

Зміст

Відгуки про книжку «Мистецтво фандрейзингу»	3
Передмова	9
Подяки	13
Розділ 1. Усе почалося з Onevest	15
Розділ 2. Як залучити капітал для стартапу.	19
Підготуйтеся до «стрибка» заздалегідь	19
Це не так легко, як прочитати статтю на TechCrunch	20
План на 18–24 місяці	21
Ключові етапи.	22
Досягнення точки беззбитковості	23
Очікування інвесторів	23
Обженіть своїх конкурентів	25
Маркетингова діяльність	26
Мистецтво розповідати	28
Скористайтеся допомогою ззовні.	30
Розділяй і володарюй	31
Бізнес — це американські гірки	32
Навчіться любити слово «ні»	33
Поєднайте точки	34
Плюси й мінуси залучення капіталу	36
Не применшуйте роль капіталу	37
Розділ 3. Налаштуйте себе на успіх	39
Інвестори не налаштовані інвестувати	39
Ядро вашого бізнесу.	40
Досвідчений і талановитий керівник — основа основ	41
Довірте організацію корпоративної структури команді юристконсультів	42
Мудрі наставники	43
Нарощування динаміки.	45
Командна згуртованість.	45
Продемонструйте свою конкурентну перевагу.	46
Знайте собі ціну	47
Концепція і бачення стартапу	48
Запасіться терпінням для залучення інвестицій.	49
Розділ 4. Шліфуємо пітч-презентацію	50
Проблема бізнес-плану	50
Чіткі формулювання і злагоджена команда — запорука успіху.	51
Бліц-резюме стартапу	53
Пітч-дек	54
Привабливий та ефективний дизайн пітч-деку	56
Односторінкова презентація	58
Розділ 5. Підготовка до незалежної перевірки	60
Співбесіда і зустріч з інвесторами	75

Розділ 6. Джерела капіталу.	77
Бутстрепінг	77
Кредитні картки	79
Комерційні позики	81
Інвестиції від друзів та членів родини	82
Краудфандинг	83
Ангели-інвестори та супер-ангели	86
Сімейні офіси	90
Венчурний капітал	90
Венчурна позика	92
Розділ 7. Венчурний капітал: вивчасмо правила гри	94
Розподіл ролей у венчурній фірмі	94
Процес отримання капіталу від венчурної фірми	96
Як відбувається монетизація у венчурних фірмах	97
Участь венчурної компанії у вашому підприємстві	97
У чому полягає користь від співпраці з венчурними компаніями?	98
Читайте між рядків	99
Відмінності між компаніями венчурного та приватного капіталу	99
Розділ 8. Детальніше про інвестиційні раунди	100
Друзі та члени родини	100
Мікропосівний раунд	103
Посівний раунд	105
Раунд А	107
Інвестиційні раунди В, С, D	110
Первинне публічне розміщення акцій	110
Самостійні дослідження — запорука успіху	112
Розділ 9. Визначасмося із сумою інвестицій.	
Пошук потенційних інвесторів	113
Обсяг інвестицій: необхідний, реалістичний та ідеальний	113
Оцінка засновника проти ринкової оцінки: скільки просити?	115
Залучасмо інвестора позитивним фінансовим прогнозом	116
Як визначити потенційних інвесторів	118
Шість способів почати контактувати з інвестором	119
Створюємо ажіотаж навколо стартапу	120
Розділ 10. Піар: нарощування темпів та створення ажіотажу	121
Секретна формула	121
Співпраця з пресою і журналістами: методи аутрічу	122
Шість лайфхаків для продуктивного медіа-аутрічу	123
Самостійне розповсюдження прес-релізів	124
Десять тем прес-релізу, які зацікавлять читача	127
Інші тактики створення ажіотажу навколо стартапу	128
Розділ 11. Вибір інвестора: на що варто звертати увагу	131
Три ключі до співпраці з найкращими інвесторами	131
Чому так важливо обрати правильно?	131
Три ознаки хорошого інвестора	132
Три ознаки інвесторів, яких слід уникати	134

