

The Investors' Darling:

Doskonała okazja inwestycyjna Anioła ...

Modwenna Rees-Mogg, AngelNews

Gdybyś zastanawiał się na tym, jak może wyglądać doskonała okazja inwestycyjna anioła, to myślisz, że może to być biznes, który gdy dojrzeje będzie posiadał model narzędzi w przemyśle generujących rentowność a także silną akceptację ekologów w momencie rozruchu?

A może uważasz, że powinna to być firma, która wystartowała z 0 do 20 mln funtów obrotów w ciągu trzech lat i jest opłacalna? A jak z biznesami, którym jest tylko potrzebne „pół tuzina” kluczowych

kontraktów relacyjnych w pierwszej kolejności do gromadzenia tych dochodów, ale polega to konwertowaniu każdego zamówienia na tysiące bezpośrednich klientów z płatnościami z góry, miesięcznie poprzez *direct debit* i *pre-pay* lub z dołu z chwilą otrzymania rachunku, na podstawowe usługi krajowe? Być może będzie to firma, która nawet przy 20 mln funtów obrotów, zdobyła 0,003% jej docelowego rynku i to w samej tylko Wielkiej Brytanii? Może to być firma, która już stoi „ramię w ramię” w swojej branży z jednymi z największych firm na świecie, ale wciąż oferuje wartość i jakość usług na równi z najlepszymi w branży? O tak! - i może być też tak, że istnieją znaczne bariery wejścia dla każdego, kto będzie próbował coś wykorzystać!

Może myślisz, że to niemożliwe, ale jest ponad

100 Aniołów Biznesu, którzy już zainwestowali w firmy o wszystkich tych cechach.

Jeśli jesteś jednym z tych ludzi będziesz wiedzieć, o których firmach piszę, jeśli nie, proszę pozwolić zakończyć mi te domysły i opowiedzieć Wam o firmie *Energy Spark*, która zlokalizowana jest w Selkirk w Szkocji i prowadzonej przez jej założyciela i CEO PJ Darlinga .

PJ ma jedną z tych uroczych przedsiębiorczych opowieści to opowiedzenia.

Kanadyjczyk, który pracował dla innych przedsiębiorców, w połowie 2000 roku zdecydował, że nadszedł czas, aby założyć swój własny biznes w swojej przybranej ojczyźnie, Wielkiej Brytanii. Zabrał siebie i swoją rodzinę do Szkocji i spędził kilka miesięcy nad podejmowaniem decyzji, jaki rodzaj działalności

gospodarczej powinien założyć i jak powinien to robić. Efektem tego było *Spark Energy* – która dała się poznać w Wielkiej Brytanii jako najbardziej błyskotliwa nowa spółka użyteczności publicznej, oferująca w pełni rozwinięty serwis energii dot. gospodarstw domowych w Wielkiej Brytanii dla najemców i agentów nieruchomości.

Można by pomyśleć, że obecność nowego, niezależnego dostawcy energii ze źródeł wewnętrznych w Wielkiej Brytanii wydaje się

„Dzięki unikalnego skoncentrowaniu się na niszy rynkowej, Spark osiąga marżę brutto około 40% wobec 25% ,które osiąga tzw. „wielka szóstka”.

„Sieć Aniołów Biznesu na Lubelszczyźnie i Podkarpaciu”
Projekt współfinansowany ze środków Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego w ramach Programu Operacyjnego
Innowacyjna Gospodarka.

*„Najbardziej błyskotliwa nowa spółka
użyteczności publicznej Wielkiej Brytanii,
oferująca w pełni rozwinięty serwis energii
dot. gospodarstw domowych w Wielkiej Brytanii
dla najemców i agentów nieruchomości”.*



PJ Darling

być prawie niemożliwa, nawet jeśli nagrody są wyjątkowo atrakcyjne. Ale PJ nie był sam w tego typu próbach. Wiele organizacji z dużą bazą klientów w kraju próbowało wyprzedzić konkurencję „wielkiej szóstki” przedsiębiorstw użyteczności publicznej oraz próbowało sprzedawać energię bezpośrednio do

odbiorców. Ogólnie mówiąc, nie udało im się. Dlaczego oni tak postąpili to dyskusja na inny dzień; istotne jest to, że PJ i jego zespołowi udało się do tego stopnia, że dzisiaj firma ma swoją siedzibę, jest opłacalna i szybko rośnie z obecną bazą klientów 25 000 domów. PJ nie tylko myślał o tym, gdzie jest cel klientów

