**1.tema: Rast s pomočjo nakupa in prodaje licence**

Podjetje lahko s **prodajo** licence proda intelektualno lastnino, s katero razpolaga drugemu podjetju.

Podjetje lahko z **nakupom** licence vpelje novo proizvodnjo.

**Licenca** je pravica do ekonomskega izkoriščanja ali uporabe ustrezne procesne tehnologije, običajno patentov, včasih pa tudi ustreznega oblikovanja v obliki vzorcev in modelov ter tržni ekspertiz, zlasti blagovnih in storitvenih znamk oz. pravic industrijske lastnin ter know-how-a.

**Prodaja licence**

O prodaji licence govorimo tedaj, kadar se malo podjetje odloči, da bo ponudilo svoj proizvod ali proizvodni proces drugim podjetjem v zameno za določeno licenčnino glede na število prodanih proizvodov ali glede na obseg uporabe proizvodnega procesa ali preprosto enkratno ob nakupu licence.

* Prodajo licence podjetje izpelje **zaradi različnih razlogov**:
* Zagotovitev rasti brez dodatne proizvodnje, prodaje in financiranja
* Povečanje prihodka z licenčninami (likvidnost)
* Razširitev tržnega deleža
* Hiter vstop na nove trge
* Zaščita trga pred konkurenco, ki bi uresničila enako idejo
* Povračilo stroškov povezanih z razvojem proizvodov oz. storitev
* **Klasični koraki** v postopku prodaje licence:
* Definiranje želenega kupca, izbira najprimernejšega kupca, pogajanja s potencialnimi kupci, nadzor nad izvajanjem licence.

**Nakup licence -** je zelo tipičen način, kako se je mogoče izogniti dragim raziskavam in stroškom razvoja

* **Razlogi za nakup** licence:
* Nezadosten kadrovski potencial za lasten razvoj, izognitev stroškom raziskav in razvoja, znižanje investicijskega tveganja, izkoriščanje blagovne znamke prodajalca licence.
* **Koraki v postopku nakupa** licence:
* Določitev ciljev nakupa licence
* Odločitev za vrsto licence
* Preveritev možnosti za nakup licence
* Izbira potencialnega prodajalca licence
* Pogajanja o pogojih nakupa licence

**Rast z nakupom in prodajo franšize – študija primera: GoOpti**

* Pri nakupu franšize gre običajno za to, da v paketu kupite proizvod ali storitev, surovine, računovodski sistem in sistem izobraževanja, ki je povezan z uporabo franšize.
* Gre za sistem trženja blaga, storitev in tehnologije, v katerem prodajalec franšize, ki ga imenujemo franšizor, dodeli njenemu kupcu, ki ga imenujemo franšizij, pravico in obveznost, da vodi poslovanje v skladu s poslovnim konceptom, ki ga je razvil in se z njim uveljavil.
* Razlika med licenco in franšizo: pri licenci gre za prodajo tehnologije (intelektualne lastnine), novega proizvoda (občasno tudi trga). Pri franšizi gre za prodajo zaokroženega poslovnega koncepta (kako proizvajati, prodajati, ravnati s kupci in dobavitelji, kako podjetje organizirati).
* **Pogoji za prodajo** franšize:
* Dobro vpeljan posel (star vsaj dve leti), visoko profitno in finančno zdravo podjetje (zaradi visokih stroškov lansiranja franšize), prenosljivost posla, močna blagovna znamka, ustrezno zaščitena blagovna znamka, sposobnost motiviranja potencialnih kupcev franšize.

**Rast s pomočjo joint venture poslov**

O joint venture poslih (skupnih poslih) govorimo takrat, kadar se dve podjetji odločita, da bosta ustanovili tretje podjetje za to, da bi skupaj izvedli določen posel.

Rast s pomočjo joint venture poslov je skupno uresničevanje poslovnih priložnosti dveg ali večjega števila podjetij za izvedbo določenega posla.

Primer: Podjetje Sony 🡪 Sony + Samsung = S-LCD, SonyEricsson, SonySHARP, Sony Toshiba HITACHI.

