

Biznes i Zarządzanie

Finansowanie przedsiębiorstw

Studium Przypadku

W poszukiwaniu kapitału.

Opiekun



Autorzy

 Europejska Fundacja
Rozwoju Przedsiębiorczości

IBE  INSTYTUT
BADAŃ
EDUKACYJNYCH

 govtech
Polska

 Ministerstwo
Edukacji i Nauki

Poszukiwanie kapitału. Studium przypadku Bobby Burger

- Instrukcja
 - Organizacja działań
 - Realizacja studium przypadku
- Studium przypadku
- Formularz dla nauczyciela
- Formularz dla ucznia

Organizacja działań

Cel case study

Celem case study jest zaprezentowanie wybranych form finansowania rozwoju przedsiębiorstw ze wskazaniem ich wad i zalet na przykładzie przedsiębiorstwa Bobby Burger.

Opis przebiegu

Uczniowie zapoznają się z treścią case study przed zajęciami, na których przewidziane jest jego przeprowadzenie. Na zajęciach prowadzący odtwarza materiał wideo. Następnie, uczestnicy w dyskusji z prowadzącym identyfikują możliwe źródła finansowania przedsiębiorstw oraz wskazują cechy różnicujące. Po zakończonej dyskusji następuje podział na grupy. Zespoły proponują wybór źródła finansowania przedsiębiorstwa i przygotowują odpowiedź do zadanego polecenia.

Wiedza i umiejętności

- Zdobyć wiedzy na temat możliwych form finansowania przedsiębiorstwa oraz kluczowych czynników je rozróżniających.
- Nabycie umiejętności diagnozowania interesu przedsiębiorstwa poszukującego kapitału.
- Nabycie umiejętności dopasowywania dostępnych metod pozyskania kapitału do specyficznych wyzwań, przed którymi stają przedsiębiorstwa w dzisiejszych czasach.
- Nabycie umiejętności krytycznej oceny przedstawionych form finansowania przedsiębiorstwa oraz diagnozowania zalet i wad, które są im przypisane.
- Nabycie umiejętności tworzenia scenariuszy powstałych na skutek proponowanych rozwiązań, tym samym przewidzenia wpływu wykorzystania każdej z formy pozyskania kapitału na omawianą spółkę.

Wymagania

- Telewizor/tablica multimedialna/rzutnik wymagany do wyświetlenia krótkiego filmiku będącego wstępem do case study.
- Wydrukowany w formacie A4 jeden egzemplarz case study oraz formularz ucznia dla każdego z uczniów.
- Jeden długopis i kartka papieru dla każdego ucznia.
- Aranżacja sali lekcyjnej w taki sposób, aby uczniowie mogli usiąść w wydzielonych grupach 4-5 osobowych.

Realizacja studium przypadku

1. Indywidualne zapoznanie się przez uczniów z treścią case study przed zajęciami. Zaznajomienie się z historią omawianego przedsiębiorstwa, wyzwaniami, które napotkało w czasie kolejnych etapów rozwoju, sposobów pokonywania tych wyzwań wraz z wyodrębnieniem momentów w których właściciele pozyskiwali kapitał w celu rozwoju spółki.
2. Zapoznanie się z materiałem wideo na początku zajęć, które będą przeznaczone na realizację case study (materiał publikowany przez nauczyciela).
3. Dyskusja na forum klasy, podczas której omówione zostaną różne metody pozyskania przez spółki kapitału. Podczas dyskusji powinny zostać uwzględnione elementy dotyczące tego jakie są potrzeby spółek w różnych momentach rozwoju i w różnych sytuacjach (np. omawiany w case study przykład przejścia z modelu sprzedawania jedzenia w food truckach na sprzedaż w lokalach gastronomicznych) oraz jakie są koszty i ryzyka związane z omawianymi metodami.
4. Podział na grupy 4-5 osobowe na podstawie losowania bądź odliczania. Przygotowanie sali lekcyjnej pod pracę w grupach.
5. Grupowa praca nad rozwiązaniem case study.
6. Krótka prezentacja rekomendacji oraz argumentów każdej z grup.
7. Krótkie podsumowanie oraz przywrócenie sali do wyglądu sprzed realizacji case study.