Шість ключових запитань до потенційних інвесторів	136
Обопільна оперативність: принцип двостороннього руху.	136
Озбройтеся відповідями	137
Розділ 12. Угода про наміри та її умови.	140
Угода про наміри: форма 101	140
Угода про наміри	142
Перелік термінів, які використовуються в угоді про наміри	148
Тактика складання умов угоди	152
Корисні стратегії для складання умов угоди	153
Коли щось іде не за планом	154
Розділ 13. Укладання угоди	155
Чому так важливо вчасно зреагувати	155
Створення графіка укладання угоди	156
Синхронізуйте очікування	157
Тримайте інвесторів у курсі подій	159
Підписання угоди — не кінець, а лише початок.	160
Розділ 14. Як уникнути найпоширеніших помилок під час фандрейзингу	161
Нехтування зв'язками.	161
Уживайте чіткі формулювання і дотримуйтеся обіцянок	163
Безпрограшні способи зірвати собі угоду.	166
Розділ 15. Нюанси Акту JOBS	169
Акт JOBS	170
Наслідки Акту JOBS для стартапів та механізмів онлайн-краудфандингу	182
Наслідки Акту JOBS для індивідуальних інвесторів	183
Розділ 16. Рекомендовані інструменти для фандрейзингу.	185
Обираємо правильні ресурси	185
Організація процесу	186
Дослідницька робота	189
Соціальні медіа	190
Аутсорсинг.	191
Ресурси для продажу та адміністрування	192
Пошук потрібних інвесторів	193
Розділ 17. Тривожні знаки	194
Ключові тривожні знаки, на які варто звернути увагу підприємцям	194
Тривожні знаки, на які звертають увагу інвестори	195
Глосарій ключових термінів.	200
Алфавітний покажчик	203
Про автора	207

Передмова

Моя мама любила повторювати, що діти ніколи не з'являються вчасно. При цьому в неї самої їх було десятеро. Щоразу, коли вона говорила моему батькові: «Що ж, Едді, я знову вагітна»,— він мовчки вирушав до магазину й купував нове дитяче ліжечко. Заснувавши *Corcoran Group*, я почала розширювати компанію за тим самим принципом, що й моя матуся. За перші п'ять років кількість працівників зросла від 6 до 60 осіб, а протягом наступних 20 років — до 1000. Я не боялася, адже знала секрет: якщо хочеш розширювати бізнес — ніколи не чекай, доки будеш готовий, бо цей момент ніколи не настає.

Кожен відомий мені успішний підприємець розширювався задовго до того, як його бізнес був до цього готовий. Це єдина робоча формула динамічного зростання, яка мені відома. Доводиться реагувати швидше і приймати нестандартні рішення, тому що підприємство постійно розширюється і потрібно сплачувати оренду. Окрім того, для більшості операцій необхідні додаткові витрати — а отже, і додаткове фінансування, до того ж, неодноразове.

Я — один з інвесторів *Shark Tank*, того самого бізнес-телешоу, нагородженого премією «Еммі» й палкою любов'ю аудиторії. Сидячи на своїх привілейованих місцях, ми з колегами сезон за сезоном вислуховуємо сотні пристрасних промов від підприємців, яким потрібні інвестиції. Ми розглядаємо як геніальні ідеї, так і відверто безглузді, а потім вкладаємо власні важко зароблені гроші в конценції, які, на нашу думку, мають найвищий потенціал. Коли ж угоду укладено, починається найцікавіше — співпраця з підприємцем, чий бізнес я вирішила підтримати. Ми йдемо з ним пліч-о-пліч довгим і звивистим шляхом від мрії до реальності, долаючи разом усі труднощі й перешкоди — і, якщо нам бодай трохи пощастить, насолоджуємося наприкінці нашим спільним приголомшливим успіхом.

Утім, перш ніж вкласти свої час і гроші, а також гроші свого партнера в одного з підприємців, я хочу дізнатися про нього абсолютно все. Я маю бути певна, що той бізнес, який я обираю, дійсно приречений на успіх. Адже інвестування в стартапи — це апріорі великий ризик. Більшість із них зазнають невдачі, деякі з часом досягають певних висот, та лише одиниці повертають укладені кошти сторицею.

