UVOD	3
POSLOVNI ANĐELI – TKO SU, ŠTO TRAŽE I ŠTO OČEKUJU	4
Što poslovni anđeli nisu.....	5
PROCES INVESTIRANJA U POSLOVNE POTHVATE.....	6
Priprema dokumentacije	6
Investor Pitch („Showcase“ ili privatani sastanak)	6
Detaljna prezentacija poslovnog plana	6
Dubinsko snimanje (<i>Due diligence</i>).....	6
Ugovaranje i investiranje	7
ŽIVOTNI VIJEK POSLOVNOG POTHVATA.....	8
Od ideje do poslovne prilike	8
Početni kapital (Seed investment)	8
Mjesečne potrebe za kapitalom (<i>Burn rate</i>).....	9
Prvi prihodi.....	9
Pozitivan novčani tok (<i>Positive cash flow</i>).....	9
Potrebna investicija	10
Točka pokrića novčanog toka (<i>Cash break-even</i>).....	10
Druge tranše investicija i rast tvrtke	10
Prodaja tvrtke	11
TRI DOKUMENTA KOJI OPISUJU POSLOVNI POTHVAT	12
Poslovni plan.....	12
Prezentacija investitorima (<i>Investor pitch</i>)	14
1. Problem koji se rješava, donosno proizvod ili uslugu	15
2. Tržište, veličinu tržišta u HRK i broju kupaca, segmente tržišta i na koji se segment cilja	16
3. Kako se stvara vrijednost za kupce.....	16
4. Kako se ostvaruju prihodi i njihova struktura, te struktura troškova	17
5. Konkurencija	18
6. Rizici	18
7. Sažetak financijskih projekcija.....	19

8. Tim.....	19
9. Očekivani prinosi na kapital.....	20
Sažetak za Angelsoft sustav (CRANE).....	20
PITANJA KOJE SI POSLOVNI ANĐELI POSTAVLJAJU SLUŠAJUĆI PODUZETNIKE	22
Tko su ovi ljudi?	22
Što je stvarno njihova ideja/poslovni pothvat?.....	22
Što to oni stvarno prodaju?.....	23
Što se ne može kontrolirati?	23
Mogu li to oni stvarno implementirati?	23
Mogu li ja s njima raditi?	24
PREPORUČENI ČLANCI I LITERATURA.....	25

UVOD

„Biti poduzetnik znači živjeti nekoliko godina na način na koji nitko ne želi kako bi mogao provesti ostatak života na način na koji većina ne može...“

Ovaj dokument napisan je kako bi pomogao poduzetnicima koji su identificirali poduzetničku priliku i traže novčana sredstva od poslovnih anđela.

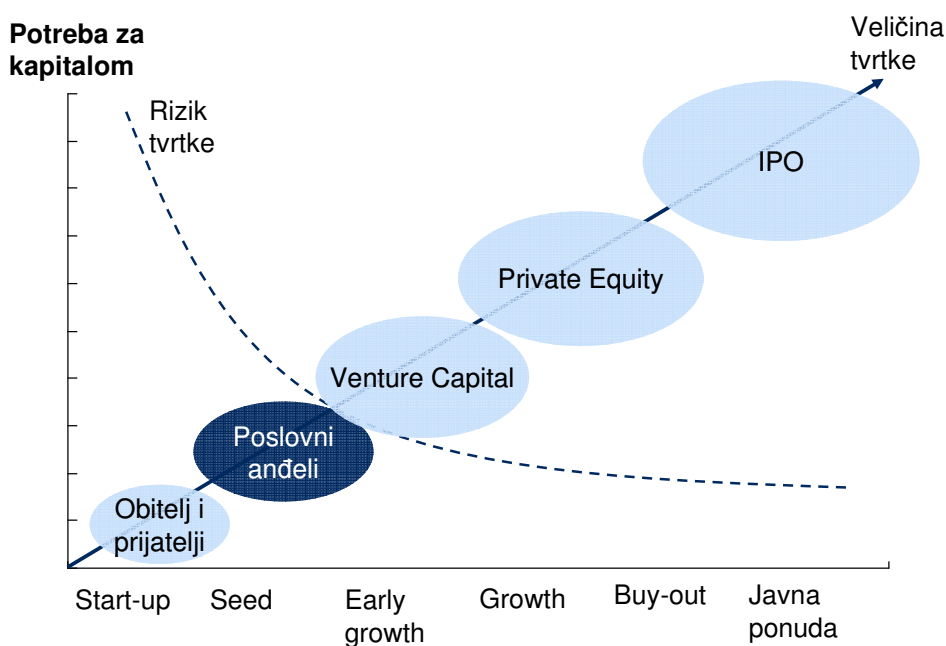
U nekoliko cjelina opisuje što poduzetnici mogu očekivati od poslovnih anđela, koji je proces prijave projekata u CRANE-e, te kako pripremiti potrebnu dokumentaciju. Sadrži i primjere slideova koje mogu pomoći kod prijave prezentacije za investitore. Isto tako, sadrži popis pitanja koja mogu pomoći poduzetnicima kod pripreme sastanaka s poslovnim anđelima.

Ovaj dokument služi samo kao skup savjeta.

POSLOVNI ANĐELI – TKO SU, ŠTO TRAŽE I ŠTO OČEKUJU

Poslovni anđeli su privatne osobe koje ulažu u privatne tvrtke u nastajanju, tzv. *start-up-e*. Uglavnom su to iskusni poduzetnici, konzultanti, bankari, te manageri sa dovoljnim osobnim sredstvima koje mogu usmjeriti u riskantne pothvate. U većini država se okupljaju u udruge poslovnih anđela (u Hrvatskoj je to CRANE, www.crane.hr), a krovna organizacija na Europskoj razini je EBAN (European Business Angel Network, www.eban.org).

