

Введение

ДЛЯ КОГО ЭТА КНИГА И ЗАЧЕМ ОНА ВАМ

Если вы предприниматель, у вас наверняка уже был момент, когда вы сидели над таблицей с расходами своей компании, планом по запуску нового направления или найму новых сотрудников и думали: «Вот были бы у меня свободные деньги...»

Возможно, у вас в бизнесе уже запущены продажи, есть постоянные клиенты и вы чувствуете большой потенциал. Или у вас есть идея, и вы знаете, что ее можно реализовать, если появится финансовая поддержка. В обоих случаях есть общий фактор: вам нужен *внешний финансовый ресурс, который даст бизнесу толчок.*

Эта книга о том, *как найти инвесторов и убедить их вложиться в ваш бизнес.* Но не за счет удачи или «по знакомству», а системно. С пониманием того, какие инвестиции и когда нужны, как они работают и по каким принципам инвесторы выбирают проекты. Без «волшебных таблеток», только практика и конкретика.

Я работаю в сфере финансов и инвестиций более 20 лет. И прошла карьерный путь от директора по связям с инвесторами и по корпоративным финансам в крупном бизнесе до внешнего консультанта в сотнях частных компаний. Как финансист я работала практически со всеми инструментами привлечения «внешних»

денег для роста бизнеса: грантами, банковскими кредитами, лизингом, облигациями, ПИФами, акциями и сделками по слияниям и поглощениям (M&A).

Я написала эту книгу в помощь всем предпринимателям, которые хотят реализовать свой потенциал и амбиции путем масштабирования бизнеса. И которые рассматривают инвестиции как необходимый инструмент для достижения этой цели. Пусть набор алгоритмов, практических советов и лайфхаков, которые я собрала и систематизировала, станет для вас опорой на этом пути!

ПОЧЕМУ ИМЕННО ИНВЕСТИЦИИ

Инвестиции — это не самоцель. Это инструмент. Как и любой инструмент, он может как быть полезным, так и все испортить, если использовать его не по назначению.

Если у бизнеса нет денег, он не может:

- разрабатывать новый продукт;
- выходить на новый рынок;
- нанимать лучших людей;
- удерживаться на плаву до операционной безубыточности;
- устойчиво расти, даже если есть спрос.

А если деньги удалось привлечь, но на неправильных условиях — последствия могут быть не менее плачевными. В своей практике я регулярно сталкиваюсь с такими историями: основатель компании привлек заемные деньги под слишком высокий процент, который его бизнес-модель не в состоянии «переварить». И теперь вся прибыль уходит на выплату процентов, а самому основателю ничего не остается — ни на выплату себе дивидендов, ни на реинвестирование в бизнес для дальнейшего роста.

Настоящая финансовая ловушка. Другой вариант: основатель отдал на старте инвестору за относительно небольшой объем инвестиций слишком высокую долю в бизнесе. И теперь нужно растить компанию дальше, но инвестор отказывается вносить дополнительные деньги. Значит, нужен второй инвестор, но если основатель отдаст ему новую долю, «откусив» от своей, он остается без контроля в своем же бизнесе и без мотивации развивать его дальше. Еще один вариант ловушки.

Поэтому очень важно не просто привлечь деньги в конкретный момент, но и думать на перспективу — чтобы условия сделки не блокировали развитие бизнеса в будущем.

По данным исследования «Стартап-барометр», 43 % предпринимателей называют именно инвестиции ключевым ресурсом для развития. И ставят их выше по уровню значимости, чем связи, партнерство и сотрудников (рис. 1).



Рис. 1. Ресурсы, наиболее важные для бизнеса. Исследование «Стартап-барометр»

Однако, по статистике, успешно привлекают инвестиции не более 2–3 % от общего числа проектов. В чем причина? В непони-

мании базовых принципов, по которым работает инвестиционный рынок, а также неумении говорить с инвестором на одном языке.

Фандрайзинг (от английских слов *fund* — «средства» и *raising* — «подъем, сбор») — это не просто поиск денег, это искусство выстраивания отношений с потенциальными инвесторами. Это процесс, полный мифов, заблуждений и, к сожалению, разочарований, если подходить к нему неподготовленными. Но если вы знаете, где искать, как искать и как правильно выстраивать коммуникацию, то шансы на успех возрастают многократно.

