# Capitolul Zece

## Mai Multe Idei Capitale pentru A-Ţi Finanţa Afacerea

*„Comunitatea de afaceri oferă un univers de surse de finanţare – însă nici măcar una nu va veni vreodată la tine.”*

*[NOTĂ: Când scriu acestea, naţiunea este în profunzimile celei mai rele crize economice de la Marea Depresie. Multe dintre cele mai mari instituţii bancare ale noastre, incapabile să colecteze ratele ipotecilor rezultând din împrumuturi proaste, au căutat să se menţină la suprafaţă sau au fost preluate de alte bănci. Chiar acum, deoarece băncile nu au încredere în alte bănci pentru a le re-plăti împrumuturile, împrumutul de la toate sursele este în pericol.*

*Cu toate acestea strategiile şi tacticile de împrumut, pe care le prezint în acest capitol şi în cel anterior, sunt la fel de valide ca întotdeauna. Te încurajez să faci prezentări, să te prezinţi creditorilor „şocaţi de obuz” ca un antreprenor încrezător, hotărât să depăşeşti criza şi să prosperi. S-ar putea să fii surprins. Pentru a-l parafraza pe Frank Sinatra, „Dacă o poţi face acum, o poţi face oricând!”*

După ce am condus speech-uri cu idei fundamentale, respectiv ateliere şi seminarii Quantum Leap pe ambele părţi ale Oceanelor Atlantic şi Pacific, încă sunt uimit de prăpastia enormă care există între *înţelegerea academică* a participanţilor în ceea ce priveşte căutarea de capital şi *angajamentul lor emoţional* pentru a accelera această căutare.

Întreb publicul iar şi iar: *„Câţi dintre voi aţi făcut o prezentare financiară în ultimele 24 de ore? Ridicaţi mâna.”* Nicio mână. *„Câte în ultimele trei zile?”* Nicio mână. *„În ultimele trei săptămâni?”* Poate o mână. *Poate*. De fiecare dată vorbesc unei săli pline de CEO, patroni şi candidaţi antreprenoriali care par a fi *paralizaţi de teamă*. Nu vorbim aici despre a merge pe coardă peste Cascada Niagara. S-ar putea să urăşti refuzul însă, aşa cum am evidenţiat în capitolul anterior, nu vei muri şi nici nu vei suferi vreun accident dacă faci o prezentare financiară.

Deci, cum depăşeşti teama de respingere sau frica de prezentări? *Exersând*. Îţi ridici nivelul de confort forţându-te să faci prezentări. Obişnuiam să-mi exersez prezentările în faţa

unei oglinzi, notând cuprinsul, ritmul, cursul secvenţial. Am exersat când să vorbesc încet şi ferm, când să fac pauză de efect – şi chiar când să le răcnesc în faţă. (Astăzi, oamenii mei cred că am uitat totul despre ultima abilitate.) În zilele de azi, oricât de multe lucruri ştiu despre a creşte o afacere – iar asta înseamnă volume – încă mă pregătesc şi exersez înainte de fiecare dintre seminariile mele. Ori de câte ori faci o prezentare, chiar şi câinelui tău, devii mai bun, mai fluent şi mai confortabil cu aceasta.

Dacă încă ai emoţii, ia-ţi contabilul cu tine. *Plăteşte* pe cineva să vină cu tine. Însă *trebuie* să ieşi şi să faci prezentări. Dacă vrei să faci vreodată acel *Salt Cuantic* spre super-succes – şi să faci o grămadă de bani mari cu fiecare tranzacţie de părţi, n-ai cum să scapi, n-ai cum să te sustragi de la a face prezentări. Ţi-e clar? Sper că da.

Le recomand, chiar le cer protejaţilor mei, să facă două prezentări pe săptămână. Asta înseamnă două prânzuri sau două întâlniri cu doi bancheri. După aproximativ o lună vei deveni destul de confortabil cu prezentarea ta. Chiar vei începe s-o diversifici, în funcţie de ceea ce percepi a fi cei mai importanţi factori pentru bancherul din ziua respectivă.

Două prezentări pe săptămână nu e chiar aşa mult. În unele săptămâni, deoarece deţin părţi semnificative din vreo 20 de companii, fac cinci sau şase prezentări. Ţine minte că două prezentări amărâte este un Plăteşte-Preţul-pentru-Acţiune modest, pentru perspectiva urzelii unei mici averi pentru tine prin Saltul tău Cuantic.

Aşa că, ridică-ţi fundul mort… începe căutarea băncilor de astăzi… şi începe să faci acele prezentări.

## Când să Începi să te Întâlneşti cu Bancherii

În Capitolul Nouă am menţionat să nu aştepţi până când ai nevoie de bani Joi, ca să suni un bancher. A fost o glumă – ocazional glumesc – însă cert este că mulţi oameni de afaceri chiar aşa fac. Se hotărăsc Luni să cumpere un competitor, sau să pună mâna pe o afacere tare, sau să-şi dubleze mărimea fabricii şi ridică telefonul pentru a suna banca unde au un cont curent. Ei îi privesc pe creditorii comerciali ca pe un ATM de multe milioane de dolari. *Nu funcţionează aşa*.

**Cu băncile începi flirtul în Mai, pentru a face sex prin Septembrie.** În timpul primei tale conversaţii cu un potenţial bancher începi să te *poziţionezi*. Spune ceva de genul, *„Între 6 şi 36 luni vom avea nevoie de o finanţare, undeva aproape de (suma) de dolari…”*, specificând o cifră mai mare decât crezi că vei avea nevoie. Apoi mai târziu menţionezi că s-ar putea să ai nevoie de „finanţare interimară” în 3 până la 6 luni. Iar după câteva săptămâni, după două sau trei întâlniri şi poate o rundă de golf, îi „loveşti” cu suma de care ai nevoie, cu prezentarea ta mortală.