Studium przypadku

Poszukiwanie kapitału. Studium przypadku Bobby Burger

Biznes rozwijał się bardzo dobrze. Unikalny smak hamburgerów przygotowywanych na bazie świeżych i wyselekcjonowanych składników wraz z wyborem unikatowych miejsc lokalizowania szarego food trucka wzbudzało wśród klientów uczucie wielkomiejskiego stylu oraz odskoczni od obowiązków dnia codziennego.

Taka forma prowadzenia biznesu była jednak ryzykowna ze względu na fakt, że jej sukces uwarunkowany był, chociażby pogodą czy zawłościami prawno-administracyjnymi lokalizowania gdzieś w mieście szarej mini ciężarówki z jedzeniem niewiadomego (dla służb przestrzegania porządku i prawa w mieście) pochodzenia. Nierzadko zdarzało się, że pomimo wysokiej dbałości o czystość oraz szerokiego uśmiechu klientów jedzących przygotowane hamburgery, trzeba było zwinąć cały interes i sprawnie usuwać się z wybranego miejsca ze względu na polecenie wydane przez panów policjantów.

Młody Krzysztof, który przygodę z przedsiębiorczością zaczął już w szkole podstawowej poprzez założenie sklepiku szkolnego, razem ze współnikiem Bogumiłem, zdawali sobie świetnie sprawę, że jeśli biznes ma się rozwijać, to trzeba go przenieść z mobilnego food trucka do stacjonarnej restauracji. Cały haczyk był w tym, że żaden z nich nie miał wystarczającego kapitału na zakup bądź dzierżawę lokalu gastronomicznego. Wiedzieli, że istnieje szereg różnych możliwości na uzyskanie finansowania, jednak ciężko im było zdecydować, który z nich będzie najkorzystniejszy.

Pewnego dnia Krzysztof przypomniał sobie o tym, że ma przecież kilku znajomych, którzy są ekspertami biznesowymi i mają szeroką wiedzę na temat tego, w jaki sposób można uzyskać dodatkowy kapitał na rozwój spółki. Bobby Burger, szary food track z hamburgerami może nareszcie przekształcić się w restaurację z prawdziwego zdarzenia! Krzysiek postanowił odezwać się do znajomych mailowo i poprosić o pomoc. Bogumił stwierdził, że najlepszym pomysłem będzie zaczerpnięcie wiedzy eksperckiej.

Wcielacie się w rolę znajomych Krzysztofa - ekspertów biznesowych, którzy chętnie podzielą się wiedzą i doświadczeniem w zakresie pozyskiwania kapitału dla prężnie rozwijających się spółek. Zapoznajcie się z otrzymanym od Krzysztofa i Bogumiła mailem.

Do mlodzi.eksperci@poczta.com | 12.11.2012

Od krzysztof.kolaszewski@poczta.com, bogumil.jankiewicz@poczta.com

Wsparcie w wyborze metody finansowania

Cześć Wam,

dawno się nie widzieliśmy, mamy nadzieję, że wszystko u Was w porządku i dalej rozwijacie się w zakresie szeroko pojętej przedsiębiorczości!

Odzywamy się do Was z prośbą o pomoc. Nasz biznes, o którym rozmawialiśmy na ostatnim spotkaniu - Bobby Burger, szybko się rozwija i chcielibyśmy zmienić jego sposób działania. Zależy nam na postawieniu lokalu gastronomicznego i w tym celu musimy pozyskać kapitał.

Koszt wykupienia jednego lokalu z wyposażeniem oraz wydatki na działalność w pierwszych miesiącach od założenia wynoszą około 100 000 - 150 000 zł. Mamy już doświadczenie w wykorzystywaniu sprzętu gastronomicznego i w planowaniu działań operacyjnych, więc de facto jedynym problemem jest dla nas zebranie wystarczająco ilości pieniędzy. Mamy trochę kapitału własnego, jednak potrzebujemy go na pokrycie kosztów stałych działania spółki i zakup produktów.