* **Razlogi** za joint venture posel:
* Prevelik obseg posla za eno podjetje, preveliko tveganje za eno podjetje, nezadostne izkušnje ali sposobnosti posameznega partnerja, posel ni v skladu s podobo nobenega od partnerjev, nepripravljenost prepustitve kontrole drugemu partnerju, poskusna doba pred pripojitvijo ali prevzemom, obramba pred neprijaznimi prevzemi podjetij.

**Rast z mreženjem in podpogodbeništvom**

Pri mreženju in podpogodbeništvu gre za poglabljanje delitve dela in povečano specializacijo. Obe obliki vnašata poslovodenje na tista področja, ki jih tradicionalno obvladuje tržna alokacija.

* **Mreženje** vzpostavlja bolj učinkovite horizontalne povezave znotraj tržnih transakcij.
* **Podpogodbeništvo** vnaša večjo preglednost v vertikalne tržne povezave.

**Outsourcing – zunanje izvajanje (uporaba zunanjih virov) –** pomeni, da podjetje določenih aktivnosti ali poslovnih funkcij ali poslovnih procesov ne izvaja samo, ampak jih pridobiva na trgu. Pri tem ne gre za enostavne nakupe, ampak je to strateška odločitev, ki vpliva na celotno podjetje.

* **Elementi** v outsourcing odnosu:
* Subjekt = podjetje, ki izloča aktivnosti, tudi naročnik –-> izločene aktivnosti –-> partner, zunanji izvajalec

rezultati izločenih aktivnosti

* Teorija transakcijskih stroškov – OVP – najvplivnejša teorija na outsourcingu pojasnjuje obstoj podjetij. Za nekatere transakcije je podjetje bolj učinkovito kot trg, ker so v podjetju stroški (iskanja, pogajanja, odločanja), manjši kot na trgu. Outsourcing je zaželen le tako dolgo, dokler so stroški nižji kot v podjetju.
* **Razlogi za** outsourcing:
* Izboljšano osredotočenje podjetja na glavno dejavnost, znižanje in kontrola nad stroški, prosti resursi, delitev tveganja, dostop do inovacij, fleksibilnost, zmanjšanje potrebnih investicij, izboljšana kakovost izdelkov oz. storitev.
* **Razlogi proti** outsourcingu:
* Negotovost, izguba kontrole, konflikti, nezadovoljstvo zaposlenih, finančni.
* **Dimenzije** outsourcinga:
* Rezultati aktivnosti (izdelki, storitve)
* Število zunanjih izvajalcev (eden, več)
* Raven outsourciranja (aktivnosti, funkcije, procesi)
* Vrste sodelovanja (popolno, delno, v sodelovanju)
* Trajanje sodelovanja (kratkoročno, dolgoročno, srednjeročno)
* Lokacija zunanjega izvajalca (domač, mednarodni, globalen)
* Koncept različnih tipov outsourcinga
* Tradicionalni outsourcing 🡪 … 🡪 strateški outsourcing

Poglabljanje partnerstva, povečevanje sposobnosti, večanje tveganja, večanje vpliva na podjetje.

**Rast s spojitvami in pripojitvami**

**Spojitev** – iz dveh podjetij nastane novo, pri tem pa prvotni podjetji prenehata obstajati (podjetji A in B prenehata obstajati, premoženje in obveznosti se prenesejo na podjetje C). Je najzahtevnejša oblika povezovanja podjetij.

**Pripojitev** – povezovanje podjetij, pri kateri eno podjetje pripoji drugo, ki preneha obstajati, ali pa deluje naprej kot podrejeno hčerinsko podjetje prevzemnge podjetja (podjetje B pripoji podjetje A, dolg in premoženje podjetja A se prenese na podjetje B)

**Prevzem** – pridobitev določenega lastniškega deleža v prevzetem podjetjum ki prevzemnemu podjetju zagotavlja kontrolni delež za odločilno vplivanje na vodenje (podjetje B prevzame podjetje A, podjetje B odkupi delnice podjetja A, da prevzame kontrolni delež nadzora v podjetju A)