SLIKA 1. IZVORI RIZIČNOG KAPITALA ZA RAZLIČITE VELIČINE PODUZEĆA



Kako su poslovni anđeli privatne osobe koje upravljaju osobnim novcem, njihovi motivi, prinosi koje očekuju, sredstva za investiranje, te sektori i industrije koje ih zanimaju su različiti. Primarni motiv poslovnim anđelima je financijska zarada, međutim i ovdje se anđeli razlikuju. Neki ulažu u projekte za koje vjeruju da će im umnožiti kapital 2 puta, a neki samo u projekte za koje očekuju prinos od 10 puta i više. Isto tako je sa sektorima ili industrijama, neki više vole internet projekte, društvene mreže, neki vole proizvodnju, neki usluge itd. Što se tiče potpore poduzetnicima, neki anđeli pomažu poduzetnicima na dnevnoj bazi oko vođenja tvrtke, pronalaska kupaca i dobavljača, međutim neki samo kontaktiraju sa poduzetnikom jednom mjesečno ili rjeđe.

Većina investitora bavi se investicijama jer žele pomoći poduzetnicima, vole graditi tvrtke i pomagati sredini u kojoj žive i zato su dobar izvor kapitala i znanja poduzetnicima.

Rok u kojem poslovni anđeli moraju investirati svoj kapital ne postoji, za razliku od npr. fondova rizičnog kapitala (Venture Capital fondova). Prema tome, anđeli će investirati samo i kada im se pruži dovoljno dobra prilika.

Za svoju investiciju anđeli će zahtijevati postotak poduzeća u kojeg ulažu. Za svoj novac tražiti će između 20% i 50% udjela u temeljnom kapitalu tvrtke. Obično neće zahtijevati veći udio jer žele ostaviti poduzetnika sa dovoljno udjela da ostane motiviran za razvoj poduzeća.

Financijski profit anđeli će obično ostvariti prodajom poduzeća. Poduzetniku mora biti jasno da investitori neće ulagati ako misle da poduzeće u budućnosti neće biti moguće prodati (samo anđelov udio ili cijelu tvrtku).

Što poslovni anđeli nisu

Udruga poslovnih anđela nije dobrotvorna organizacija koja spašava posrnula poduzeća, te poslovni anđeli ne nude svoj novac kako bi se dokapitalizirale loše vođene tvrtke.

Poslovni anđeli također nisu konzultanti koji će davati savjete poduzetnicima koji nisu razradili svoje projekte i pripremili potrebnu dokumentaciju.

PROCES INVESTIRANJA U POSLOVNE POTHVATE

Priprema dokumentacije

Pretvaranje poslovne ideje u poduzetnički pothvat počinje izradom poslovnog plana. Nakon završetka poslovnog plana poduzetnik je spreman prijaviti projekt u CRANE.

Investor Pitch („Showcase“ ili privatan sastanak)

Investor Pitch ili *Showcase* je redovan događaj na koji se pozivaju poduzetnici koji su u prethodnom razdoblju prijavili svoje projekte u sustav CRANE-a. Ovo je obično prvi sastanak poduzetnika i anđela. Na ovom sastanku poduzetnici imaju oko 10 minuta kako bi predstavili sebe i svoj projekt, nakon toga anđeli postavljaju pitanja poduzetniku. Poduzetnici koriste ovih 10 do 20 minuta kako bi zainteresirali investitore za slijedeći sastanak gdje će se raspravljati o cijelom poslovnom planu. *Investor Pitch* je vrlo bitan jer je mnogima jedina prilika za predstavljanje pred investitorima. Na ovom događaju će poslovni anđeli odlučiti da li ih poduzetnički pothvat stvarno zanima i procijeniti će da li je tim dovoljno dobar da implementira svoj plan. Na kraju ovog dokumenta su pitanja koja će si poslovni anđeli postavljati slušajući prezentaciju. Poduzetnicima se savjetuje da imaju pripremljene odgovore na ova pitanja. Isto tako, ona mogu pomoći kod pripreme poslovnog plana.

Detaljna prezentacija poslovnog plana

Ako je netko od investitora zainteresiran za poduzetnikov projekt, pozvati će poduzetnika i njegov tim na slijedeći sastanak gdje će u nekoliko sati proći kroz cijeli poslovni plan te će razgovarati o poslovnom i ekonomskom modelu, veličini industrije, rokovima implementacije plana, potencijalnim kupcima i dobavljačima, te potrebnim financijskim sredstvima. Ako je investitor i dalje zainteresiran za projekt upustiti će se u dubinsko snimanje.

Dubinsko snimanje (*Due diligence*)

Dubinsko snimanje je proces gdje investitor provjerava sve pretpostavke koje se nalaze u poslovnom planu, razgovara sa potencijalnim kupcima i dobavljačima, provjerava poduzetnike i pokušava dokučiti da li se poduzetnički pothvat može implementirati i da li nešto nedostaje. Isto tako izrađuje ponudu za investiciju.

Ugovaranje i investiranje

U slučaju da se poslovni anđeo odluči na investiranje, pripremiti će ponudu. U ponudi će se nalaziti uvjeti pod kojima želi investirati u tvrtku. Nakon toga će uslijediti pregovaranje oko uvjeta, obaveza i prava investitora i poduzetnika. Nakon dogovorenih uvjeta pripremiti će se pravni dokumenti, a nakon potpisivanja će se novac proslijediti na račun tvrtke prema dogovorenoj dinamici.

ŽIVOTNI VIJEK POSLOVNOG POTHVATA

Od ideje do poslovne prilike

„Ideja ne vrijedi ništa, poslovni plan i dobar tim vrijede nešto.“ – rečenica je koju svaki poslovni anđeo ima na umu kada sluša poduzetnike.

Svi imamo ideje za bolji proizvod, bolju uslugu, za novi Google, Facebook ili Groupon, međutim ideja tek postaje poslovna prilika kada se može ostvariti. Razlika između ideje i poslovne prilike jednaka je razlici između sanjara i poduzetnika. Poduzetnici su ti koji ideje pretvaraju u poslovne prilike, a zatim u tvrtke koje donose profit i zapošljavaju ljude. Prvi korak kod pretvaranja ideje u poslovni priliku je izrada poslovnog plana.

Poslovni plan je sveobuhvatni živući dokument koji poduzetnik izrađuje kada pretvara ideju u poslovnu priliku. To je osnovni dokument koji govori poduzetniku što je sve potrebno kako bi se poslovna prilika pretvorila u poslovni pothvat, a isto tako služi za komunikaciju između poduzetnika, investitora i kasnije bankara. Izrada ovog dokumenta je prvi i osnovni dio u poduzetničkom pothvatu. Ulaganje vremena u poslovni plan višestruko je isplativije od činjenja grešaka zbog loše pripreme poduhvata.