Sytuacja na rynku nam sprzyja, bo w Warszawie jest wiele różnych lokalizacji do wyboru. Chyba nie musimy prowadzić działań marketingowych ani decydować się na konkretne miejsce skoro mieszkańcy już nas dobrze znają z działalności food tracka. Dajcie znać czy też macie taką opinię.

Ostatnio rozmawialiśmy też z dwójką dalszych znajomych, którzy mają doświadczenie w prowadzeniu biznesu i trochę kapitału, który chcieliby zainwestować. Może oni stanowiliby rozwiązanie? Nie wiemy tylko, czy dołożenie do spółki dwóch kolejnych wspólników nie utrudniłoby nam jej prowadzenia.

Dajcie znać co o tym myślicie!

Pozdrawiamy

Bogumił Jankiewicz, Krzysztof Kołaszewski

CO-Founderzy Bobby Burger

W celu ułatwienia sobie zadania, skontaktowaliśmy się ze swoją znajomą - Patrycją, która dobrze zna się na metodach pozyskiwania kapitału. Otrzymaliśmy od niej tabelę, w której znajdują się informacje na temat dostępnych możliwości uzyskania finansowania.

Dostępne Źródła Finansowania	Opis	Zalety	Wady
------------------------------	------	--------	------

<p>Prywatny Kapitał od Rodziny / Przyjaciół</p>	<p>Pozyskanie kapitału od rodziny bądź przyjaciół to zawsze dobry sposób na zabezpieczenie środków finansowych pod początkowe działanie spółki.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Szybki i mało formalny dostęp do finansowania. 2. Łagodne warunki spłaty i brak restrykcyjnych wymogów. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Możliwe pogorszenie relacji z bliskimi. 2. Mała wielkość pozyskanych finansów (do 40 000 zł).
<p>Kredyt Bankowy</p>	<p>Dzięki kredytom bankowym można w szybki sposób uzyskać dostęp do wysokiego kapitału, jednak wiąże się to z ryzykiem niewypłacalności. Banki nie są skłonne dawać wysokiego kapitału w momencie, w którym wartość kapitału własnego spółki jest dużo niższa od wartości zaciąganego długu.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bezpieczny i prawnie zabezpieczony dostęp do kapitału. 2. Potencjalnie wysoka wartość pozyskanych środków, zależna od wielkości spółki i jej zdolności kredytowej. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ryzyko niewypłacalności. 2. Niska zdolność kredytowa w przypadku Bobby Burgera. 3. Banki rzadko są skłonne oferować kredyty bezpośrednio na lokale gastronomiczne.
<p>Fundusz Venture Capital</p>	<p>Są to fundusze, które finansują działania startupów oraz rozwijających się małych przedsiębiorstw. Mają ograniczony kapitał i wybierają tylko najbardziej obiecujące spółki. Czasami wraz z kapitałem oferują również wsparcie mentoringowe.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Możliwość uzyskania wysokiego kapitału. 2. Dostęp do wiedzy eksperckiej osób pracujących w funduszu. 3. Rozgłos medialny i publikacja informacji o pozyskaniu finansowania. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Z reguły wymagają przejęcia znacznych udziałów w przedsiębiorstwie (do 30%). 2. Mogą wpływać na decyzje wspólników.

Anioł Biznesu	Zamożne osoby chcące wspierać początkujące przedsiębiorstwa we wczesnej fazie ich rozwoju. Decydują się na podjęcie ryzykownych przedsięwzięć, jednak często też wymagają większej ilości udziałów.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Szybki dostęp do potrzebnego kapitału. 2. Możliwość polegania na wsparciu mentoringowym anioła biznesu. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Nie zawsze wystarczający kapitał na inwestycję. 2. Z reguły wymagają przejęcia znacznych udziałów w spółce za stosunkowo niewielki wkład własny.
Nowi Wspólnicy	Opisana w mailu od Krzyśka dwójka zamożnych przedsiębiorców, którzy są zainteresowani wejściem w nową inicjatywę.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Możliwość uzyskania bardzo wysokiego kapitału. 2. Brak potrzeby poświęcania czasu na składanie wniosków bądź negocjacje z funduszami. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Uciążliwa komunikacja przy 4 wspólnikach biznesowych. 2. Bycie pod naciskiem doświadczonych, starszych przedsiębiorców i niższa decyzyjność.