МИФЫ И РЕАЛЬНОСТЬ: ЧТО МЕШАЕТ НАЙТИ ИНВЕСТОРА

Фандрайзинг окружен мифами, которые мешают нам увидеть реальность и получить нужный результат. Давайте начнем с разбора самых популярных заблуждений.

Миф 1. Классная идея — залог успеха

Многие неопытные предприниматели уверены: достаточно придумать гениальную идею — и инвесторы сами выстроятся в очередь: «Я придумал приложение, которое изменит мир! Для старта мне нужно всего-то 50 миллионов, вот реквизиты!» Но инвесторы не вкладываются в сырые идеи, если только вы не Илон Маск или Павел Дуров. Они вкладываются в сильные команды, трекшен (подтвержденные результаты) и проверенные гипотезы. Как говорят в инвесторской среде, *идея — ничто, реализация — все*.

Представьте себе двух предпринимателей. Первый приходит с идеей «Uber для собак» и красивыми слайдами, но без команды, без прототипа и без понимания рынка. Второй — с проверенной гипотезой, первыми продажами и командой, которая уже

запускала коммерчески успешные проекты. Кому вы доверили бы свои деньги? Инвесторы мыслят так же. Они хотят видеть, что вы уже сделали шаг вперед: провели исследования, протестировали спрос, собрали команду. Это и есть *трекшен* (от англ. traction — «тяга, сцепление») — ваш козырь в переговорах.

Миф 2. Брокер найдет инвесторов за меня

Второй миф — это надежда на «волшебного» брокера, который за процент от сделки приведет вам толпу инвесторов. «Я заплачу 5 % от привлеченных миллионов, и консультант все сделает за меня», — мечтают многие. Но в реальности брокеры работают с проектами, которые уже доказали свою жизнеспособность: с прибыльными бизнесами, имеющими растущий денежный поток или как минимум запущенные продажи и понятную маркетинговую стратегию. Если ваш проект на стадии идеи или раннего стартапа, брокер за вас не возьмется. Слишком высоки риски и неопределенность, ведь идея — это еще не актив.

Один мой знакомый предприниматель, запуская IT-стартап, потратил три месяца на поиск брокера, а потом еще полгода — на ожидание хоть каких-то предложений от инвесторов. Итог? Потраченное время и нулевой результат. Вывод прост: на ранних стадиях вам придется искать инвесторов самостоятельно. Брокеры — это инструмент для зрелых бизнесов, которые представляют собой понятный актив с описанной стратегией, оценкой и финансовой отчетностью, где сделка закрывается с более предсказуемым результатом.

Миф 3. Главное — найти контакты, а дальше все само сложится

Третий миф — это вера в то, что достаточно найти контакты инвесторов, а дальше случится какая-то магия убеждения и сделка сложится сама собой. «Я куплю базу из трех тысяч инвесторов,

разошлю письма — и кто-нибудь да клюнет!» Но база контактов — это только начало. Без грамотной подготовки документов по проекту, правильной коммуникации и понимания, как выстраивать переговоры, эти контакты останутся просто списком имен в таблице.

Пример из практики: мы с коллегами регулярно получаем письма примерно похожего содержания. Обычно это что-то в таком стиле: «Ищем инвестора для прорывного проекта. Если интересно — пишите, вышлем описание!» Как думаете, часто ли инвесторы отвечают на такие сообщения? Правильный ответ: никогда. Потому что они получают десятки таких писем в неделю. Они не будут тратить время на проект, который не может сразу же четко объяснить, что конкретно он предлагает и почему это должно быть интересно инвестору. Контакты — это инструмент, а не самоцель и «волшебная таблетка». И, чтобы он сработал, нужно знать, как его использовать.

Привлечение инвестиций не случайность и не лотерея. Это *пошаговый алгоритм*, который можно успешно применить, если понимать:

- на каком этапе находится ваш проект;
- какие источники финансирования подходят для этого этапа;
- как выстроить стратегию привлечения денег;
- как говорить с инвесторами на понятном им языке.

Давайте вместе разберемся, как применить этот алгоритм, чтобы он стал самым настоящим трамплином для вашего проекта.