## Valoarea Bordului Tău de Directori

Bancherilor le place tot dansul dinainte ca ei să intre în bătălie pentru tine. Bancherul tău nu vrea să fie jenat de faptul că tu *nu* restitui împrumutul, aşa că atunci când menţionezi bordul tău director e posibil să spună: *„Oh, aş vrea să mă întâlnesc cu bordul tău data viitoare când ne întâlnim.”* Te gândeşti, idiotul ăsta nu crede că am un bord director. Îi spui: *„O, bine. De fapt şi membrii bordului meu şi-au exprimat interesul de a vă cunoaşte, dacă acest lucru ar fi de ajutor în procesul de împrumut.”*

Îţi vei aminti faptul că în capitolul despre constituirea Echipei tale de Vis am discutat valoarea bordului de directori. Deci, dacă nu ai un bord de directori, *fă-ţi unul*. Îţi poate fi de foarte mare ajutor şi practic nu are niciun neajuns. Însă decât partenerii de băute sau verişorii, mai degrabă caută oameni de afaceri cu oarecare recunoaştere în comunitatea de afaceri în care te afli. Bancherii înţeleg că directorii de succes pensionaţi, fără griji financiare, sunt de obicei foarte preocupaţi de reputaţia lor. N-ar vrea să se asocieze cu o companie despre care simt ei că le-ar discredita bunul nume pe care şi l-au clădit în decenii în comunitatea de afaceri. Încă o dată, ca şi într-o asociere, împrumuţi credibilitatea lor pentru a o spori pe a ta.

## Faptul de a Folosi Bankingul ca şi Punct de Sprijin

Banca ta din prezent ar putea fi cea mai mare posibilitate de împrumut a ta. Este cu siguranţă cea mai evidentă. Chiar dacă tot ceea ce ai e o relaţie de deponent, ar trebui să-i abordezi folosind ca şi „cârjă” orice afacere curentă ai. Dacă banca ta prezentă nu este interesată iar o altă bancă este cooperantă, chiar nerăbdătoare în treaba cu împrumutul, mută-ţi toată afacerea dincolo. Contabilul tău te va urî, însă cui îi pasă?

Apoi, când ai o nouă relaţie de împrumut stabilită cu noua ta bancă şi eşti încă cu ei în luna de miere, începe negocierile pentru a-ţi muta depozitele, statele de plată şi orice alte treburi complexe. Cere îngăduinţă pentru neplăcerea mutării. Începe cu liniile personale de credit pentru toţi directorii şi managerii tăi. Cere re-finanţare pentru creditele la case la cea mai bună rată posibilă. Şi bineînţeles vei avea nevoie de cărţi de credit pentru tine şi oamenii tăi, subscrise la cele mai înalte limite. Ca şi beneficiu, s-ar putea să nu vrei să accepţi nicio dobândă la depozitele tale, aşa cum am făcut eu când am pornit. (Nu vreau să spun să ceri depozite sau CD-uri (discount-uri cash – n. tr.).)

## Tipuri de Finanţare şi Capital

Parte din expertiza strângerii de capital este să înţelegi despre ce Dumnezeu vorbeşte bancherul tău, sau un specialist în orice alt tip de împrumut, mai ales când ei discută despre subiecte adeseori atât de ezoterice precum datorie, valoare şi credit. De exemplu:

- **Datorie pe Termen Lung vs. Datorie pe Termen Scurt –** Datoria pe Termen Lung este o datorie ce trebuie returnată pe o perioadă mai mare de un an; Datoria pe Termen Scurt este datoria ce trebuie restituită în mai puţin de un an, de obicei pentru a strânge capital operaţional pentru a cumpăra stoc de marfă sau echipament.

- **Datorie Garantată vs. Datorie Negarantată –** Datoria, pe care e posibil să ţi-o creezi la acest stadiu al carierei tale până la cer, va fi toată garantată de colaterale, adică active/ bunuri din afacere, flux de numerar proiectat, casa ta, automobilul, alte proprietăţi personale, patente pe care s-ar putea să le deţii şi orice alte lucruri pe care, dacă merge din rău în mai rău, creditorul le poate converti pentru a-şi acoperi împrumutul de bază. Datoria negarantată este un împrumut pe bază de semnătură, luarea la cunoştinţă a băncii că te-ai dovedit un debitor de încredere.

- **Garanţiile –** Le spun participanţilor mei la seminar că definiţia unui girant este „un prost cu un stilou”. Din nefericire, ca şi proprietar al unei companii noi în formare sau mici, nu poţi evita să nu-ţi pui numele „pe foaie” pentru a fi în cele din urmă responsabil pentru re-plata datoriei. Deci „suge-ţi burta” (în original, „suck up your pantyhose” – n. tr.), semnează şi dă-i drumul. Eşti realmente pregătit să-i asiguri spatele tu însuţi? Acesta este testul acid, dacă tu crezi sau nu în propriul tău vis.

- **Liniile de credit –** Ai absolută nevoie de o linie de credit negarantată – sau „descoperire de cont” în U.K. şi alte părţi ale lumii – de la o instituţie bancară. Mulţumită marketingului neobosit practic toată lumea are o linie de credit în zilele astea, fie Visa, MasterCard sau Discovery. Însă, ca şi antreprenor în căutare de credibilitate, vei avea nevoie de ceva puţin mai substanţial spre care să arăţi atunci când un creditor potenţial te întreabă, *„Ai o linie de credit nesecurizată?”* Când poţi spune da, creditorul tău înţelege că vreun alt bancher, undeva, ţi-a investigat cazierul de credit şi şi-a pus destulă încredere în tine pentru a-ţi acorda un credit negarantat. Nu contează ce sumă. Însă dacă trebuie să spui nu, e posibil ca creditorul tău să ofteze şi să spună *„Păi, veţi avea nevoie de o linie de credit garantată.”* Şi încă un bun/ activ din viaţa, sau din afacerea ta, devine colateral. Pe piaţa „jucăuşă” de astăzi aceasta este în special adevărat.