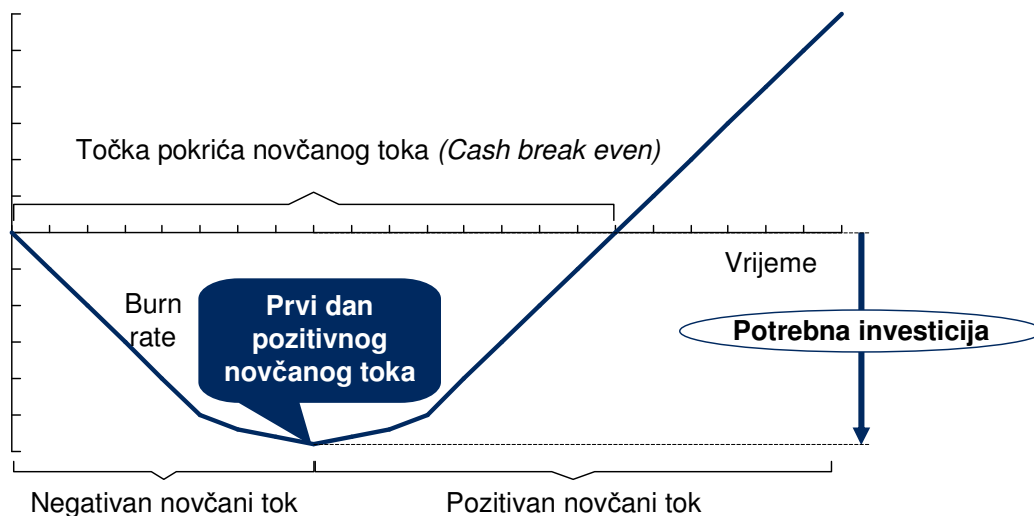
Kvaliteta poslovnog plana pokazatelj je ozbiljnosti poduzetnika koji traži novac za svoju poduzetnički pothvat.

Početni kapital (Seed investment)

Svaki pothvat treba početni kapital. Neki poduzetnici koriste vlastita sredstva, a neki traže novac od obitelji, prijatelja, poslovnih anđela i drugih investitora. Poslovni plan u dijelu koji govori o novčanom toku pokazuje koliko je sredstava potrebno uložiti.

SLIKA 2. DIJAGRAM NOVČANOG TOKA NOVOG PODUZEĆA

Kumulativni novčani tok, HRK



Mjesečne potrebe za kapitalom (*Burn rate*)

Dok god tvrtka troši novac uložen od strane investitora zove se razdoblje negativnog novčanog toka. Brzina kojom se taj novac troši naziva se *burn rate*. U ovom razdoblju se priprema prototip, izrađuje se prva serija proizvoda, kontaktira prve kupce, provodi marketinška kampanja, itd. Razdoblje u kojem se računa burn rate traje do dana pozitivnog novčanog toka.

Prvi prihodi

Prva izdana faktura obično pokazuje da netko vjeruje u proizvod ili uslugu koju je poduzetnik zamislio. Ovo je prvi trenutak za slavlje.

Pozitivan novčani tok (*Positive cash flow*)

„...drži vodu...“ – riječi su koje možemo čuti u tvrtci na dan pozitivnog novčanog toka.

Pozitivan novčani tok je trenutak kada je novac koji ulazi u tvrtku veći od onoga koji iz nje izlazi. Ovo je trenutak kada tvrtka može samostalno postojati bez vanjske financijske potpore. Ovo je prvi trenutak kada poduzetnik i poslovni anđeo mogu

odahnuti. Ali samo na kratko, slijedeća stepenica koju treba dosegnuti je *Cash break-even*.

Potrebna investicija

Dijagram novčanog toka novog poduzeća (Slika 2.) pokazuje koliko novčanih sredstava izlazi u vidu troškova naspram onih koji ulaze u poduzeće u okviru prihoda ili financiranja. Najniža točka dijagrama pokazuje koliko je potrebno investirati u tvrtku da bi ona mogla pokrivati svoje troškove, odnosno da bi postigla pozitivan novčani tok. Iznimno je bitno da svaki poduzetnik napravi ovakav dijagram sa stvarnim podacima za svoju tvrtku, jer ce tek tada vidjeti kolika mu investicija doista potrebna. Potreba za financiranjem ne uključuje samo troškove izrade prototipa, software-a ili usluge. Ona uključuje i sve ostale troškove (prodaje, zaposlenika, marketinga, itd.) sve do dana pozitivnog novčanog toka.

Točka pokrića novčanog toka (*Cash break-even*)

Točka pokrića novčanog toka je dan poslovanja kada je ukupna svota novčanih sredstava koja je ušla u poduzeće od prodaje proizvoda ili usluga jednaka ukupnim investiranim sredstvima. U ovom trenutku investitor zna da poduzetnički pothvat može vratiti uloženo.

Vrijeme od osnivanja poduzeća pa do pozitivnog novčanog toka i točke pokrića novčanog toka jedni su od glavnih parametara koje će zanimati investitore na prvom sastanku. Naravno, što su ti periodi kraći, veća je vjerojatnost da će investitor biti zainteresiran za ulaganje. Za orijentaciju, vrijeme od početka poslovanja do točke pokrića ne bi trebalo prelaziti 2 do 3 godine za većinu tvrtki.

Druge tranše investicija i rast tvrtke

Kako bi se financirao daljnji rast poduzeća u mnogim slučajevima potrebno je sakupiti dodatni kapital. To se može na dva načina. Jeftiniji je kreditiranje putem banaka, međutim banke su rijetko spremne kreditirati mlada poduzeća. Drugi način je ulazak novih investitora u vlasničku strukturu pri čemu se smanjuje vlasnički udio poduzetnika i poslovnih anđela.