Po zapoznaniu się z materiałami zdecydowaliście się usiąść w swojej sali konferencyjnej i wspólnie przedyskutować która z metod pozyskania kapitału byłaby najodpowiedniejsza dla Krzysztofa i Bogumiła na obecnym poziomie rozwoju spółki.

Kolejny krok w rozwoju Bobby Burger będzie decydował o długookresowym sukcesie całego przedsiębiorstwa. Podczas dyskusji i rozważań, ważne jest wzięcie pod uwagę zarówno informacji uzyskanych w materiałach, jak i własnej wiedzy na temat możliwości pozyskiwania finansowania. Możliwe, że niektóre punkty przedstawione w opisie nie będą prawdziwe przy specyficznych warunkach gospodarczych (np. trwającym kryzysie, wysokiej inflacji itd.).

W celu znalezienia najlepszej metody pozyskania kapitału powinno się wziąć pod uwagę następujące elementy:

1. **Jaki jest długookresowy plan rozwoju spółki?** Jeśli nie jest on ściśle opisany to jakie mogą być różne scenariusze dalszego rozwoju? W jaki sposób warunki, na których zostanie przekazany kapitał, wpłyną na strategię rozwoju?

2. **Jakie jest ryzyko niepowodzenia podejmowanej inwestycji?** Jeśli ryzyko związane z budową lokalu gastronomicznego dla Bobby Burgera będzie wysokie, to wzrośnie koszt uzyskania kapitału (np. większe odsetki w banku, więcej udziałów przekazanych do funduszy).
3. **Jakie elementy są istotne dla obecnych właścicieli?** Jeśli nie są one rozpisane, to można z góry założyć niektóre z nich (np. wysokie przywiązanie do biznesu, który się samemu założyło w młodym wieku).
4. **Jaka jest obecna sytuacja gospodarcza w kraju?** Czy mamy bezpieczne warunki do rozwoju biznesu? Czy na nasze produkty jest wystarczający popyt? Czy możemy w miarę dokładnie przewidzieć, jak będzie wyglądała przyszłość pod względem gospodarczym (np. jaki będzie poziom inflacji, czy ludzie będą skłonni wydawać pieniądze na burgery, a nie oszczędzać)?
5. **Ile kapitału realnie potrzebujemy i czy warto byłoby uzyskać coś jeszcze?** Często koszty inwestycji realnie są większe niż te początkowo zakładane. W przypadku dodatkowych benefitów pozyskiwania kapitału można wspomnieć o możliwości uzyskania wsparcia mentoringowego ze strony np. funduszu inwestycyjnego.
6. **Jakie są koszty pozyskania kapitału?** Czy pozyskane finanse są warte liczbie przekazanych innemu podmiotowi udziałów? Może lepiej pozyskać finanse z kilku źródeł? Ile czasu i pieniędzy trzeba przeznaczyć na negocjacje bądź wsparcie prawne?

Zdecydujcie, jaką radę dotyczącą pozyskania kapitału przekażecie Bogumiłowi i Krzysztofowi. Wspólnie ustalcie, czy w ogóle warto jest pozyskiwać finanse, a jeśli tak to z jakich źródeł najlepiej. Możecie wziąć pod uwagę źródła przekazane w materiałach oraz potencjalne inne, które znacie. Nawiążcie też do kwestii, które zostały Wam przekazane w mailu.

Po zakończonej analizie przygotujcie na kartce treść maila do Bogumiła i Krzysztofa, w którym przekażecie mu co ustaliliście. W treści maila uwzględnijcie wszystkie istotne kwestie, które posłużyły Wam w opracowaniu porady oraz przedstawcie argumenty, które skłoniły Was do podjęcia takiej, a nie innej decyzji.