Începe cu propria ta bancă. Chiar dacă singurii oameni pe care îi cunoşti acolo sunt casierii, ei ar trebui să-ţi poată da o mică linie de credit negarantată. Dacă nu vor, ia-ţi o bancă nouă.

În timp ce vorbim despre linii de credit şi tranzacţii bancare, să presupunem că ai nevoie să-ţi creşti linia de credit. Bancherul tău spune nu. Tu replici: *„Ei bine, am avut o relaţie bună aici, însă banca voastră nu se potriveşte profilului tipului de bancă cu care vrem să fim parteneri în timpul perioadei noastre de mare creştere. Pur şi simplu nu vă mai potriviţi pistolului nostru, deci cred că e vremea să ne retragem…”* Bancherul tău s-ar putea atunci să spună *„Ăăă, cât aveţi nevoie la linia de credit?”* Însă dacă *tot* nu se „urneşte”, trebuie să pleci şi să găseşti o altă bancă.

Aceasta îmi aminteşte de o poveste despre unul dintre discipolii mei, un anume Doctor Bokhari, care este absolvent al unuia dintre seminariile mele Quantum Leap Advantage de 3 zile. El este un chirurg plastic care o duce destul de bine zilele astea în Dubai. Când a început să-şi practice meseria el şi-a dorit propria sală de operaţii, adiacentă birourilor sale. S-a dus la banca lui pentru un împrumut, iar ei l-au refuzat. S-a dus la o a doua bancă şi a fost de asemenea refuzat. A treia bancă pe care a abordat-o a fost de acord să-i finanţeze sala de operaţii, aşa că şi-a transferat toate operaţiunile bancare la acea bancă. Experienţa Dr. Bokhari demonstrează două lucruri: mai întâi, el a înţeles că *el* a făcut regulile, nu băncile; şi al doilea, chiar şi un chirurg plastic, care nu este la bază om de afaceri, trebuie să facă anumite lucruri fără să precupeţească nimic, oricât de incomod ar fi, pentru a-şi atinge *Saltul* lui *Cuantic*.

## Îngrijirea şi Hrănirea Relaţiei Tale Bancare

O dată ce ai obţinut finanţarea de la o bancă comercială, nu iei banii pur şi simplu şi fugi. Este în cel mai bun interes, atât al tău cât şi al companiei tale, să cultivi acea relaţie, să menţii legătura cu bancherul sau bancherii care au făcut posibil împrumutul tău. La urma urmei nu ştii niciodată când vei mai avea nevoie de finanţare pentru un alt *Salt Cuantic* în viitor. De fapt, dacă rămâi în afaceri, îţi pot garanta că vei avea nevoie de mai multă finanţare.

Însă, dincolo de asta, vrei să dai bancherilor tăi câte un telefon la câteva săptămâni, să luaţi prânzul, să jucaţi golf sau orice altceva, doar pentru a afla cum mai stau lucrurile la bancă. Dacă, de exemplu, condiţiile se schimbă şi ei află că trebuie să-şi administreze capitalul mai conservator, liniile tale de credit ar putea fi tăiate. Merită să stai în legătură cu bancherul tău.

Îţi recomand, de asemenea, să iei un împrumut şi să-l plimbi din bancă în bancă. Împrumută să zicem 50.000 $ de la Banca A. Apoi, trei luni mai târziu, împrumută 52.500 $ de la Banca B şi achită Banca A. Patru sau cinci luni mai târziu împrumută 53.750 $ de la Banca C şi achită Banca B. Această rotire a împrumutului şi faptul de a-l achita îţi vor asigura un *cazier* de debitor credibil pentru mai multe bănci. Împrumută suma originală de la Banca A pentru orice scop ai avea nevoie de capital. Spune-le Băncilor B, C, D etc. că îţi „consolidezi datoria”, care va fi şi adevărul.

Unii patroni sunt îngrijoraţi de comisioanele bancare. Să recunoaştem – bancherii vor zâmbi şi vor spune: *„Vă vom taxa doar în limitele normale…”* şi apoi să te înţepe cu comisioane cât se poate de mari şi cât pot ei de des. Comisioanele bancare sunt unul din misterele vieţii – şi cu siguranţă un rău necesar al acesteia. *Dar* – dacă asta este ceea ce te îngrijorează atunci nu ai stofă antreprenorială şi trebuie să laşi deoparte cartea asta. Comisioanele bancare pur şi simplu nu sunt importante în marea schemă a lucrurilor atât timp cât ai o grămadă de bani… *tot timpul*. După cum i-am spus bancherului meu de la Banca Scoţiei: *„Nu-mi pasă dacă plătesc unul sau trei procente peste libor (termenul lor pentru prima rată)* (libor, London Interbank Offered Rate – n. tr.) *atât timp cât am banii atunci când îi vreau.”* Am spus înainte că o afacere fie e fierbinte, fie nu e. Dacă afacerea ta este atât de „călduţă” sau chiar „rece” încât punctul procentual adiţional este „face sau desface” atunci trebuie să găseşti o altă afacere. Corect?

## Finanţarea Creanţelor

Am vorbit despre creditarea pe active şi creditarea pe cash-flow, ca două tipuri de finanţare colaterală. Dacă pentru vreun motiv oarecare nu poţi obţine acestea sau orice tip de finanţare – iar ca antreprenor nou ieşit la iveală s-ar putea să nu obţii – încearcă ceea ce se numeşte „finanţarea creanţelor". Aceasta înseamnă să împrumuţi bani contra creanţelor pe care le datorează clienţii tăi. Unele bănci vor face finanţarea creanţelor. Cu finanţarea creanţelor vei menţine în mod normal relaţia de credit, colectând creanţele tu însuţi.