masowych, ale zastanawiał się, jak zachęcać ludzi / organizacje, które mogłyby umożliwić mu dostęp do tych ludzi. Następnie dowodził, że *trick* mógłby polegać na utrzymywaniu zadowolenia klientów, poprzez oferowanie im lepszych cen i poziomu usług niż dla VIP-ów i na równoważeniu ryzyka cen hurtowych i detalicznych energii. Niektóre super oprogramowania byłyby potrzebne do zarządzania w dużych biznesach, chroniłyby je też w momencie uruchamiania i stanowiły wartość dodaną jako, że dodawałyby lepszą kontrolę nad zarządzaniem energią "w domu", będąc jednocześnie spełnieniem marzeń konsumentów w momencie kiedy przekraczają swoje progi.

Innym kluczem do modelu *Spark-a* było określenie wielkości rynku wynajmu w Wielkiej Brytanii. Około 3 mln są wynajmowane spośród innych 4,5 mln w sektorze mieszkalnictwa socjalnego.

Dokładniejsze badanie rynku wykazało, PJ-owi i jego zespołowi, że sektor prywatnego wynajmu miał osobliwe cechy w kontekście dostaw energii - duża rotacja najemców w połączeniu z zarządzającymi agentami, którzy po prostu nie chcą mieć do czynienia z przejściami w zarządzaniu dostawami energii dla nieruchomości, którymi zarządzają, gdy zmieniają się najemcy. Możliwość się pojawiła. Oferta dla właścicieli i ich agentów to kompleksowe usługi zarządzania energią w zamian za możliwość przeniesienia dostaw energii do *Spark*. W długim okresie wiąże ich to z ofertą rocznych prowizji w zależności od liczby nieruchomości do zasilania.

Co tak naprawdę pchnęło w ten rodzaj strategii

to istnienie około 9 tys. firm, które zarządzają nieruchomościami w Wielkiej Brytanii ("wynajmem prywatnym"), które zarządzają zdecydowaną większością prywatnych, wynajmowanych nieruchomości. Wygraj niewielką część z nich, a będziesz mieć znaczącą bazę klientów.

A „pozycjonując w dół” ten kanał marketingowy możesz obniżyć koszt nabycia nowego klienta o około połowę kosztów bieżących przełączeń.

O dodatkowych zaletach podążania za tym rynkiem, świadczy nie tylko fakt, że lokatorzy są pocieszani przez *Price Promise*, która gwarantuje im, że płacą oni mniej niż średnia z „wielkiej szóstki” standardowych taryf, więc nie mają w zwyczaju, przełączyć ich, a duże firmy energetyczne nie są tak nastawione na rynku, na którym występuje gwałtowny obrót najemców w nieruchomościach, więc w praktyce bezpośrednia konkurencja jako taka nie istnieje naprawdę.

W każdym domu wydawanych jest ok. powyżej 1 000 funtów rocznie na energię, sektor rynku najmu prywatnego stanowi 3-5 mld funtów rocznie. To była zbyt dobra okazja aby ją pominąć.

Więc PJ i jego zespół zabrali się do pracy. Trzy lata i 90 pracowników później, *Spark* udowodnił, to co było założone do wykonania. Oczywiście, pojawiały się pierwsze problemy; zajęło to chwilę firmie, zanim prawidłowo funkcjonował model usług i systemy. Ale PJ mówi mi, że teraz model usług i system są już uporządkowane (aczkolwiek jeszcze jest dużo pracy do wykonania !) a firma może mieć na

tylu nowych klientów, ilu partnerzy zarządzania nieruchomościami mogą wnieść. To już 25.000 klientów i jest dodawanych jest więcej w wysokości 2-3,000 miesięcznie, a obroty są ustawione na osiągnięcie 20 mln funtów tym roku i 30 mln w następnym. Dotychczasowi partnerzy *Spark*-a sami jeszcze mają ponad 100.000 nieruchomości czekających, aby przejść do *Spark*.

Spark jest również dobrym przykładem, jak skierować trendy rynkowe na swoją korzyść - na przykład 100% energii elektrycznej kupuje się z miejsc spalania odpadów komunalnych - nadal niszowy rynek w skali globalnej energii, ale wystarczająco duży dla *Spark*. Daje to nie tylko pogląd na sprawę ale daje także prawdziwe ekoreferencje.