По-перше, я шукаю підприємців із живим і гострим розумом — тих, хто всього вчиться на практиці. Більшість із тих, з ким я мала нагоду спілкуватися, не мали таких якостей; до того ж, у них на все були заздалегідь заготовлені відповіді — надто бездоганні, щоб можна було їм довіряти. Я ж намагаюся виділити з натовпу природжених переможців — лідерів зі швидкою реакцією та гарною інтуїцією, а також достатнім розумом, щоб довіряти власній інтуїції. Мені потрібні підприємці, які можуть швидко оцінювати людей та мотивувати їх, які помічають великі можливості там, де інші бачать тільки перешкоди. Для цього недостатньо звичайних «книжних» знань — потрібен живий практичний досвід, який для мене на вагу золота.

Я роблю ставку на тих, хто не боїться ризикувати. Найперспективніші підприємці, з якими мені доводилося співпрацювати, мали аномальну терпимість до невизначеності — фактично, ризик лише розпалював їх. Забагато початківців покладаються наразі на ідеально розроблені бізнес-плани, які аж рябють від цифр, прогнозів і кмітливих стратегічних розрахунків. Утім, це не мій варіант.

Я хочу вкладати гроші в підприємців, які можуть швидко звестися на ноги навіть після нокауту. Вони сприймають удари так само, як і ми, але, на відміну від більшості з нас, не гають часу, жаліючи себе. Часом мені навіть здається, що дійсно видатний підприємець повинен мати достатньо низький *IQ*, адже лише комбінація невеликого розуму і великої відваги дозволить людині не відлежуватися після стусана, а одразу ж скочити на ноги зі словами: «Ну, удар мене ще!» Такої життєздатності навряд чи можна навчитися — це вроджена риса.

Особисто для мене, це той доленосний фактор, який вирішує майбутнє стартапу. Найуспішніші підприємці також стикалися з проблемами, однак знайшли в собі сили їх перебороти й підвестися на сходинку вище. Саме такої життєздатності я й шукаю, передивляючись нових претендентів у нашому шоу (і на реальних переговорах із засновниками).

Я хочу інвестувати в підприємців, які вміють і люблять спілкуватися. Досвід навчив мене залізному правилу: новий бізнес не зрушить із місця ні на міліметр, доки не матиме здібного штурмана. Хтось має продавати новий продукт чи послугу, і це завдання саме для засновника підприємства. Наприкінці кожного інтерв'ю я запитую в себе: «Чи купила б я в цього юнака? Чи достатньо переконлива його пропозиція?» Відповідь на це єдине запитання вирішує все. Як показує практика, мені доводиться відмовляти 95 % стартапів.

Я давно зрозуміла, що будь-який продаж ґрунтується на одному фундаментальному правилі: людей завжди цікавить те, що подобається більшості; те, що не подобається іншим, цікавості не породжує. Скажіть людині, що вона *не може* чогось отримати, і вона захоче цього з подвоєною силою. Однак спробуйте натякнути, що цього вистачить на всіх, і переважна більшість людей відтягуватиме покупку до нескінченності. Якщо у вашого продукту ще немає армії прихильників і покупців, потрібно хоча б створити ілюзію попиту. Саме тому хороший комерційний хист є незамінним фактором для фандрейзингу.

Комерційний хист — це не що інше, як уміння підкреслювати позитивні сторони і майстерно завуальовувати негативні. Якщо ви зможете підібрати для свого бренду унікальну «візитну картку», це дасть вам величезну перевагу над конкурентами та в очах інвесторів, коли вирішуватиметься питання фінансування.

Уперше я осягнула всю силу хорошого рекламного трюку, коли працювала офіціанткою в їдальні в Нью-Джерсі. Я була молодою, недовідченою і марно намагалася конкурувати з Глорією, апетитною білявкою з великими спокусливими грудьми. Скориставшись маминою порадою, я вплела у свої світлі коси червоні стрічки, щоб мати вигляд невинної школярки. На превеликий подив, мої чайові одразу ж подвоїлися. Заснувавши власне агентство нерухомості *Corcoran Group*, я використовувала безліч рекламних ходів для формування власного бренду.

Мені до душі дещо зарозумілі, навіть нахабні претенденти: я з досвіду знаю, що саме таким до снаги чогось добитися. З них виходять кепські підлеглі, вони постійно сперечаються з керівництвом і не терплять, коли їх змушують щось робити, але як лідери вони неперевершені. Я без зайвих роздумів довірю свої гроші в руки підприємця, який переконаний, що знається на справі краще за мене. Така впевненість

йому дуже знадобиться під час подолання перешкод, які неминуче виникнуть на шляху до успіху.