Se face uneori referire la finanţarea creanţelor ca la „factoring", sau „facturaj" şi este de obicei disponibilă de la o terţă parte creditoare, cum ar fi companii financiare care îţi împrumută banii de care ai nevoie – sau o parte din ei – la rate ale dobânzii imediat sub ceea ce este permis de legile cămătăriei. Majoritatea băncilor nu vor intra într-o relaţie de „factoring"/ „facturaj". Avantajele facturaj-ului sunt acelea că societatea finanţatoare devine responsabilă de colectarea creanţelor pe care le cumpără şi de evidenţa contabilă cerută. De asemenea, băncile iau în considerare faptul că o altă parte a încheiat cu tine un contract, pentru a se ocupa de colectări, aşa încât ar putea deveni mai confortabili în a-ţi finanţa parţial întreaga sumă cerută.

Ţine minte – principala diferenţă între finanţarea creanţelor şi factoring/ facturaj este aceea că, prin facturaj, vei abandona în mod normal controlul asupra hârtiei.

Există aproximativ şase clasificări „oficiale" ale clienţilor care ar putea aplica pentru finanţarea creanţelor – de la „A" la „F". În timp ce IBM ar putea fi un debitor „de clasă A" (de nota 10 – n. tr.), tu vei fi fără îndoială un debitor „de clasă F" (de nota 4 – n. tr.). Este o propunere scumpă însă, aşa după cum am spus, câteodată „trebuie să faci ceea ce trebuie să faci".

## Finanţarea Datoriei vs. Finanţarea prin Părţi din Afacere

Am vorbit despre moduri variate de a-ţi finanţa *Saltul Cuantic* prin datorii create. Dintre cele trei modalităţi de a-ţi creşte afacerea – distribuirea veniturilor, datorii şi finanţarea prin cedare de părţi – şansele sunt copleşitoare că nu vei putea să-ţi creşti veniturile de care vei avea nevoie pentru a-ţi finanţa *Saltul Cuantic*. Finanţarea datoriei este cel mai puţin preferată de mine, deoarece eşti legat de o obligaţie de plată, plus dobândă, într-un viitor nesigur. O creştere a

ratelor dobânzii, sau o scădere a activităţii economice în afaceri ar putea să-ţi ruineze abilitatea de a-ţi plăti datoria. De asemenea, dacă afacerea sare în aer şi „te-ai ars”, creditorul tău înnebunit îşi va vrea banii înapoi – chiar şi din carnea ta.

Am adoptat întotdeauna poziţia că finanţarea prin acţiuni şi obligaţiuni/ cedare de părţi este mai avantajoasă, în aceea că Banii proaspeţi ai Altor Oameni sunt infuzaţi în compania ta în schimb pentru părţi de proprietate. Aceasta îi pune pe acei Alţi Oameni în aceeaşi barcă în care eşti tu vizavi de supravieţuirea şi profitabilitatea companiei. Ei subscriu la o parte a visului tău ştiind că şi-ar putea pierde investiţia. Din păcate, funcţie de cum îţi structurezi oferta pentru această cedare de părţi, le dă un cuvânt de spus în felul în care înaintezi în urmărirea visului tău. Prin urmare, înainte de a te dilua sub 50%, asigură-te că stai bine pe drumul spre *Saltul* tău *Cuantic*.

Nu înţelege greşit! Va trebui să plăteşti o dobândă pe aproape toate formele de infuzie de participare şi este adeseori o rată mai mare.

Când am pornit cu Great Western eu deţineam 100% din companie. Apoi le-am dat lui Mark şi Charlie câte 10% fiecăruia. Apoi am vândut 25%, când am devenit societate pe acţiuni/ publică pe piaţa/ bursa londoneză în 1984 şi am creat 50 de milioane $ în capitalizare de piaţă. Asta încă mi-a lăsat 60% drept de proprietate, iar partenerilor mei, amândoi 15%.

În timpul procesului de finanţare a achiziţiei Bow Valley S.U.A., în 1986, am vândut ulterior aproape 15% din acţiunile noastre cu drept de vot Biroului Kuweitian de Investiţii (BKI). Propriul meu procentaj a scăzut la mai puţin de 45%, deşi BKI pusese 78% din toţi banii. Restructurarea financiară ulterioară, de la sfârşitul anilor ’80 şi începutul anilor ’90, a redus în cele din urmă proporţia mea, din propriul meu vis, la puţin peste 15%; însă erau 15% dintr-un conglomerat energetic de 300 milioane $, care avea să crească la mai mult de 400 milioane $ în valoare (capitalizare de piaţă) – totul, de la acea investiţie de 820$ în 1982.

În acei ani incredibili am făcut finanţare prin cedare de părţi din firmă – oriunde am putut şi finanţare a datoriei ori de câte ori am fost nevoiţi. Sub conducerea mea fiecare bănuţ din datoria principală a fost restituit, iar acţionarii noştri au făcut o tonă de bani. Una peste alta, nu e un palmares rău pentru un puşti punk din estul Los Angeles care a fost exmatriculat din şcoală de trei ori până în clasa a treia.

## Investitori de Capital de Risc – Creditori cu o Agendă de Lucru Diferită

Investitorii de capital de risc sunt companii de management profesionist care administrează finanţările cu risc crescut. Capitalul lor provine de la instituţii cum ar fi fonduri de pensii corporatiste, companii de asigurare şi societăţi în comandită, iar ei se concentrează în mod deosebit pe oportunităţi de investiţie începând cu aproximativ 500.000 $. Investitorii de capital de risc, inclusiv eu, vor folosi de asemenea şi propriii lor bani pentru a finanţa o companie nou înfiinţată, foarte promiţătoare, cu un potenţial de creştere ridicat.