Глава 1

ОСНОВЫ ПРИВЛЕЧЕНИЯ ИНВЕСТИЦИЙ В БИЗНЕС

ЭТАПЫ РАЗВИТИЯ БИЗНЕСА И ИХ ОСОБЕННОСТИ

Каждый бизнес в своем развитии проходит определенные этапы. Чем более ранний этап, тем выше риски и вероятность неудачи. Чем выше риск, тем менее охотно инвесторы будут готовы жертвовать своим капиталом и тем более крупными суммами. Поэтому каждому этапу присущи свои особенности, которые будут влиять на доступность и условия внешнего финансирования (табл. 1).

Таблица 1. Стадии развития бизнес-проекта

Стадия	Ключевые действия	Цели	Денежный поток
Предпосевная/ посевная (Pre- seed/Seed)	Разработка идеи, тестирование гипотез, создание минимально жизнеспособного продукта (MVP). Продаж нет, только затраты	Подтвердить спрос, собрать прототип	Отрицательный, доходов нет, есть только расходы

Стадия	Ключевые действия	Цели	Денежный поток
Стартап (Startup)	Запуск продукта, первые продажи, тестирование go-to-market-стратегии	Доказать жизнеспособность продукта, выйти на первые продажи	Отрицательный, но приближается к нулю
Расширение (Expansion)	Укрепление позиций, захват ядра аудитории, устойчивые продажи	Достичь безубыточности, оптимизировать процессы	Переходит в положительный
Рост (Growth)	Активное увеличение доли рынка, масштабирование	Захватить лидерство в нише	Устойчиво положительный
Зрелый рост (Mature Growth)	Удержание позиций, выход в смежные ниши, M&A ¹	Сохранить лидерство, диверсифицировать доходы	Стабильно положительный

На рис. 2 показано, как меняется *накопленный денежный поток* проекта, то есть разница между его доходами и расходами, на разных стадиях жизненного цикла. Он помогает увидеть: где вы тратите, где выходите в ноль, а где начинаете зарабатывать.

Если посмотреть на денежный поток бизнеса в разрезе времени, можно увидеть, что на предпосевной и посевной стадиях он находится в отрицательной зоне. Компания тратит деньги, но еще не зарабатывает. И чем дольше этот период, тем глубже «провал» в деньгах.

¹ Mergers and acquisitions («слияния и поглощения») — это сделки, при которых одна компания объединяется с другой или получает над ней контроль.

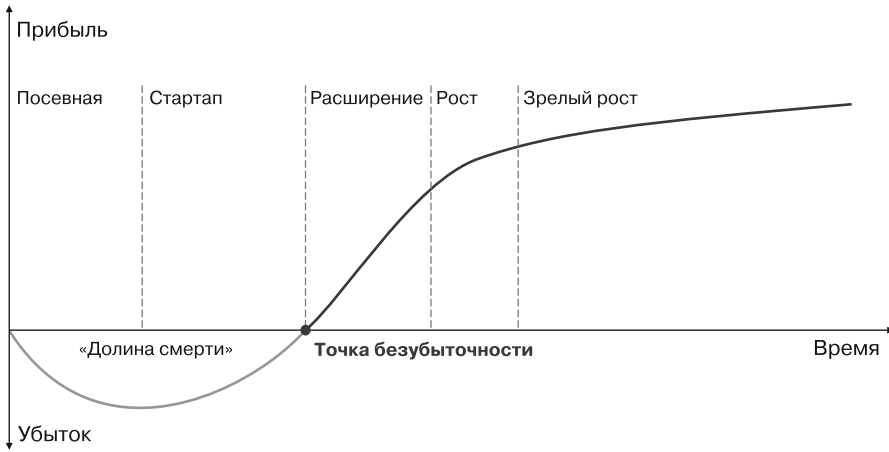


Рис. 2. Накопленный денежный поток на разных этапах «жизни» бизнеса

Именно поэтому данную стадию называют «долиной смерти»: далеко не все бизнесы доходят до точки, когда доходы начинают покрывать расходы (см. рис. 2). Причины могут быть разными: гипотезы оказались неверными, продукт не нашел спроса, рынок слишком мал. Иногда команда осознает, что продукт нужен слишком узкой аудитории и этих продаж просто недостаточно, чтобы бизнес начал окупаться.