**Oblike spojitev, pripojitev in prevzemov**

* **Horizontalna** pomeni, da se povezujejo podjetja z enako proizvodnjo
* **Vertikalna** pomeni, da se povezujejo podjetja, ki proizvajajo v reprodukcijski verigi
* **Geografska** pomeni, da z medsebojnim povezovanjem skušajo nastati velika podjetja, ki ne obvladujejo zdolj lokalnih ali omejenih trgov pač pa večje trge
* **Konglomeratna** pomeni, da se povezujejo podjetja nepovezanih trgov ali panog
* **Koncentrična** pomeni povezovanje podjetij, ki ustvarjajo vezi med podjetji, ki se ukvarjajo z enakimi poslovnimi procesi ali uporabljajo enako tehnologijo ali nastopajo na istih trgih

**Razlogi za spojitev, pripojitev in prevzem**

* **Strateški in finančni** – tisti ki so povezani z uresničevanjem podjetniških strategij in tisti, ki vplivajo na vrednost podjetja
* **Zunanji in notranji** – nastajajo na prodajnih in nabavnih trgih / povezani so z racionalizacijami v povezavi s poslovnimi funkcijami
* Povezani z **generično ali diverzificirano rastjo**
* Izhajajoči iz **potreb posameznih poslovnih funkcij**

**Razlogi za aktivno vlogo v spojitvah, pripojitvah in prevzemih**

Spojitve, pripojitve in prevzemi nastajajo, ker lahko management v določenem podjetju z njimi učinkoviteje doseže določene poslovne cije:

* **Čas** – za posel potrebujemo veliko časa
* **Trg** – s SPP najlažje osvojimo trg
* **Spisek poslovnih partnerjev** – s SPP dobimo poslovne partnerje
* **Usposobljenost** – zaposleni so usposobljeni za posle
* **Premoženje** – pridobivanje premoženja po nižji ceni
* **Nadzor** – večje možnosti nadzora nad podjetji

**Pogoji za uspeh**

* Dobro definirana tržna niša, rastoča panoga, sezonska stabilnost, pomembni proizvodi ali storitve, kratek produkcijski cikel, sorodnost z dosedanjim poslom, neobčutljivost na poslovne stike, visoka dodana vrednost, posebni tehnični know-how.

**2. tema: ORGANIZACIJA RASTOČEGA POSLA**

Organizacija je eden najpomembnejših vidikov rasti tveganega posla

Rast pomeni spreminjanje **makroorganizacije** in tudi drugačne urejenosti odnosov med zaposlenimi kar pomeni, da se spreminja tudi **mikroorganizacija** podjetja

* Vprašati se moramo:
* Ali sedanja organiziranost ustreza nadaljnemu razvoju
* Katere značilnosti podjetja in okolja opredeljuejo njegovo organiziranost
* Ali značilnosti podjetja zahtevajo spremembo makro in mikro organizacije podjetja
* Kakšna naj bi bila nova organizacija

**Življenjski in organizacijski cikel podjetja – ima 5 faz**

Poznavanje ciklov omogoča, da ocenimo ali je organizacija podjetjaustrezna in da napovemo v katero smer se bo podjetje razivijalo v prihodnosti.

* **Podjetniška faza (nastanek)**
* Je enostavna, nedomišljena, spontana organizacijska struktura majhnega podjetja
* Podjetje nastaja ob novem proizvodu
* So cilji podjetja ambiciozni
* Je kreativnost zaposlenih visoka
* V organizaciji ima podjetnik ustanovitelj prevladujočo vlogo
* **Kolektivna faza (rast)**
* Podjetnik – ustanovitelj v organizaciji ni več tako poudarjen
* Zaposleni prevzemajo vse pomembnejšo vlogo, pripadnost podjetju se povečuje
* Mikroorganizacija je neformalna in spontano oblikovana
* Makroorganizacijsko se oblikuje enostavna organizacijska struktura
* **Faza oblikovanja in nadzora (**
* Stabilizacija kolektivne faze
* Pojavljajo se pravila in procedure
* Odločanje teče po ustaljenih postopkih
* Zaposleni, ki odločajo so javno opredeljeni
* Podjetje še ni zrelo, da ga podjetnik, ustanovitelj lahko zapusti
* **Faza izpopolnjevanja (**
* Podjetje vstopa v bolj zapleteno obliko rasti (nakup franšize, joint venture posli, pripojitev podjetja)
* Odločitve v podjetju se sprejemajo bolj decentralizirano
* Organizacijska struktura se razvija – postaja kompleksnejša
* **Faza zatona (zaton)**
* Zaton v življenju poteka nasploh
* Managerska ekipa ne obvladuje razmer v podjetju
* Ključni zaposleni masovno zapuščajo pdojetje – visoka stopnja fluktuacije