Waszą ostateczną decyzję oraz argumentację przedstawcie krótko na forum z innymi grupami eksperckimi. Wspólnie przedyskutujcie, które rozwiązanie jest Waszym zdaniem najlepsze.

Formularz dla nauczyciela

Informacje wstępne

Przedsiębiorstwa na różnych etapach rozwoju muszą pozyskiwać kapitał na dalszą działalność. Istnieje wiele źródeł finansowania, a ich wybór zależy m.in. od aktualnej sytuacji przedsiębiorstwa, jego wielkości, etapu w cyklu życia (początek, dojrzałość, schyłek) i perspektyw rozwoju. Celem poniższego ćwiczenia jest uzyskanie przez uczniów umiejętności identyfikowania różnych sposobów pozyskiwania kapitału wraz z wadami i zaletami poszczególnych źródeł i wybór odpowiedniego źródła finansowania selekcja w zależności od sytuacji.

W omawianym case study najważniejsze jest podejście i argumentacja związana z wyborem metody finansowania (bądź decyzją o braku potrzeby pozyskania kapitału). Grupa może być oceniona na podstawie przygotowanego maila, w którym ujęta zostanie ostateczna rekomendacja wraz z argumentacją. Można przyznać dodatkowe punkty za ujęcie w rozwiązaniu kwestii marketingu i lokalizacji lokalu gastronomicznego, który był poruszony w zaprezentowanym uczniom mailu. Na ocenę może mieć również wpływ końcowego przedstawienia przez grupę rozwiązania na forum.

W przypadku małej ilości czasu (np. ze względu na przedłużenie się kwestii organizacyjnych na początku zajęć) można skrócić czas na początkową dyskusję o źródłach finansowania (punkt 2. w scenariuszu działań w segmencie lekcja) bądź nieznacznie ograniczyć czas na wykonanie case study (punkt 4. w scenariuszu działań w segmencie lekcja).

Zaleca się podzielenie klasy na grupy nie na podstawie miejsc zajmowanych przez uczniów, tylko na podstawie metody losowania bądź odliczania. Dzięki temu ćwiczenie dodatkowo stymulować będzie rozwój umiejętności pracy w grupie potencjalnie mniej komfortowej niż w przypadku pracy w zespole osób bliżej znanych.

W przypadku pojawienia się pytań szczegółowych (np. o dane koniunkturalne, dane finansowe spółki), można przekazać, że zakładamy neutralny scenariusz analizy, w którym spółka ma ostatecznie około 7500 zł zysku z każdym miesiącem, a wskaźniki gospodarcze na poziomie statusu quo (np. inflacja rdr: 7,50 - 10,00% ; stopa bezrobocia: 4,00 - 6,00%). Wskaźniki gospodarcze można dostosowywać do case study w zależności od sytuacji gospodarczej na moment wykonywania case study.

W case study stosowano zamiennie terminy pozyskanie kapitału oraz pozyskanie finansowania. W przypadku kapitału mowa wyłącznie o kapitale finansowym, a nie o innych formach kapitałowych (np. kapitał ludzki).

Zadania moderatora

1. Poinformowanie uczniów o konieczności indywidualnego zapoznania się z treścią case study przed zajęciami.
2. Odtworzenie materiału wideo na początku zajęć, które będą przeznaczone na realizację case study.
3. Rozpoczęcie i stymulowanie dyskusji na temat możliwych sposobów finansowania przedsiębiorstw.
4. Podział uczniów na zespoły.
5. Odpowiedzi na pytania uczniów i wątpliwości związane z rozumieniem poleceń sformułowanych w ramach case study.
6. Bieżące wspieranie, kontrolowanie pracy uczniów oraz wskazywanie kierunków poszukiwania rozwiązania oraz możliwych źródeł informacji.
7. Moderowanie przedstawiania rozwiązań i dyskusji wokół postawionych w treści case study pytań.