Deşi un fond de investiţii de risc va presupune multe instrumente de investiţie, nu este în mod deosebit interesat de un venit fix aşa cum ar genera dobânda. În schimb preferă să ocupe poziţii de proprietate în firmă, în eventualitatea cotării companiei la bursă sau vânzarea acesteia în viitor. Apoi, prin cotare la bursă (strategia de ieşire/ închidere/ finalizare a acesteia), e în stare să facă o tonă de bani. Orarul pentru execuţia strategiei acestora de ieşire variază, însă de obicei este între trei şi şapte ani.

Investitorii de capital de risc preferă să fie implicaţi în stadiile incipiente ale unei afaceri, iar noi suntem în special interesaţi de companii mici cu potenţial mare (însă unii investitori de capital de risc sunt interesaţi în finanţare doar din stadiul al doilea). Ei caută indicatori, cum ar fi un management sănătos şi un palmares/ istoric dovedit. Dacă eşti abia la început, s-ar putea să iei în calcul un partener asociat cu un palmares/ istoric pe care investitorul l-ar accepta. Acesta este motivul principal pentru care oamenii îmi aduc afaceri.

Investitorii de capital de risc sunt de asemenea şi mai confortabili în prezenţa riscului decât bancherii. Aceasta din cauză că, spre deosebire de vice-preşedintele/ ofiţerul de la împrumuturi comerciale tipic de la Banca şi Trustul „Umblat în Vârful Degetelor”, e mai profitabil ca investitorii de capital de risc să fie antreprenori de succes, care au tendinţa de a lua decizii sănătoase mai repede. De aceea ar trebui să insişti de la început ca investitorii să comunice clar cu tine. Investitorul de capital de risc John Doerr sugerează: *„Când prima întâlnire s-a încheiat, antreprenorul ar putea spune ‚Aş dori un da sau nu chiar acum, însă înţeleg că veţi avea nevoie de mai mult de o întâlnire. Deci care este nivelul interesului dumneavoastră şi care este pasul următor?’”*

Cu atât de multe alte lucruri pe lista de început ai prefera fără îndoială un „nu” hotărât unui „poate” lungit, amânat. Puţini oameni se aventurează să intre într-o astfel de acţiune. În plus, dacă un grup de capital de risc decide să te sară imediat, ai mai mult timp să te concentrezi pe alţii pe care îi curtezi. Crede-mă, un „nu” rapid e o adevărată binecuvântare.

Există mai mult de 150 de Cluburi de Capital de Risc în jurul lumii, unde antreprenorii îşi pot prezenta planurile şi ideile investitorilor potenţiali. La o întâlnire tipică lunară un antreprenor s-ar putea ridica să explice nevoia sa de 150.000 $ sau 500.000 $ pentru a face un *Salt Cuantic* (deşi probabil nu-l numeşte aşa). La aceeaşi întâlnire, un investitor de capital de risc ar putea să se ridice şi să spună că reprezintă un grup de investitori cu 5 milioane $ de investit în unul sau mai multe proiecte. Aceste cluburi reprezintă o cale grozavă pentru antreprenori şi investitori de a discuta şi stabili contacte într-o atmosferă neoficială.

Asociaţia Naţională de Capital de Risc (în original „National Venture Capital Association”, „NVCA” – n. tr.) din Arlington, Virginia, publică un registru cu enumerarea a sute de membri – organizaţii de capital de risc, finanţatori şi persoane individuale – inclusiv adrese, numere de telefon, site-uri şi nume de contact. Membrii de conducere ai asociaţiei pot de asemenea să-ţi dea informaţii despre reglementările federale şi legislaţia cea mai recentă privind capitalul de risc. În U.K. ia echivalentul, o copie gratuită a *Manualului Asociaţiei Britanice de Capital de Risc* (în original *„British Venture Capital Association Manual”* – n. tr.). Iar *Jurnalul Capitalului de Risc* (în original *„Venture Capital Journal”* – n. tr.) este disponibil atât în ediţii U.K. cât şi europene. Pentru mai multe informaţii accesează www.nvca.org.

PricewaterhouseCoopers furnizează mai multe publicaţii despre capitalul de risc, inclusiv *Trei Chei pentru Obţinerea Capitalului de Risc* (în original *„Three Keys to Obtaining Venture Capital”* – n. tr.); *Capitalul de Risc* (în original *„Venture Capital”* – n. tr.); *Preţul Creşterii* (în original *„the Price of Growth”* – n. tr.); şi *Schiţarea unui Curs al Capitalului de Risc Corporatist* (în original *„Charting a Course of Corporate Venture Capital”* – n. tr.). De fapt toate firmele de contabilitate din Cele Patru Mari publică informaţii similare.

*Ghidul lui Pratt despre Acţiunile Private şi Sursele de Capital de Risc* (în original *„Pratt’s Guide to Private Equity & Venture Capital Sources”* – n. tr.) este o resursă valoroasă pentru orice companie care caută să adune finanţare de risc. Este o listă cuprinzătoare de firme active de risc publicată anual şi include astfel de date sursă, cum ar fi locaţia, preferinţe pentru investiţii, persoane de contact şi fond comun de capital. Email: tf.publicationssales@thomson.com.

Pentru cea mai cuprinzătoare enumerare de reţele şi organizaţii de capital de risc şi mai multe discuţii despre natura capitalului de risc poţi da căutare pe Google „Venture Capital" („Capital de Risc" – n. tr.) şi să-ţi petreci restul săptămânii navigând pe acest subiect de discuţie fascinant. Internetul este plin cu enumerări despre capitalul de risc. De fapt două dintre asociaţiile de frunte sunt asociaţii de capital de risc britanică şi europeană. Căutarea de capital este, mai mult ca niciodată, o aventură globală.