**Razlogi za spremminjanje organizacijske strukture**

Spreminjanje motivov gospodarjenja, nakup nove opreme, pomanjkanje ustreznih delavcev, prevzemi, spojitve in pripojitve podjetij, nedoseganje, upadanje dobička, upadanje morale zaposlenih, povečana dejavnost konkurentov, pomanjkanje vodstvenega kadra

**Lastnosti podjetja ki vplivajo na izbor organizacijske strukture**

* **Konfliknost** ni nujno nekaj slabega, lahko je celo funkcionalna, če spodbuja upravljalski in delovni nemir, večjo inovativnost in kreativnost ter učinkovitost dela:
* Nizka – stagnantnost dela, neodzivnost na spremembe, pomanjkanje idej, zanemarjanje prihodnosti.
* Optimalna – pogled v prihodnost, samokritičnost, inovativnost.
* Visoka – razbijalnost, nesodelovanje, kaotičnost.
* **Delovne značilnosti zaposlenih**:

- Potrebna raznovrstnost, spretnost, znanj in talentov zaposlenih

- Istovetnost nalog zaposlenih, ki vodi do jasno vidnega cilja

- Pomembnost nalog, odkriva vpliv dela posameznika na delo drugih v podjetju

- Avtonomija dela zaposlenih

- Učinek povratnih informacij o uspešnosti dela posameznika

* **Kompleksnost** je determinirana z vertikalno, horizontalno in prostorsko razslojenostjo podjetja, ocenjujemo jo z vidika:

- Števila različnih delovnih mest v podjetju

- Deleža zaposlenih z visoko izobrazbo ali daljšo delovno prakso

- Števila hierarhičnih in organizacijskih ravni

- Števila prostorsko ločenih enot, njihovo oddaljenost in deleža zaposlenih v treh enotah

* **Formalizacija** govori o obstoju in spoštovanju pravil pri upravljanju, vodenju in delu. Ocenjujemo jo z vidika:

- Obstoja opisov del in nalog

- Reda pri izvajanju pisnih navodil

- Svobode managerjev pri odločanju

- Svobode zaposlenih pri delu glede na pisna pravila

* **Centralizacija odločanja** opredeljuje dejstvo, ali vrhnji management sam izbira informacije, jih interpretira, kontrolira in izvaja svoje odločitve, ocenjujemo jo glede na samostojnost nižjega managementa pri odložitvah o:

- Nabavi opreme

- Pravicah pri delu

- Zaposlovanju in odpuščanju podrejenih

- Dohodkih podrejenih delavcev

- Uvajanju novih proizvodov

**Splošna struktura organizacije**

* **Operativni del** sestavljajo zapolseni, delavci, ki neposredno delajo v proizvodnji proizvodov ali storitev
* **Strateški vrh** je vrhnji management, ki je odgovoren za temeljno usmeritev podjetja
* **Srednji management** so managerji, ki povezujejo strateški vrh z operativci
* **Tehnokratski element** so analitiki, ki so odgovorni za uveljavljanje določenih del v podjetju
* **Podporni element** so del zaposlenih, ki zagotavljajo ustrezno podporo s storitvami vsem drugim zaposlenim v podjetju

**Enostavna organizacijska struktura**

Glavne značilnosti enostavne organizacijske strukture, ki je najpreprostejša začetna oblika podjetniškega organiziranja, ki nastane kar spontano so:

- Uporaba v malih podjetjih proizvodne ali storitvene narave

- Visoka stopnja centralizacije upravljanja vrhnega managementa

- Je primerna za podjetja v fazi nastajanja

- Število zaposlenih v podjetju je majhno

- Pogosto je manager tudi lastnik podjetja

**Strojna birokracija**

Ima **ozek strateški vrh**, ki se potem enakomerno širi preko **srednje ravni** upravljanja v **operativni del** podjetja, podporni elementi in tehnostruktura v podjetju so približno **uravnoteženi**.