Scenariusz działań

(Przed lekcją)

1. Zapoznanie się z treścią case study i pytaniami.

(Lekcja - 45 min)

1. Odtworzenie materiału wideo i kwestie organizacyjne. {5 minut}
2. Dyskusja przed rozpoczęciem pracy. {10 minut}
3. Podział na grupy 4-5 osobowe. Organizacja przestrzeni do pracy, rozdanie materiału uczestnikom. {5 minut}
4. Praca i dyskusja w zespołach. Przygotowanie odpowiedzi do zadania. {20 minut}
5. Krótkie przedstawienie rozwiązań zespołów i argumentacji oraz podsumowanie. {5 minut}

Komentarz dla uczniów

Przedstawiona w case study historia jest prawdziwą sytuacją biznesową, która miała miejsce w trakcie rozwoju spółki Bobby Burger. Część zaprezentowanych informacji została wymyślona na potrzeby case study. Przedstawiona analiza, jak i materiały mają formę uproszczoną. Podczas analizy można założyć obecną sytuację gospodarczą w Polsce oraz sytuację finansową spółki.

Nie ma tutaj złej odpowiedzi. Najważniejsza jest odpowiednia argumentacja i głębokość analizy. Ze względu na ograniczony czas na przygotowanie rekomendacji warto podzielić

się w zespole na osoby, które będą odpowiedzialne za poszczególne obszary pracy (np. podział na analizę poszczególnych możliwości finansowania).

Oprócz samej rekomendacji, w rozwiązaniu warto przedstawić, dlaczego nie zdecydowano się na inne możliwości. Podejście do pracy jest elastyczne i można zrealizować zadanie w sposób kreatywny (np. przedstawić inną możliwość pozyskania finansowania niż te, które zostały omówione w materiałach).

Formularz dla ucznia

Opis

Film dostępny pod adresem </preview/resource/RzRd8aoligTci>

Już niedługo każdy z Was rozpocznie budowę swojej ścieżki kariery. Część z Was już pewnie podjęła się pierwszych prac i wiecie, jak chcecie zbudować swoją przyszłość. Niezależnie od tego, czym ostatecznie będziecie się zajmowali, często na Waszej drodze pojawi się możliwość założenia własnej firmy. Czasami będzie to mniejsza działalność, do której będziecie siadać z kubkiem kawy w weekendy, a czasami większe przedsięwzięcie, które stanowić będzie Wasze główne źródło dochodu. Zarówno w pierwszym, jak i drugim przypadku warto wiedzieć, jakie stoją przed Wami możliwości i w jaki sposób możecie rozwinąć Waszą działalność bądź zbudować coś od zera. Często w tym celu potrzebować będziecie kapitału, a omawiane case study ma pozwolić Wam lepiej zrozumieć, w jaki sposób wygląda pozyskiwanie finansów pod dalszy rozwój biznesu bądź w celu jego założenia.

Bohaterem dzisiejszej historii jest Krzysztof, jego podróż biznesowa ukazuje szereg decyzji, z którymi zmagają się przedsiębiorcy w trakcie rozwijania swoich spółek. Zagłębiając się w historię Bobby Burger, spróbujcie wcielić się w rolę jednego z założycieli i wyobrazić sobie jak Wasza decyzja wpłynęłaby nie tylko na rozwój działalności, ale też na Was samych. Pamiętajcie, że nawet w przypadku zabezpieczenia, wzięcie kredytu na rozwój biznesu bądź zobowiązanie wobec osób, które przekazały Wam kapitał, jest zawsze w pewien sposób obciążające psychicznie. Postarajcie się uwzględnić ten czynnik podczas pracy nad case study.

Pytania pomocnicze

1. Jakie, na miejscu Krzysztofa, byłyby Twoje cele krótko i długoterminowe związane z osobistym rozwojem ścieżki kariery?
2. Jakie wyzwania w prowadzeniu biznesu uważasz za najtrudniejsze i czy sądzisz, że można się do nich dobrze przygotować?
3. Czy uważasz, że wsparcie rodziny bądź przyjaciół jest kluczowe w budowie sukcesywnego biznesu?