Ideea este că acest capital de risc, asemenea banilor din bancă, nu este îngropat în vreun cavou secret cunoscut doar câtorva privilegiaţi. Informaţiile sunt rapid disponibile de la multe surse. Şi nu este nevoie să mergi pâş-pâş în jurul investitorilor de capital de risc. Caută-i şi vinde-le afacerea ta. Dă-le o oportunitate egală de a investi în visul tău.

Cât capital de risc este disponibil? În 2008 mai mult de 600 de firme de capital de risc instituţionale active administrau peste 35 miliarde $ de capital, disponibili pentru investiţii în companii de început, în expansiune şi în creştere în ultimul stadiu. Chiar în economia actuală sumbră aceste cifre continuă să crească şi indică faptul că sute de miliarde de dolari sunt disponibili de la investitori de capital de risc, din orice naţiune, pentru afaceri în creştere. Inclusiv a ta.

## Obligaţiunile Corporate – IOU-urile Afacerilor

(**IOU** este o promisiune scrisă că vei plăti înapoi un împrumut; este abrevierea pentru „**I O**we **You**", „Îţi datorez" – n. tr.)

Emiterea de obligaţiuni, sau titluri de valoare cu venit fix, este încă o modalitate a unei corporaţii de a aduna capital. **Deţinătorii de obligaţiuni** au primit o rată fixă a dobânzii – rata cuponului – în fiecare an, capitalul de bază original fiind plătit atunci când obligaţiunea devine scadentă la o dată viitoare predeterminată. Există o varietate de obligaţiuni pe care o companie le poate emite, pe baza naturii şi structurii afacerii acesteia şi a cerinţelor de capital ale acesteia.

- **Obligaţiunile convertibile subordonate sau titlurile de gaj –** Compania plăteşte cumpărătorului, să spunem, 12% dobândă pentru obligaţiunile vândute unei firme de capital de risc. Apoi, la un anumit moment în viitor, să sperăm că atunci când compania îşi ia zborul, deţinătorul le poate schimba pe acţiuni comune sau pur şi simplu să ia dobânda, sau să le răscumpere pentru suma originală când se maturizează colectând dobânda de până atunci. Între

timp obligaţiile sunt „subordonate” în aceea că ele sunt de regulă negarantate şi sunt secundare sau „de gradul doi” împrumuturilor bancare făcute concomitent sau chiar mai târziu. Dacă compania se duce „cu burta-n sus”, banca are primul drept la active apoi urmează deţinătorul de obligaţiuni subordonat.

- **Obligaţiunile pe dreptul de autor –** Deţinătorul primeşte venit din beneficiul unui drept de autor asupra unui produs, sau alte surse de venit specifice.

- **Obligaţiunile cu cupon zero –** Acest tip popular de obligaţiune a fost creat în anii ’80 pentru a atrage investitorii în căutare de randament previzibil al investitorilor, pentru pensionare sau pentru educaţia în colegiu a unui copil. Obligaţiunile cu cupon zero nu plătesc nicio dobândă, însă sunt vândute cu un discount mare. Aceste obligaţiuni, vândute de bancheri/ instituţii de investiţii pentru a finanţa creşterea unei companii, poate fi o investiţie sigură dacă bancherii ţin obligaţiunile de tezaur ca şi colaterale.

## Alte Surse de Capital

**Companiile de asigurare** şi **fondurile de pensii** caută adeseori investiţii printre corporaţiile care încearcă să strângă capital pe termen lung, deşi mai tipic pentru cumpărarea de echipament sau bunuri imobiliare care pot fi luate ca şi colaterale. Avantajele acestui tip de finanţare sunt de obicei ratele de dobândă mai mici şi scadenţa pe termen lung a împrumuturilor.

**Îngerii** există! În lumea corporatistă ei iau forma unor indivizi sau organizaţii cum ar fi fundaţii private, care caută să încurajeze şi să susţină eforturi antreprenoriale ce se dovedesc demne de sprijin îngeresc.

**Fundaţiile Private**, cum ar fi Fundaţia Ford şi Fundaţia MacArthur, sunt adeseori deschise finanţării creşterii unei companii, în special firme care sunt active în anumite arii de interes sau într-un angajament faţă de fundaţie cum ar fi progresul social, îngrijirea sănătăţii sau protecţia mediului.

În cele din urmă, adaugă la această listă de posibilităţi **persoane** care au acumulat avere personală şi care adeseori îşi pun acea avere la treabă, sprijinind proiecte de creştere corporatistă selectate cu grijă. W. Clement Stone, fondatorul *Positive Mental Attitude* (PMA) (Atitudine Mentală Pozitivă – n. tr.), este un exemplu excelent de înger, unul care nu este deloc amestecat în management şi care cere în schimb doar o parte proporţională din profiturile societăţii.

Warren Buffett, investitorul legendar, este un înger frecvent, deşi s-ar putea să pună în discuţie termenul însuşi. Am citit recent că, dacă ai fi investit 10.000 $ într-unul din parteneriatele originale din 1956, iar apoi 9 ani mai târziu ai fi reinvestit în acţiunile Berkshire Hathway (firma lui W. Buffett – n. tr.), ai fi câştigat mult peste 100 milioane $ până în 1995 şi peste 270 de milioane $ astăzi, după ce toate taxele au fost plătite. Dacă el nu este un înger, atunci eu nu ştiu altul!