Tymczasem jako jeden z 14 w pełni regulowanych i licencjonowanych krajowych dostawców energii może, jeśli tak zdecyduje oraz gdy cena / wartość macierzy jest prawidłowa, kupić energię z innych źródeł odnawialnych, a nawet tradycyjnych, więc nie ma wątpliwości, że nie może zaoferować usługi dla tak wielu klientów, którzy chcieliby kupić. Po części dzięki inwestowaniu w technologie, *Spark* osiąga marżę brutto około 40% wobec 25% które osiąga tzw. „wielka szóstka”. Z jednej strony, może uczynić to atrakcyjnym kąskiem dla *nPower* albo być pochłonięte w jeden dzień (a biorąc pod uwagę rozwój firmy – nie zdziwiłbym się, gdy sprzedaż będzie 10-krotnie wyższa niż wyjściowa); z drugiej strony ma „więcej tłuszczu na jego kości”, jeśli ceny hurtowe energii pójdą w

niewłaściwym kierunku. A w tzw. „międzyczasie” daje jej trochę „ognia finansowego”, aby zachęcić wysoko wykwalifikowane kierownictwa średniego i wyższego szczebla w firmach z tzw. „wielkiej szóstki” usługodawców komunalnych. "Gdy się tu dostają wkrótce odkrywają, że lubią lepszy styl życia!", mówi mi PJ.

Jedną z ciekawych cech *Spark* jest to, że prowadzi cytowany wcześniej biznes od pierwszego dnia. PJ mówił o wartości posiadania mądrego zespołu, który pomagał mu zarządzać profesjonalnie biznesem od pierwszego dnia. "Nasz Przewodniczący, Sir Tim Noble, był szczególnie pomocny w pokazywaniu nam, jak odpowiednio zarządzać relacjami inwestorskimi "powiedział mi "Zdajemy raporty regularnie naszym akcjonariuszom, na przykład".

Jako przedsiębiorca powiedział mi kiedyś, że wyzwania dla przedsiębiorców nie zmieniają się - jednak dużo ich firm może wzrosnąć - jedyną rzeczą, która się zmienia, to liczba zer na końcu wyzwania! Z prowadzonego teraz płynnie biznesu na poziomie operacyjnym i załogi, PJ ma do czynienia z jego ostatnim dużym wyzwaniem związanym ze wzrostem firmy - budowanie bilansu odzwierciedlającego wielkość działalności operacyjnej.

Dotychczasowe inwestycje wydano na dotarcie do rentownego wzrostu a większość klientów *Spark* płacąc miesięcznie za pomocą polecenia zapłaty lub przedpłat, powodowały, że przepływy pieniężne są dość przewidywalne. Bilans klientów, w pakiecie *premium* wygląda

tak, że zwykle płaci się na dwa miesiące z dołu, podczas gdy Spark, musi płacić za energię, którą kupuje w ich imieniu średnio 20 dni po jej wykorzystaniu. Jest to dobre w lecie, ale zimy w Wielkiej Brytanii są coraz bardziej nieprzewidywalne, PJ uznał, że dobrze byłoby mieć w gotowości fundusze na ewentualne starcie w razie zaistnienia nagłego wzrostu zapotrzebowania na energię, przy której odkryją, że mają „na piśmie” większą kontrolę niż w przeciwnym wypadku musieliby by to zrobić.

PJ mówi mi, że jego obecni inwestorzy są skłonni sfinansować sporą część bieżącej rundy - 2 mln funtów. Rzeczywiście, *NEDs* włożyły w *Spark* 1/3 pieniędzy, ale będzie

miejsce dla kilku nowych inwestorów, jeżeli będą zainteresowani. Firma oferuje zarówno akcje, jak również 2 letnie obligacje z 5 % oprocentowaniem, te ostatnie też z 2 tys. funtów wolnej energii . PJ nie uważa, że VC będą odpowiednimi inwestorami w tej rundzie, ale to nie wyklucza tego w przyszłości - na razie lubi bazę swoich akcjonariuszy w postaci Aniołów biznesu. A gdybym był nimi to też chciałbym go - w końcu ilu aniołów zainwestowało w biznesy, które i taka miały już gwałtowny wzrost przychodów i możliwości na wiele więcej?