Інвестування в ролі бізнес-ангела імпонує мені тим, що я знаю всі його тонкощі ще з часів *Shark Tank*. Як справити враження на ангела? Як завоювати його довіру й отримати інвестиції? У світі існує просто незліченна кількість бізнес-ідей — як хороших, так і відверто бездарних чи божевільних, і мені траплялися найрізноманітніші з них. Різниця між хорошою ідеєю та прибутковою дуже проста: *друга має певний сенс*. Це може бути новий винахід, яким користуватиметься широкий загал, або вдосконалена версія чогось добре відомого — що завгодно.

Інший ключовий аспект, на який я звертаю увагу під час вирішення питання щодо фінансування нової компанії, — це правильна ділова етика. Перш ніж укласти гроші в проект, я шукаю собі партнера. Вдало оформлений веб-сайт, без сумніву, може привернути мою увагу, однак якщо підприємець не в змозі порозумітися з бізнес-ангелом та зацікавити його, він не зацікавить і цільову аудиторію — а отже, напевно не досягне успіху.

Ця книжка, написана Алехандро Кремадесом, допоможе підприємцям отримати чітке уявлення про механізм фандрейзингу та його основні принципи. З неї ви дізнаєтеся, як справити позитивне враження на людей, котрі фінансують екосистему стартап-підприємництва, — інакше кажучи, інвесторів на кшталт мене.

Досвід Алехандро як засновника *Onevest* робить цю книжку безперебільшення унікальним посібником. Не секрет, що правила гри за останні десятиліття істотно змінилися внаслідок введення в дію нових законів, які потягнув за собою Акт *JOBS*. Інвестиційна діяльність дуже стрімко переходить в онлайн-площину, тож ця книжка має стати настільною для будь-якого підприємця, котрий планує залучити капітал для власної справи.

*Барбара Коркоран,
інвестор реаліті-шоу Shark Tank,
засновник компанії Corcoran Group*

Розділ 1

УСЕ ПОЧАЛОСЯ З ONEVEST

13 СЕРПНЯ 2008 РОКУ, З БЛАГОСЛОВЕННЯ моїх батьків, Бернардо Кремадеса та Летиції Роман, я зі своїм братом Бернардо залишив Іспанію й переїхав до Сполучених Штатів. Тоді за моїми плечима вже була юридична освіта, яку я здобув в іспанському університеті.

Без жодного сумніву, мій брат для мене — найкращий друг. Того дня, їдучи з валізами в таксі з аеропорту до Мангеттена, ми не могли стримати захвату, вдивляючись у пейзажі за вікном, доки водій Луїджі із сильним італійським акцентом розповідав нам історію свого життя.

Для початку я планував отримати диплом магістра міжнародного торгового та підприємницького права, вступивши на юридичний факультет університету Фордхем, трохи пізніше — зайнятися адвокатською практикою. Навчатись у Фордхемі було чудово, хоч деякі з одногрупників і годилися мені в батьки. Вони називали мене Малім.

За три місяці до випуску з Фордхему я отримав блискучу пропозицію від серйозної юридичної фірми *King&Spalding*. Чоловіка, який найняв мене на роботу, звали Едвард Кіхоу. Наша перша зустріч відбулася за сніданком у клубі «Метрополітан». Нині ми з Едом добрі друзі, і він навіть був на моєму весіллі.

Досі пам'ятаю свій перший день на фірмі. Я ніби потрапив у голлівудську кінострічку: мені лише 23, а в моєму розпорядженні —

секретар і власний офіс, на вході до якого — табличка з моїм іменем... Це здавалося абсолютною фантастикою.

Після трьох років праці на *King&Spalding*, упродовж яких я представляв інтереси найбільших корпорацій в арбітражних справах щодо багатомільйонних інвестиційних суперечок, я нарешті збагнув своє справжнє покликання. Усе почалося з нью-йоркської зустрічі *Tech Meetup*, яку я вперше відвідав зі своїм добрим товаришем Луїсом Хосе Скаллом. Тоді він працював у фонді геджування і фінансував технологічні стартап-проекти.