Но если компания успешно преодолевает этот этап и выходит на *операционную безубыточность*, бизнес переходит к расширению и росту.

1. Предпосевная стадия (Pre-seed)

Цель: сформировать и протестировать идею.

На этом этапе еще нет продукта, продаж и команды. Есть гипотеза, которую нужно проверить: что это за продукт, кто целевая аудитория, какую проблему вы решаете и действительно ли эта проблема важна.

Обычно на этой стадии предприниматель:

- проводит базовые исследования;
- оформляет идеи в первые документы;
- делает первичный анализ рынка;
- создает прототип или описание продукта.

Денежный поток: продаж, а значит, и доходов еще нет, но появляются первые расходы — на покупку или организацию исследований, привлечение подрядчиков к разработке концепции и т. д. Денежный поток минусовой.

Пример: Алексей, инженер, замечает, что маленькие компании не могут себе позволить внедрение полноценного интернет-магазина. Он разрабатывает концепт минималистичного сервиса, который позволяет создать и запустить полноценный интернет-магазин за один день. Пока этот концепт — только на бумаге.

2. Посевная стадия (Seed)

Цель: создать прототип продукта, протестировать базовые гипотезы, получить первые сигналы об интересе к продукту от рынка.

На этом этапе появляется *минимально жизнеспособный продукт* (Minimum Viable Product, или MVP) — не обязательно идеальный, но уже работающий. Начинаются тесты: запускаются пилотные продажи, накапливается обратная связь от клиентов.

Денежный поток: выручка может появиться, но чаще всего ее еще недостаточно, чтобы покрыть расходы. Денежный поток остается в минусе.

Пример: команда разработала сервис подбора подарков для друзей и родственников на основе анализа профилей в социальных сетях. Запустили сайт, настроили тестовую рекламную кампанию, получили первые заявки и посчитали, сколько нужно зарабатывать на одном клиенте, чтобы окупать расходы на рекламу.

3. Стадия стартапа (Startup)

Цель: выйти на рынок, запустить продажи, начать путь к безубыточности.

Продукт доработан и готов к выходу. Запускаются первые рекламные кампании, уточняются каналы продаж и стратегия выхода на рынок (go-to-market). Запускаются полноценные продажи.

Здесь особенно важно следить за *юнит-экономикой* — сколько вы зарабатываете (или теряете) на каждом клиенте. На постоянной основе ведем аналитику: конверсия в покупку, стоимость привлечения, пожизненная ценность клиента.

Денежный поток: в идеале на этой стадии проект выходит в ноль, а затем и в прибыльную зону. Поступления от продаж начинают покрывать операционные расходы: зарплаты команды, рекламу, налоги и т. д.

Пример: сервис доставки обедов в бизнес-центры работает на два района города. Одна точка убыточна, вторая работает в плюс. Команда анализирует причины убыточности первой точки и меняет стратегию.

4. Стадия расширения (Expansion)

Цель: масштабировать бизнес-модель, занять свою нишу, закрепитесь на рынке.

На этой стадии продукт отточен, бизнес-модель работает. Теперь ваша задача — *масштабирование*: рост продаж, возможно, выход в смежные сегменты. Команда расширяется, расходы увеличиваются, но базовая структура уже стабилизирована — деятельность компании прибыльна.

Денежный поток: устойчиво положителен.

Пример: компания, производящая экологичную упаковку, заключает контракт с федеральной торговой сетью. Объемы производства нужно увеличить втрое за полгода. Без внешних вливаний в оборотный капитал это сделать невозможно.

5. Стадия роста (Growth)

Цель: усилить позиции, нарастить долю рынка, начать экспансию на новые рынки.

Продукт завоевал свою аудиторию. Компания становится заметным игроком на рынке. Задача — *не упустить момент* и нарастить долю. Это может быть:

- расширение географии деятельности;
- добавление новых продуктов в линейку;
- выход в смежные ниши;
- формирование стратегических альянсов.

Денежный поток: положителен, но реинвестируется для дальнейшего роста компании.

Пример: онлайн-школа, успешная в России, выходит в СНГ и Восточную Европу. В каждую страну нужно отправить и разместить там новую команду. Требуются внешние финансовые ресурсы.