- Je oblika organizacije podjetja, ki je podrejeno standardiziranemu delu (industrijska podjetja z veliko serijske proizvodnje).

- Značilno je zelo rutinsko delo, zelo formalizirana pravila, dela in upravljanja, razporeditev zelo kompleksnih del v funkcijske oddelke.

- Primerna je za velika podjetja s proizvodnjo v velikem obsegu, kjer je delo rutinsko, visoko standardizirano, okolje pa stabilno.

- Omogoča ekonomijo obsega, minimiziranje osebja in opreme.

- Slabost je, da v hitro rastočem podjetju postane ovira za njegovo učinkovito upravljanje.

**Profesionalna birokracija**

* Kombinira standardizacijo z decentralizacijo (bolnice, šole, knjižnice).
* Temelji na specializaciji, ki izhaja iz individualnih spretnosti.
* Je organizacija z nizko vertikalno višino, na vrhu je ozki stateški management, srednji del skoraj izpade in se zato hitro razširi v operativni del, ki je horizontalno zelo razširjen.
* Je smiselna organizacija za kompleksno, toda stabilno okolje in za rutinsko delo.
* Slabost je, da je premajhna povezanost profesionalcev saj hoče vsak zadovoljiti svoj končni cilji, zaposleni pa so pretirano podrejeni standardom in pravilom.

**Oddelčna struktura**

* Podjetje je sestavljeno iz večjega števila avtonomnih oddelkov, pri čemer je vsak organiziran v obliki strojne birokracije ali pa v obliki profesionalne birokracije in le redko v obliki enostavne strukture.
* Poudarjena je vloga srednjega managementa, saj ga sestavljajo direktorji oddelkov.
* Oddelki so mala podjetja, ki imajo visoko formalizacijo dela in centralizacijo oblasti v rokah oddelčnega managementa.
* Slabost je, da želijo cilji oddelka prerasti cilje podjetja.

Značilnosti:

- Smiselna je v primeru večje proizvodnje in tržne diverzifikacije in pri vseh oblikah rasti.

- Oblikovanje oddelkov preprečuje konfliktnost.

- Pomembna postane z rastjo podjetja in širitvijo ciljev.

- Povezana je s posebno tehnologijo.

- Primerna je za pretirano kompleksno in preveč dinamično okolje.

**Adhokracija**

* Je oblika organizacijske strukture v podjetju, ki združuje različne skupine profesionalcev.
* Profesionalce znotraj skupine ne obvezuje nobena formalna pravila ali zapovedi.
* Okolje za adohracijo mora biti dinamično in kompleksno.
* Primerna je za zgodnjo fazo razvoja podjetja, saj omogoča visoko fleksibilnost prilagajanja trgom, pa tudi inovativnost je visoka.
* To so skupine timov, kjer so profesionalci in specialisti povezani med seboj z malo pravili, koordinacija med njimi temelji na medsebojnem prilagajanju.
* Tri oblike **mikroorganizacije**:
* Ciljne skupine – začasne strukture za uresničevanje določenih specifičnih ciljev npr. Razvoj novih proizvodov.
* Kolegij – združuje posameznike iz istega poklica ki rešujejo isti problem in sprejemajo lastne odločitve.
* Komitej – pritegne večje skupine ljudi z izkušnjami k sprejemanju odločitev. Razpršitev delovne obremenitve.

**3.tema: FINANCIRANJE RASTOČEGA POSLA**

* Temeljno vprašanje je ali gre za **mali posel** ali za **dinamični posel**:
* Podjetnik mora odgovoriti na vprašanje v kateri **fazi življenjskega cikla** se nahaja njegov posel.
* Drugo vprašanje je povezano z **nameni** za katere podjetnik potrebuje denar in z vrsto posla, ki ga ima namen financirati.
* Pri financiranju se mora podjetnik ozreti tudi na **pravno statusno obliko** svojega podjetja, da izbere take finance, ki ustrezajo pravno statusni obliki.