Prodaja tvrtke

U većini slučajeva jedini trenutak kada poslovni anđeo realizira dobit od ulaganja je prodaja tvrtke. Poduzeće se obično prodaje drugoj tvrtci, managementu, fondovima rizičnog kapitala ili u rijetkim slučajevima se izlazi na burzu. Ponovno treba napomenuti da ako poslovna prilika ne dozvoljava prodaju poduzeća nakon 5 do 7 godina, mala je vjerojatnost da će poslovni anđeli biti zainteresirani za ulaganje.

TRI DOKUMENTA KOJI OPISUJU POSLOVNI POTHVAT

„U pripremi bitke, planove sam uvijek smatrao beskorisne, ali planiranje neophodno.“—Dwight D. Eisenhower, Predsjednik SAD-a

Poslovni plan

Poslovni plan je dokument na osnovu kojeg će investitor donijeti odluku o ulaganju u pothvat ili poduzeće. Obično se sastoji od 30 do 40 stranica teksta, te dodatnih priloga, tablica i preporuka. Važno je napomenuti da kvaliteta poslovnog plana, te visoka razina razrađenosti je dobar pokazatelj ozbiljnosti poduzetnika.

Svaki poslovni plan mora sadržavati:

1. **Sažetak** – jedna stranica natuknica koja vrlo sažeto opisuje pothvat, proizvod ili uslugu, poduzetnički tim, financijske projekcije, plan implementacije, vremenske rokove, potrebe za ljudskim potencijalima i potrebe za financiranjem.
2. **Problem i rješenje** – detaljan opis problema koji će proizvod ili usluga riješiti, te opis tog proizvoda ili usluge.
3. **Tržište** – opis, veličina, te segmentacija tržišta.
4. **Poslovni i ekonomski model** – Poslovni model opisuje na koji način će tvrtka ostvarivati prihode, odnosno na koji način će privlačiti kupce. Ekonomski model opisuje kako će ostvarivati prihode, kakve troškove će imati i kakve marže.
5. **Konkurencija**– Jedna od najbitnijih stvari u poslovnom planu je dio koja opisuje konkurenciju. Vrlo često poduzetnici govore kako za njihov proizvod ili uslugu nema konkurencije. Za to mogu biti dva razloga: (a) konkurencija ne postoji jer ne postoji niti poslovna prilika, tržište još nije dovoljno zrelo ili su potencijalni konkurentni propali u nastojanju i (b) poduzetnik ne zna da konkurencija postoji. Povijest pokazuje da za svaku novu jedinstvenu ideju, postoji još bar 4 tima u svijetu koji rade na istoj ideji.

6. **Struktura prihoda i troškova, te marže**– dio je koji opisuju koliki će se prihodi ostvarivati, od kojih kupaca i kojom dinamikom. Isto tako detaljno opisuje varijabilne i fiksne troškove.
7. **Marketinški plan** – Marketinški plan mora vrlo jasno prikazati kako tvrtka misli doprijeti do potencijalnih kupaca, na koji način će ih pretvoriti u stvarne kupce, te koliko će to koštati i koliko trajati.
8. **Plan implementacije/ Operativni plan**– Plan implementacije detaljno opisuje koje se sve akcije potrebne da bi tvrtka poslala profitabilna i u kojem vremenskom roku.
9. **Potrebe za ljudskim kapitalom** – Ovaj dio poslovnog plana opisuje koje osobe (kojih profila, znanja i sposobnosti) osim osnivača će trebati zaposliti i u kojem vremenskom roku, te koliko će biti trošak tih osoba.
10. **Rizici** – Jedan od važnih područja poslovnog plana koje, a određeni broj ljudi preskaču, su potencijali rizici i kako ih poduzetnik misli otkloniti.
11. **Tim** – U većini slučajeva kod prijave za financiranjem poduzeće još ne postoji, ne ostvaruje prihode i poduzetnička prilika nije pokazala tržišnu opravdanost. Zbog toga se kaže da poslovni anđeli ne investiraju u tvrtke, već u ljude. Poslovni plan mora jasno pokazati tko stoji iza poduzetničkog pothvata, kakvo iskustvo članovi tima imaju, koje reference i preporuke. Isto tako mora pokazati komplementarnost tima i da li nešto u timu nedostaje. Vrlo je bitno identificirati da li u timu nedostaju specifična znanja.
12. **Financijske projekcije** – Za poduzeće koje još ne postoji, vrlo je teško izrađivati financijske projekcije. Međutim to je iznimno važno. Ovisno o projektu, poduzetnik izradom financijskih projekcija pokazuje poslovnim anđelima koliko dobro je ideja razrađena i da li su pretpostavke na kojima se projekcije temelje realistične. Poslovni anđeli su svjesni da se projekcije često ne ispune u pretpostavljenom roku, ali one moraju postojati iz spomenutih razloga. Financijske projekcije, ovisno o projektu, moraju sadržavati: Račun dobiti i gubitka, Bilancu, te Novčani tok. Račun dobiti i gubitka pokazati će poslovnim anđelima koliko profitabilan pothvat može biti. Bilanca će pokazati koliko je sredstva potrebno, te kako će se koristiti. Novčani tok služi za izradu

dijagrama novčanog toka, te pokazuje koliko sredstava će trebati uložiti i kada se očekuje pozitivan novčani tok. Savjetuje se poduzetnicima da ove dokumente izrade po mjesecima za prvu godinu, te kvartalno za sljedeće 3 godine. Poslovni anđeli znaju da često poduzetnici nemaju znanja i iskustva kod izrade ovih dokumenata i stoga savjetuju poduzetnicima da potraže pomoć kod izrade istih. Pomoć mogu potražiti u CRANE-u kada se organiziraju različite radionice s ovom tematikom, unajmiti računovođu, studenta ekonomije ili poslovne škole, itd.

13. **Ponuda investitorima** – Uključuje što poduzetnik traži od poslovnih anđela u smislu finansijskih sredstava, znanja, kontakata, itd., te svoju viziju suradnje.

14. **Prilozi** – Uključuju sve ostale dokumente kao: opisi i slike proizvoda, „screen shots“ internet stranice, prijave patentnom uredu, itd.