Поринувши в технологічні реалії Нью-Йорка, я з подивом виявив, що тутешнім підприємцям неймовірно важко залучити капітал. У процесі дослідження випадків на кшталт історії фірми *Pandora* (понад 300 відмов до утвердження першого солідного раунду інвестицій) я зрозумів, що в ринковій системі існує значна прогалина. Дечого бракувало, і моїм завданням було виявити це щось і заповнити порожню нішу.

На цьому дослідницькому етапі я саме зустрічався з жінкою, Танею Прайв, яка згодом стала моєю дружиною. Обрати її супутницею життя було найкращим рішенням, яке я взагалі міг прийняти. Разом ми обговорили мою ідею про допомогу тим, кому потрібен капітал, і я вмовив її вкласти всі наші заощадження в *Onevest*, щоб створити платформу, яка б допомогла підприємцям та інвесторам знайти одне одного. З тієї доленосної хвилини й розпочався відлік історії.

Колискою справи стала квартира Тані в Нью-Йорку, на перетині 27-ї вулиці та Шостої авеню. У нас була невеличка студія, куди ми запрошували щонайменше по п'ять стажерів на день для допомоги в розробці продукту; вони працювали там спільно з командою інженерів, яку ми створили в Білорусі (Східна Європа). Утім, після чотирьох місяців безперервного снування стажерів, які вдавали із себе наших кузенів, у домоуправлінні таки щось запідозрили й попросили нас залишити квартиру.

Тоді ми орендували офісне приміщення, зробили стартовий внесок і розпочали полювання на талановиті кадри. Уже за рік активних розробок ми готові були публічно представити платформу. Це сталося 23 листопада 2011 року. Кілька місяців по тому журнал *Time* зарахував нашу платформу до числа кращих краудфандингових платформ світу. За версією *Forbes*, наш проект потрапив у топ-10 цифрових технологій для підприємців, а *Business Insider* визнав нас найперспектив-

нішим стартапом сучасності. Крім того, мені випала честь стати першим у тридцятці найуспішніших підприємців молодше 30 (журнал *Vanity Fair*, 2014) й увійти до аналогічного топ-30 журналу *Entrepreneur Magazine* (іспанська версія).

Увага з боку преси засліплювала, однак мені вже відкрилися горизонти змін, тож я мусив рухатися далі. Уміння відсторонитися від зайвого шуму — ось найважче, чому підприємцю належить навчитися; тільки так вдасться зосередитися на найголовнішому, зокрема — на втіленні обраної бізнес-стратегії в життя.

На зорі проекту нам довелося нелегко. Ми мусили буквально виборювати собі фінансування. Акт *JOBS* (ми обговоримо його в цій книжці пізніше) досі не працював як слід, а термін «краудфандинг» ще не був відомий серед загалу. Одного дня ми наважилися відвідати Білий дім і виступили перед Палатою представників щодо важливості фінансування малого бізнесу в США.

Далі події почали відбуватися дуже швидко. Зненацька ми з подивом зрозуміли, що опинилися на вершині успіху, чому посприяло прийняття Акту *JOBS* у квітні 2012 року. Вперше в історії власники стартапів отримали дозвіл афішувати факт залучення фінансових засобів до своїх проєктів, що раніше було геть заборонено (до прийняття закону це розцінювали як звичайне вимагання). До цього пошук фінансів здійснювали переважно завдяки «сарафанному радію». Тобто, якщо у вас не було знайомих у Кремнієвій долині, то знайти капітал ви могли лише завдяки неймовірним зусиллям.

Наприкінці 2013 року компанія *CoFoundersLab* звернулася до *Onevest* з метою залучення коштів, що наптовхнуло мене на неочікуване відкриття. Я усвідомив, що фандрейзингова платформа, на кшталт діючої на базі *Onevest*, насправді відіграє досить незначну роль. Набагато важливіше наростити довкола *Onevest* екосистему, у межах якої ми могли б наділити підприємців та інвесторів новими можливостями — від створення бізнесу до його фінансування.

Наслідком такого прозріння стали перемовини з Шахабом Кавіані, співзасновником *CoFoundersLab*. У липні 2014 року ми уклали угоду злиття і поглинання, згідно з якою *CoFoundersLab* перейшла під контроль *Onevest*.

На сьогодні *CoFoundersLab* є найбільшим сервісом для пошуку бізнес-партнерів. За його посередництва підприємці отримують шанс