**Strategija financiranja rastočih poslov**

* **Pasivna strategija** financiranja rasti – z rastjo se prilagajamo možnostim financiranja:
* **Strategija rasti** narekuje določena investicijska vlaganja, ki jih opredelimo s tehnološkega in organizacijskega vidika
* Investicija zahteva določena sredstva v določenem času
* Poiščemo optimalno kombinacijo notranjih in zunanjih virov za financiranje – vprašanje je koliko sredstev si podjetje lahko privošči.
* **Aktivna strategija** financiranja rasti – podjetnik ustvarja ustrezne pogoje za financiranje rasti dinamičnega posla:
* **Pridobivanje finančnih sredstev** je del podjetniške aktivnosti – edina omejitev je **donosnost** investicijskih projektov.
* V rastočem podjetju mora biti vedno dovolj investicijskih projektov, ki jih je mogoče izvesti pri dani tržni ceni denarja.
* Investitorji bodo zadovoljni če bo podjetje rastli in pridobivalo na tržni vrednosti.
* Koliko finančnih sredstev lahko podjetje pridobi? Koliko posameznih finančnih virov si lahko podjetje privošči? Kako kombinirati posamezne finančne vire, da bi dosegli optimalno strukturo kapitala v podjetju.

**Sposobnost poslov za financiranje rasti**

* **Samofinanciranje** rastočega posla (iz dobička)
* Financiranje s **svežim trajnim kapitalom** od zunaj (spremeni se struktura virov)
* Financiranje z **dolžniškim kapitalom** (spremeni se struktura virov)
* **Oprimalna struktura kapitala** (posamezne vire uporabimo do točke, ko se stroški izenačijo s stroški dodatnih virov)

**Viri financiranja rastočih poslov**

* Lastniški viri
* Dolžniški viri
* Viri kapitala: trajni, tvegani, dolžniški, državni viri
* Razlike med viri financiranja:
* Način financiranja
* Poseganje investitorja v vodenje podjetja
* Cena sredstev
* Način realizacije pričakovanih donosov
* Primernost financ glede na stopnjo v finančnem življenjskem ciklu podjetja.

**Finančni življenjski cikel podjetja**

* Razdelimo ga v sedem investicijskih stopenj
* **Semenski kapital** je povezan z nastankom, razvojem in proučevanjem smiselnosti podjetniške ideje:
* Razvoj vzorca, prototipa, inovacije
* Denar podjetnika, morda družine, prijateljev, partnerjev, države.
* Država pogosto sodeluje pri tehnološko najzahtevnejših projektih.
* **Zagonski kapital:**
* Začetni kapital je namenjen razvoju proizvoda ali storitve, v fazi poskusne proizvodnje in začetnega marketinga.
* Pri visokih tehnologijah tudi do 8 let do uresničitve projekta.
* Viri podobni kot pri semenskem kapitalu (kapital podjetnika).
* **Zgodnji kapital:**
* Proizvod dokončamo in omogočimo normalno prizvodnjo primerno za trženje
* Značilnost te faze je polna oživitev podjetja
* Prevladujejo sredstva podjetnika, v manjši meri pa posojila z zavarovanji na premoženju.
* **Druga runda:**
* Drugi krog pomeni pridobitev dodatnega kapitala za doseganje optimalne velikosti
* Pojavljajo se vse oblike kapitala, zmanjšuje pa se vloga podjetnikovih vlaganj, povečuje se vloga dolžniškega kapitala in tveganega kapitala.
* **Razširitveni kapital** je kapital potreben za normalno življenje rastočega posla:
* Investicije pomenijo uresničevanje strategij rasti v nove trge, proizvode,…
* Kapital za preobrat v poslovanju, kadar rešujemo rastoči posel
* Nadomestni kapital za nakup deleža v podjetju, dokapitalizacija podjetja.
* **Odkupi:**
* Rastoči posel izkaže svoj uspeh na način da postane dobičkonosen predmet nakupa oz. prodaje.
* Izstop tveganega naložbenika da možnost podjetniku ali drugim v podjetju za notranji odkup
* Izstop tveganega naložbenika da možnost za zunanji odkup
* **Vmesni kapital:**
* Vmesne finance imajo lastnosti tako dolžniškega kot trajnega kapitala in vstopajo v podjetje pred prodajo podjetja
* Dopolnjujejo obstoječe financiranje podjetja in omogočajo stari upravljalski strukturi upravljanje do prihoda ''nove''.