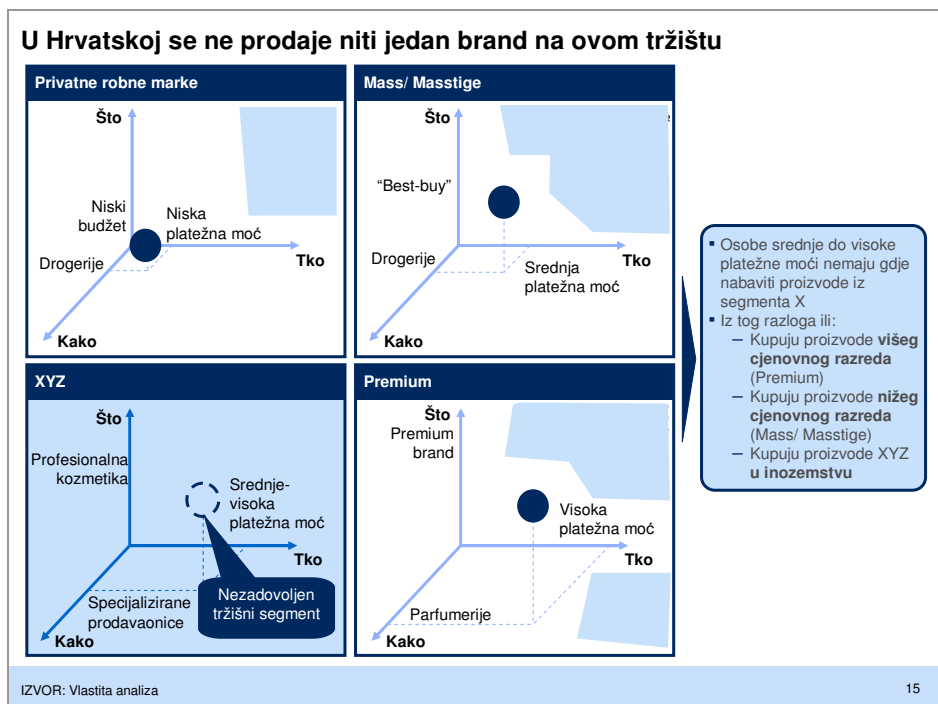
Prezentacija investitorima (*Investor pitch*)

Nije na odmet ponoviti da je prezentacija investitorima jedan od najvažnijih trenutaka u interakciji poduzetnika i poslovnih anđela. Na ovom događaju će u manje od dvadeset minuta poslovni anđeli, svaki za sebe, odlučiti da li želi nastaviti razgovore s poduzetnikom. Prema tome, priprema prezentacije i vježbanje prezentiranja je jedan od najbitnijih procesa u traženju finansijskih sredstava od poslovnih anđela.

Na sljedećim stranicama objašnjeno je koje informacije prezentacija mora sadržavati, te su dani primjeri slideova iz različitih prezentacija. Nakon svakog slidea je i kratko objašnjenje. Ovi primjeri pokazuju dobru praksu izgleda i količine informacija koje bi trebali sadržavati, međutim savjetuje se poduzetnicima da svoju prezentaciju prilagode uvjetima i tržištu na kojim žele nastupati.

Sama prezentacija ne smije sadržavati više od 8 do 10 slideova, te mora objasniti:

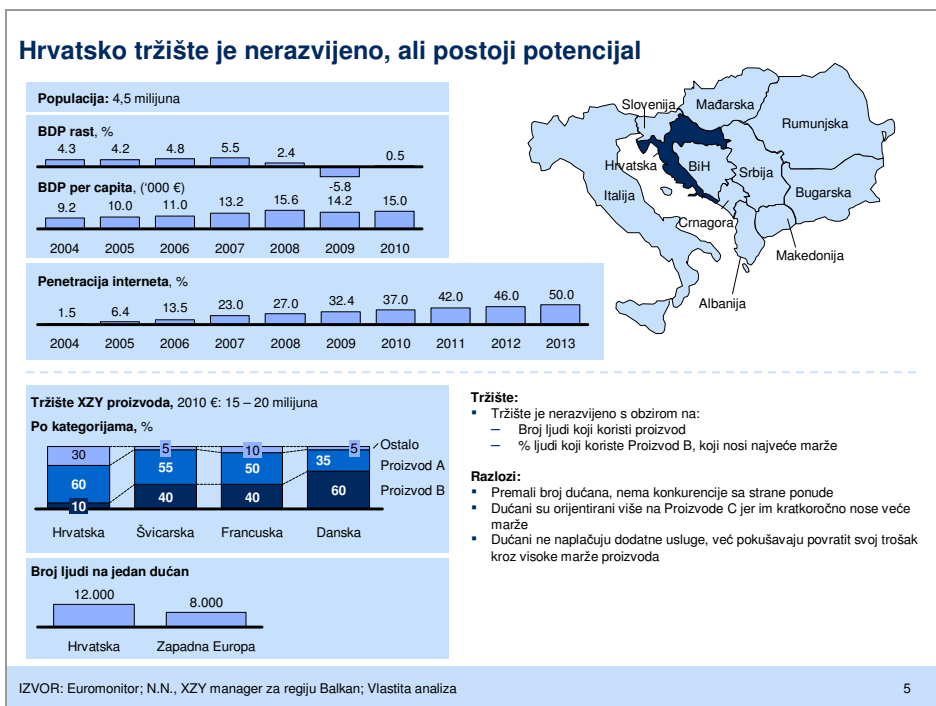
1. Problem koji se rješava, donosno proizvod ili uslugu



Ovaj slide pokazuje tržište široke potrošnje za jedan segment proizvoda. Pokazuje koji brandovi postoje, te po kojim segmentima (brandovi su u ovom slučaju sakriveni plavom bojom). Također pokazuje koja je cjenovna strategija po segmentima, te koji su prodajni kanali. U donjem lijevom kvadratu prikazan je segment koji se želi ciljati novim proizvodom.