## Finanţarea Publică vs. Privată

A-ţi cota compania la bursă este una dintre cele mai grozave şi mai îmbătătoare experienţe ale sistemului de liberă iniţiativă. Ziua în care am văzut Great Western Resources făcându-şi debutul pe Piaţa Bursieră londoneză, 10 August 1984 (a 39-a aniversare a mea), este memorabil întipărită în mintea mea ca o experienţă pe care sper s-o repet în cursul vieţii mele. Să devii societate publică/ cotată la bursă este riscant şi costisitor, constând în taxe şi alte cheltuieli în mod normal între 10 şi 20% sau mai mult din oferta integrală, sau capital total adunat, funcţie de locul unde te cotezi la bursă.

Însă pentru tine ca fondator, care ai făcut probabil o investiţie substanţială pentru a-ţi creşte compania suficient încât să devină publică, procentajul tău de beneficii în raport cu valoarea netă a companiei poate fi incredibil. O acţiune poate atinge un scor de 10 până la 12 raportul preţ-încasări (P/ Î), care înseamnă că se vinde de 10 până la 12 ori câştigurile nete ale companiei, după taxe. În timpul unei oferte publice iniţiale (OPI) mici (în original „IPO”, „Initial Public Offering” – n. tr.), această raţie poate foarte bine să urce la cer până la de 30-40 de ori câştigurile companiei. La Great Western noi am transformat investiţia noastră iniţială, o opţiune de 60.000 $ pe drepturi mineraliere, în 50 milioane $. Chiar şi astăzi este greu să-ţi imaginezi cum poţi face atât de mulţi bani atât de repede fără mască şi pistol! Aceasta atrage după sine un flux de adrenalină cu un val emoţional ce nu poate fi duplicat!

La fel ca şi cu orice altă opţiune business, există dezavantaje în a deveni companie cotată la bursă. *Toată confidenţialitatea este pierdută.* Tranzacţiile tale, trecutul financiar şi chiar metodele de marketing trebuie să fie deschise cercetării atente a organelor de stat, furnizorilor, acţionarilor, acţionarilor potenţiali şi chiar a competitorilor.

O companie publică trebuie de asemenea să se supună contabilităţii interne, în special tranzacţiile dintre companie şi funcţionarii şi directorii acesteia. Organele de stat sunt întotdeauna în adulmecare de conflicte de interese, relaţii de afaceri interne şi favoruri speciale care, dacă nu ilegale, ar fi interpretate a nu fi în cel mai bun interes al acţionarilor.

Un alt dezavantaj şi o ironie supremă este că, pe măsură ce obţii finanţarea pentru a-ţi atinge visul, în mod simultan pierzi controlul total al acelui vis. Ca în exemplul cu Great Western Resources, în timpul cursului „IPO"-ului acesteia şi al ofertelor ulterioare, ori de câte ori am făcut o ofertă publică propria mea parte de acţiuni din compania mea era redusă substanţial.

În sfârşit, ceea ce eu numesc „partea întunecată" a alegerii de a deveni companie publică/ cotată la bursă, este consecinţa aproape inevitabilă că într-o zi va trebui să-ţi părăseşti compania, scos afară de mulţi dintre cei pe care i-ai invitat pe parcurs la bordul visului tău. Cert este faptul că zilele antreprenorului în compania lui publică sunt limitate. Ar putea fi un geniu în vizualizare, la a da naştere şi a insufla viaţă visului lui. Însă, dacă nu are răbdarea şi abilităţile de a fi un geniu în management şi un lider grozav, mai devreme sau mai târziu antreprenorul va admite aproprierea propriei lui plecări.

Partea luminoasă a „părţii întunecate"? El pleacă cu buzunarele *doldora de bani*. Şi poate începe fericit aventura din nou, oricând doreşte.

Războiul din Golf din 1991 a fost Waterloo al meu. Eu am fost în cele din urmă îndepărtat din funcţia de şef al Great Western atunci când „prietenii" mei kuweitieni, preocupaţi de invazie şi de alte conflicte interne, au transferat ulterior obligaţiile lor şi dreptul lor de vot unei facţiuni din companie care a simţit că vremea mea trecuse. Deşi a trebuit să mergem la tribunal pentru a rezolva problema, Great Western Resources m-a plătit cu generozitate cu o „paraşută din aur" în milioane, plus o filială nou-nouţă în afacerile textile. Iar eu am fost cel mai mare acţionar individual (ca persoană fizică – n. tr.) al GWR (Great Western Resources – n. tr.) până la vânzarea acesteia, în Ianuarie 1997.

## Întrebări Care Mi Se Pun Mereu Despre Strângerea de Capital

Pe lângă elementarul *„Cum obţin bani?”*, participanţii la seminar adresează iar şi iar alte întrebări. Pentru a preveni ca cineva să pună una din aceste întrebări la un viitor seminar Quantum Leap, vreau să închei acest capitol cu un „Î & R” rapid (în original „Q & A”, „Question & Answer”, „Întrebare & Răspuns” – n. tr.).

**Î - Câţi bani ar trebui să cer? Cum calculez ce să cer?**

**R** - Indiferent cât crezi că achiziţia, sau „IPO”, sau orice alt *Salt Cuantic* te va costa, poţi să pariezi că cifrele vor fi mici. Singura cifră de care poţi fi sigur este aceea că banca îţi va da cu împrumut un maxim de până la 2-3% din activele acesteia, pentru un împrumut garantat. Sfatul meu este să ceri de 3 până la 5 ori mai mulţi bani decât crezi că vei avea nevoie. Dacă îi obţii, ai un pot de capital pe care îl poţi oricând folosi; dacă nu, măcar ţi-ai asigurat un teren de negociere pentru un împrumut mai mic.