**Financiranje rasti s krediti**

* Med najemnikom in ponudnikom dolžniškega kapitala nastane upniško razmerje, ki se konča na ta način, da najemnik vrne posojeno glavnico in plača dogovorjene obresti.
* Ponudnik kapitala navadno ne posega v upravljanje podjetja.
* Naložbo skuša zavarovati na druge načine (hipoteka na premoženje).
* Najbolj pogosta oblika dolžniškega kapitala so bančni krediti, ki jih podjetja uporabljajo za financiranja.
* Bančni krediti so primerni za financiranje zgodnje faze razvoja podjetja, drugega kroga in razširitve podjetja.
* S kratkoročnimi viri ne smemo in ne moremo financirati dolgoročnih sredstev.
* Nesmiselno je z dolgoročnimi viri financirati kratkoročna sredstva.
* Dolgoročni viri so praviloma dražji kot kratkoročni viri.
* Podjetnik mora odgovoriti na tri vprašanja:
* Ali potrebuje bančni kredit – pravi vir financiranja investicije
* Koliko denarja potrebuje
* Kdaj potrebuje kredit
* Narediti mora bilanco denarnih tokov za čas odplačevanja kredita (likvidnosti in stroškovna presoja kreditne sposobnosti)
* Pripraviti podroben poslovni načrt
* Raziskati finančni trg in izbrati najugodnejšega posojilodajalca
* Pogajati se za čim boljši kredit
* Po sklenitvi posla mora držati dobre odnose z banko
* Druge oblike dolžniškega kapitala: leasing opreme; izposojanje pri finančnih posrednikih, zavarovalnicah, podjetjih; izdaja komercialnih papirjev; zadolževanje pri kupcu in dobavitelju.

**Pridobivanje trajnih virov**

* **Zasebne naložbe** so lahko v obliki dolžniškega kapitala (kredit) in trajnega kapitala (solastništvo/partnerstvo):
* Zasebno naložbeništvo moramo **načrtovati**
* Pripravimo **poslovni načrt** za podjem
* Na osnovi poslovnega načrta **poiščemo ustrezne investitorje**
* Zasebno naložbo ustrezno **pravno uredimo**
* **Javna prodaja**
* **Javna prodaja lastniških vrednostnih papirjev** podjetja je oblika pridobivanja kapitala z namenom širitve posla oz. dokapitalizacije.
* **Odprodaja dela podjetja** kot način pridobitve dodatnega trajnega kapitala ima štiri korake: priprava odcepitvene ekipe, priprava poslov za osamosvojitev, ovrednotenje dela ki se prodaja, iskanje kupca in izpeljava prodaje
* **Prodaja celotnega posla** – podjetniška žetev (razlogi: izstop, manko idej, reševanje)

**Tvegani kapital –** trajni kapital, katerega vlagatelj ima namen ''izstopiti'': tveganje 2:6:2

* **Pomoč** podjetniku pri upravljanju – dolgoročen interes
* Zahteva **višji donos** kot druge oblike kapitala
* Visoka stopnja potrpežljivosti: 5-7 let, lahko tudi več.

**Vloga skladov in države**

* Pogosto kot tvegani naložbeniki nastopajo pokojninski skladi, banke, finančni skladi, združenja.
* Države ustanavljajo sklade razvojnega in raziskovalnega značaja, sodelujejo tudi v tveganih skladih in s poroštvi zmanjšujejo tveganja investitorjev in bank.
* Slovenski podjetniški skladi: SPS

**Crowdfunding kot alternativni vir financiranja**