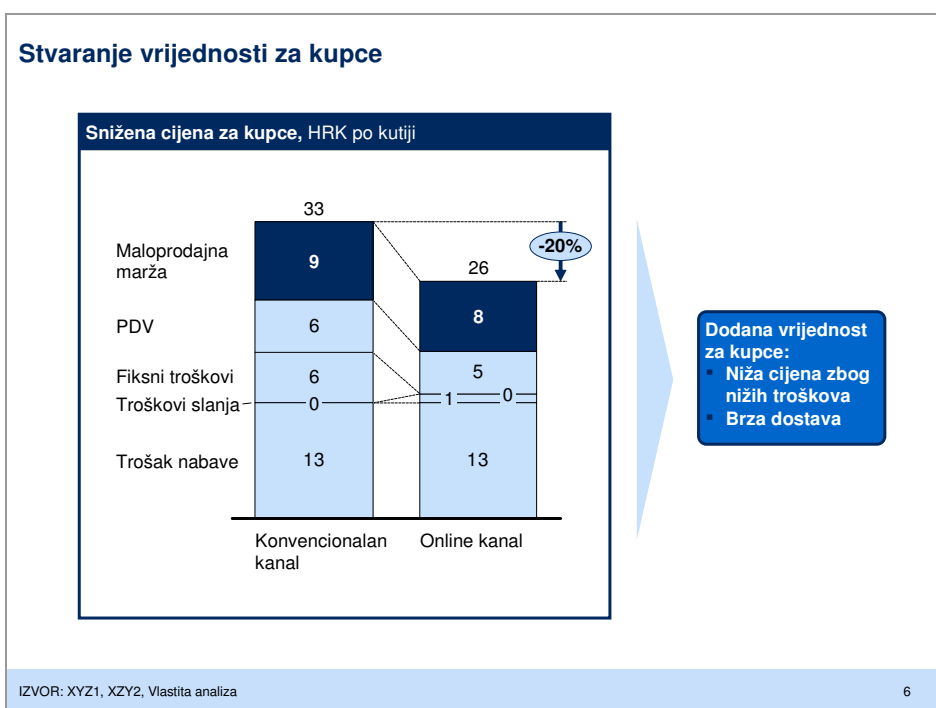
Ovaj slide vrlo jasno prikazuje odnose na tržištu, te gdje se nalazi poslovna prilika.

2. Tržište, veličinu tržišta u HRK i broju kupaca, segmente tržišta i na koji se segment cilja



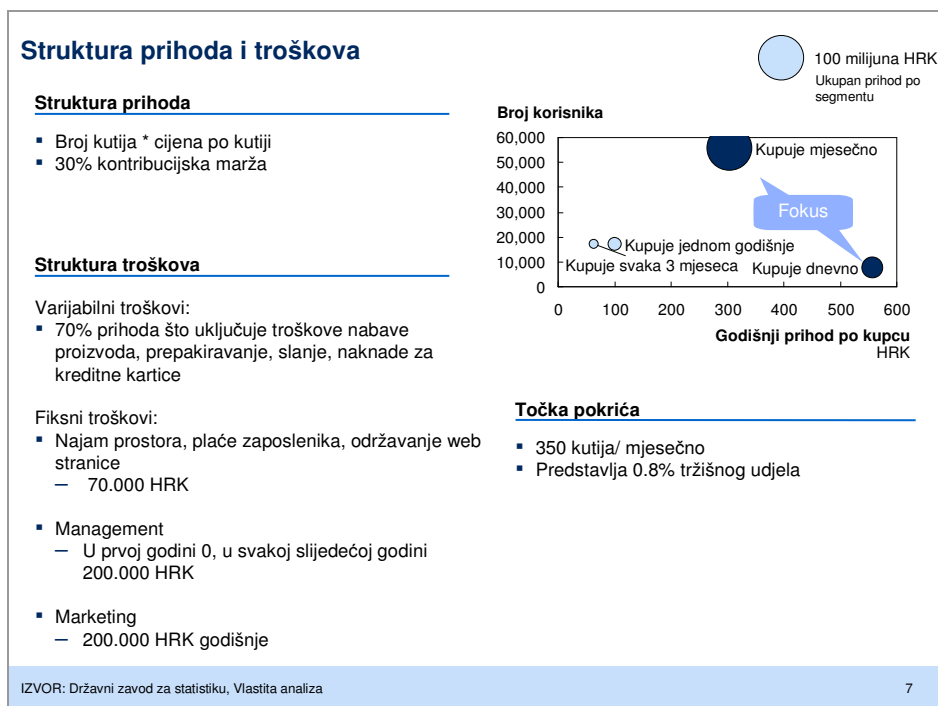
Iz gornjeg slidea se vrlo jasno vidi da je poduzetnik dobro istražio tržište u Hrvatskoj, napravio usporedbu s okolnim zemljama, te dao svoje viđenje razloga.

3. Kako se stvara vrijednost za kupce



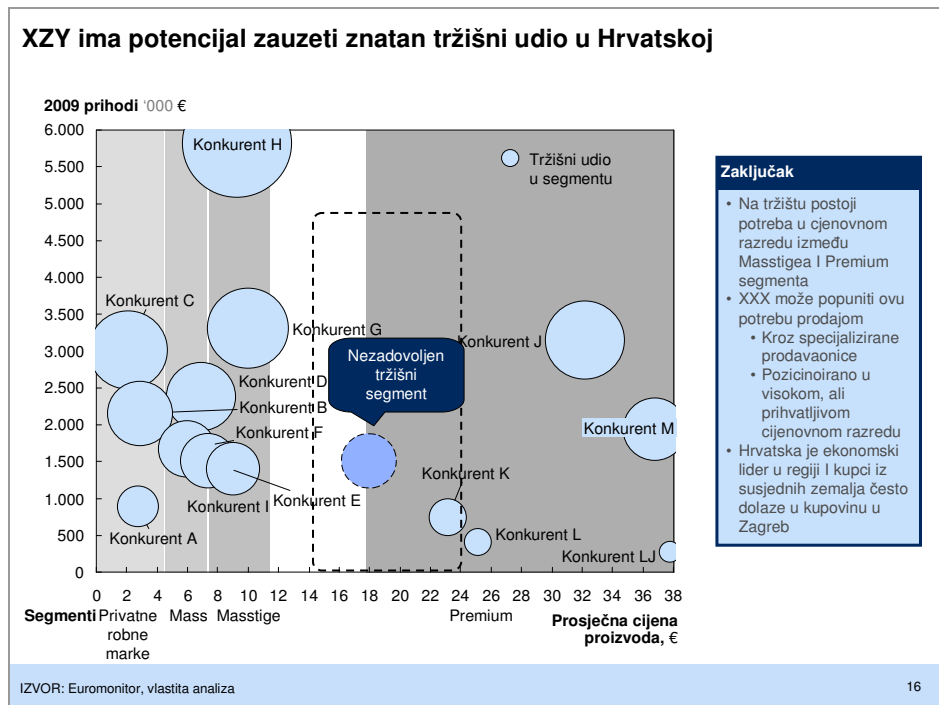
Često investitorima nije odmah jasno zašto bi netko kupovao proizvod ili uslugu koji nudi poduzetnik. Na slideu na kojem se spominje stvaranje vrijednosti za kupca mora to pokazati. Ovdje se vrlo jasno vidi zašto bi kupci kupovali. Proizvod je jeftiniji 20%, te se dostavlja poštom, što u ovom slučaju kupcima smanjuje kompliciranost nabave.