Apropo, este de fapt mai uşor să finanţezi o afacere mai mare, deoarece banca este nerăbdătoare să-ţi „vândă” mai mulţi bani dacă ţi se aprobă. Bancherii trebuie să facă *mai puţin* pentru a scoate *mai mulţi* bani pe uşă – iar bonusurile lor sunt legate de cât de mult împrumută. Acestea sunt toate motive pentru a cere mai mult decât crezi că vei avea nevoie.

**Î - Nu am niciun istoric. Sunt o companie nouă care n-are nimic de arătat băncii.**

**R** - Găseşte un partener asociat care are un istoric. Leagă compania ta de un nume consacrat. Îţi vei aminti faptul că nimeni de la Centrul Serviciului de Carburanţi al Apărării nu auzise de GWDC, însă făcuseră afaceri cu compania Marrion Refining. Înfiinţează un Bord de Directori care include oameni de afaceri remarcabili şi de succes care îţi pot împrumuta din reputaţia lor. ***Împrumută credibilitate şi vei putea împrumuta bani.***

**Î - Câte prezentări financiare ar trebui să fac?**

**R** - Asta e ca şi cum ai întreba, *„Dacă sunt prins într-o casă în flăcări, de câte ori ar trebui să încerc să ies?”* De câte ori e nevoie, Prostule! Fă cât de multe prezentări poţi! Stabileşte-ţi ţelul pentru cel puţin două prezentări pe săptămână, respectiv mai multe dacă încerci să-ţi ridici nivelul de confort mai repede.

**Î - Ar trebui să lupt pentru un anumit număr de procente pe an, sau pentru rata de împrumut?**

**R** - Îngrijorează-te pentru a obţine nenorocitul de împrumut, nu câte procente pe an va fi dobânda ta. Dacă asta e o problemă, dacă dobânda pe care o vei plăti este o chestie aşa de importantă, afacerea ta este prea strânsă. Tu ceri un împrumut care nu-ţi lasă loc de eroare. Şi poţi paria, pe fundul tău de director, că vor fi costuri de care n-ai auzit niciodată şi care te vor lovi în faţă! Este la fel de uşor să ceri 2,5 sau 3 milioane pe cum este să ceri 750.000 $ sau un milion. Poate mai uşor. Dă-i drumul!

**Î - Am făcut nişte prezentări însă am fost refuzat. Care este următorul pas?**

**R** - Mergi înapoi la acele instituţii şi încearcă să afli *de ce* ai fost refuzat. S-ar putea să nu le fi răspuns satisfăcător la întrebări. Încearcă să-ţi readuci la viaţă propunerea, umplând acele goluri.

Dacă nu poţi reveni, pasul următor este să te mişti spre alte surse: alte bănci, investitori de capital de risc, fundaţii, companii de asigurare, fonduri de pensii, îngeri – lista este atât de nelimitată, pe cât ar trebui să-ţi fie hotărârea de a-ţi obţine finanţarea.

**Î - A fi refuzat de instituţii financiare nu-ţi va ruina reputaţia?**

**R** - Nu. A căuta finanţare nu-ţi lezează renumele. De fapt cred că trebuie să faci cinci până la şapte prezentări înainte de-a înţelege care este procedura. Ceea ce-ţi lezează reputaţia este a te dovedi financiar iresponsabil, pentru orice motiv, cu banii pe care chiar îi împrumuţi.

**Î - Care este cel mai bun moment să mergi după un împrumut?**

**R** - Fără îndoială, sfârşitul anului. Aproximativ 75% din împrumuturile în afaceri sunt făcute în ultimul sfert de an. Şi nu uita – asemenea vânzătorilor de maşini la sfârşitul lunii, bancherii se îngrămădesc să-şi crească propriile bonusuri la sfârşit de an funcţie de câţi bani au scos afară pe uşă.

## Opreşte-Te în A Scrie Cecuri pe Contul Tău Bancar Emoţional!

Spun în seminariile mele că toţi avem două conturi bancare – financiar şi emoţional. Oricât de mic este contul tău bancar financiar, îţi poţi epuiza contul emoţional şi mai repede. Teama de eşec răstoarnă cântarul. Frica (FEAR – n. tr.) înseamnă „Aşteptări False care Apar Reale" (în original „**F**alse **E**xpectations **A**ppearing **R**eal" – n. tr.), cel puţin în mintea ta.

Contul meu bancar emoţional rămâne mare, deoarece ani de exersare a abilităţilor mele în situaţii neconfortabile mi-au redus nivelul de teamă şi anxietate practic la zero. După cum am spus, s-ar putea să mă înşel din când în când însă un am *niciodată* dubii. Pariez că n-ai auzit niciodată de un individ de înaltă performanţă care să se văicărească şi să spună *„Păi, nu ştiu dacă o să reuşim."*

Eşec înseamnă testare. Eşec înseamnă învăţare. Fiecare prezentare financiară pe care o faci, chiar dacă râd de tine la ieşirea din bancă (lucru pe care nu-l vor face niciodată), chiar dacă-ţi rup în bucăţele planul de afaceri (lucru de care probabil tu n-ai nevoie) şi ţi-l aruncă în faţa nefericită, este o experienţă pozitivă – şi nu e un motiv pentru a-ţi debita contul bancar emoţional.

Aşa că, mişcă-te. Fă acele prezentări financiare – şi mai fă câteva. Vei găsi pe cineva, undeva, să-ţi împrumute bani pentru a-ţi atinge visul.

Nu doar asta, dar atunci când îl vezi pe Dan Peña într-un seminar ţipând care din această cameră plină de tăntălăi a făcut o prezentare în ultimele trei săptămâni… tu să poţi ridica mâna.

DECLINAREA RESPONSABILITĂŢII: Nu-ţi pot da sfaturi în ceea ce priveşte detaliile deciziilor tale. De aceea declinarea responsabilităţii de la începutul acestei cărţi îţi spune să-ţi consulţi propriii consilieri profesionişti.