4. Kako se ostvaruju prihodi i njihova struktura, te struktura troškova



Gornji slide prikazuje od čega se sastoje prihodi, varijabilni i fiksni troškovi i gdje je točka pokrića. Isto tako pokazuje segment tržišta i koji segmenti će biti prioritet.

5. Konkurencija

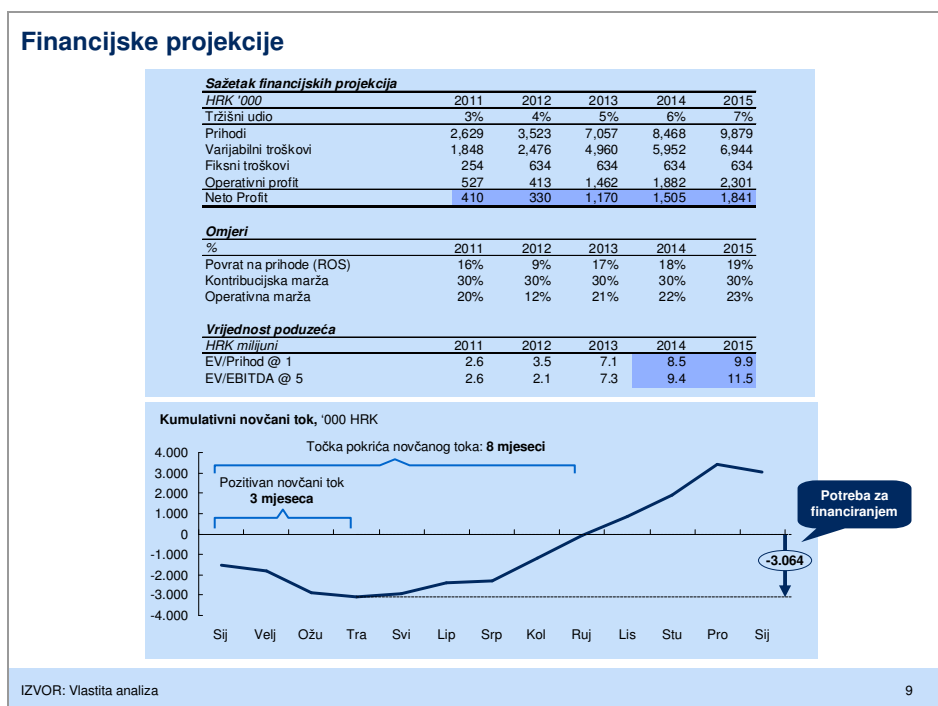


Ovaj primjer slidea konkurencije vrlo sažeto donosi iznimnu količinu informacija. Vidi se koliko prihoda ima svaki konkurent, koliki je njegov tržišni udio za svaki segment, te kolika je prosječna cijena proizvoda. Naslov slidea govori o potencijalu proizvoda, a dijagram poslovnim anđelima daje vjerodostojnost da poduzetnik zna o čemu govori. Ovdje, kao i na ranijem slideu, vidi se gdje se nalazi tržišna prilika.

6. Rizici

Na slide sa rizicima obično se stavlja popis rizika po jačini utjecaja na poduzetnički pothvat, te se za svaki rizik navodi kako poduzetnici misle otkloniti ili kontrolirati te taj rizik.

7. Sažetak financijskih projekcija



Ovaj slide, iako prikazuje samo sažetak, dočarava poslovnim anđelima da je poduzetnik uložio znatnu količinu vremena izrađujući financijske projekcije. Vidi se evolucija prihoda, varijabilnih i fiksnih troškova, te profita. Isto tako, u omjerima se vidi profitabilnost, te pretpostavljenu vrijednost poduzeća. Donji dijagram prikazuje kumulativni novčani tok poduzeća (objašnjen u ranijem dijelu ovog dokumenta), te se vidi kolika je potreba za financiranjem.

8. Tim

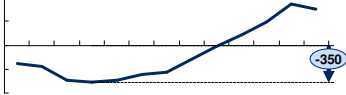
Slide koji opisuje tim, mora sadržavati sve informacije o timu spomenute u dijelu dokumenta o poslovnom planu.

9. Očekivani prinosi na kapital

Investitorima nudimo ~100% IRR i money multiple 7

Potreban kapital

- Tražimo **350.000 HRK** I nudimo oko **20% udjela u temeljnom kapitalu**
- Novac ćemo iskoristiti za:
 - Otvaranje dućana
 - Zapošljavanje jednog prodavača
 - Marketing



Izlaz/ prodaja tvrtke

- Naš fokus biti će na brzom **povećanju tržišnog udjela**
- Opcije za prodaju poduzeća:
 - Velikom stranom lancu** nakon ulaska Hrvatske u EU
 - Velikom hrvatskom distributeru**

Prinosi investitora

- Prema našim pretpostavkama iz financijskih projekcija investitorima nudimo
 - ~100% IRR** (Unutarnja stopa profitabilnosti)
 - Money multiple 7**

Prinosi investitora

Investitorova investicija, HRK	350,000				
Investitorov udio	20%				
Godina	2011	2012	2013	2014	2015
Investitorov novčani tok, '000 HRK	-350	67	237	305	2,706
Investitorov IRR, %	104%				
Money multiple, isključuje dividende x	7				

IZVOR: Vlastita analiza 11

Zadnji slide govori koju količinu sredstava poduzetnik želi sakupiti i kako će ta sredstva iskoristiti. Isto tako, govori kako vidi prodaju poduzeća kada dostigne potrebnu veličinu i profitabilnost. Donji dio prikazuje zašto bi se poslovnom anđelu financijski isplatilo ulagati u ovo poduzeće.

IRR je unutrašnja stopa profitabilnosti koja govori koliki je prosječni godišnji postotak rasta kapitala od investicije do prodaje poduzeća, a *money multiple* je apsolutni iznos sredstava dobivenih prodajom poduzeća podijeljen s investicijom.

Savjetuje se poduzetnike da u prezentaciju uključe dodatne slideove po potrebi, koje neće prezentirati, ali će ih eventualno koristiti za odgovore na pitanja poslovnih anđela.

Poslovni plan mora najmanje sadržavati sve informacije koje se nalaze na prezentaciji za investitore, te tekst koji opisuje sve te informacije, gdje su one dobivene, te objašnjenje svih pretpostavki i brojeva koji se nalaze u poslovnom planu.

Sažetak za Angelsoft sustav (CRANE)

Ovo je prvi dokument koji poslovni anđeli vide nakon prijave projekta. Poduzetnik ga izrađuje na osnovu poslovnog plana i prezentacije investitorima. Bitno je ispuniti ga

Smjernice za poduzetnike

što detaljnije, mora dati što više informacija, ali opet mora biti kratak i jasan. Preporuča se da bude sažetak svih podataka iz *Investor pitch-a*.

PITANJA KOJE SI POSLOVNI ANĐELI POSTAVLJAJU SLUŠAJUĆI PODUZETNIKE

Tko su ovi ljudi?

- a. Da li mi odgovara način na koji žele raditi posao?
- b. Da li ovi ljudi imaju dovoljno/ dobro iskustvo, odgovarajuće sposobnosti i primjeren stav kako bi mogli implementirati ovaj poslovni plan?
- c. Da li ideja i njihov prijedlog ima smisla s obzirom na njihovo iskustvo?
- d. Da li im nedostaju određena iskustva i sposobnosti?
- e. Da li ovi ljudi samo pričaju ili to što govore mogu i napraviti?
- f. Mogu li se prilagođavati promjenama na tržištu?
- g. Da li su puni entuzijazma i odlučnosti?
- h. Koji su njihova osobna i poslovna dostignuća?
- i. Koji je njihov profil s obzirom na rizik koji su voljni preuzeti, kako se ponašaju u stresnim vremenima?
- j. Da li su disciplinirani?
- k. Čije preporuke imaju?
- l. Da li uvijek govore istinu? Da li su etični? Kako je s njima raditi?

Što je stvarno njihova ideja/poslovni pothvat?

- a. Da li to može zaživjeti kao posao?
- b. Da li poduzetnik zna kakav je to posao uistinu?
- c. Znali li to poduzetnik objasniti, meni, kupcima, itd.?
- d. Koje probleme rješavaju ovim poslom?
- e. Kako ja kao poslovni anđeo mogu pomoći?
- f. Koliko vrijedi to što prodaju?

- g. Kako se to podudara s ekonomskim i poslovnim modelom o kojem tim priča?
- h. Da li ekonomski model ima smisla?

Što to oni stvarno prodaju?

- a. Tko su im kupci, a tko donosi odluku o kupnji?
- b. Da li cjenovna strategija odgovara profilu kupaca i kupovnim navikama?
- c. Koja je stvarna potreba za ovim proizvodima/ uslugama?
- d. Kako će se doprijeti do svakog kupca/ segmenta kupaca? Koliko će to trajati i koštati? Koju su zapreke?
- e. Koji su troškovi ovog proizvoda/ usluge? Kako se to uspoređuje sa cijenama? Zašto?
- f. Da li će potražnja biti održiva s obzirom na proizvod, cijenu, konkurenciju, itd.?

Što se ne može kontrolirati?

- a. Što će promijeniti ciljano tržište?
- b. Što je ovdje zaštićeno patentima, što se ne može kopirati?
- c. Može li netko drugi ovo raditi? Koja je kompetitivna prednost ovog tima?
- d. Koji odnosi među timom ili kupcima mogu utjecati na ovaj pothvat?
- e. Trebaju li im partneri? Kako će izaći na strana tržišta?
- f. Koji nekomercijalni faktori mogu utjecati na ovaj posao?

Mogu li to oni stvarno implementirati?

- a. Postoji li operativni plan? Koliko je detaljan? Da li je realističan?
- b. Da li su njihove sposobnosti dovoljne da bi se operativni plan implementirao?
- c. Da li operativni plan odgovara potrebama za financiranje?
- d. Kako se ekonomski model uklapa u operativni plan?
- e. Postoji li strategija koja će privući prihode, profitabilnost i novčani tok?

Smjernice za poduzetnike

- f. Kako se ova tvrtka može prodati?
- g. Da li će poduzetnik biti spreman prodati i u kojem trenutku?

Mogu li ja s njima raditi?

- a. Da li mi tim odgovara prema karakteru?
- b. Da li će biti sukoba među nama?

PREPORUČENI ČLANCI I LITERATURA

1. HBR 9-897-101: Some Thoughts on Business Plans
2. HBR 9-802-131: New Venture Financing
3. IESE Business School FN-548-E: Best Practices of Angel Investing: Tactics and Strategies of the Winners
4. LBS CS94-007: Finance for Entrepreneurial Companies: Financing Instruments
5. IESE Business School EN-5-E: Early stage Companies and Financing Valuations: The Venture Capital Method
6. HBR: Strategy vs. Tactics from a Venture Capitalist
7. HBR 9-805-019: How Venture Capitalists Evaluate Potential Venture Opportunities
8. IESE Business School EN-7-E: An Approach to Structuring Venture Investments
9. Merrill, Nichols: Raising Money: Venture Funding and how to get it
10. LBS CS94-037-02: Valuing Privately-Owned Companies: Valuation Techniques
11. LBS CS98-004: Shareholder Agreements