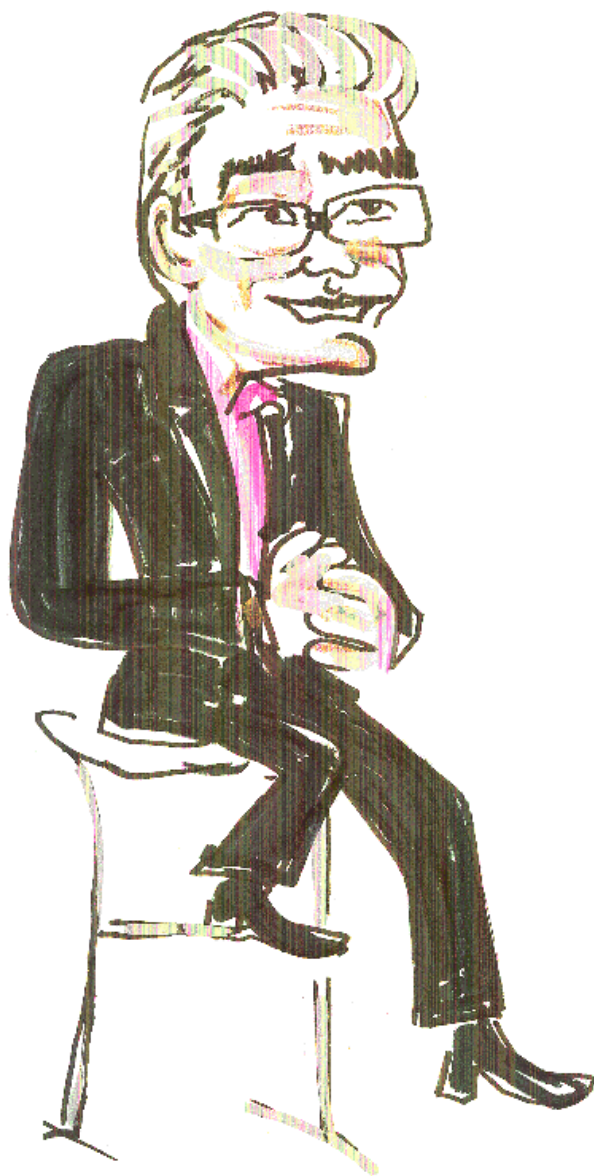


Med
Hjärta, Hjärna och Plånbok
- att investera i entreprenörsföretag

Särtryck Kapitel 7
Entreprenören



Eric Martin

Afema AB

info@afema.se

www.afema.se

Med Hjärta, Hjärna och Plånbok

- att investera i entreprenörsföretag

Med Hjärta, Hjärna och Plånbok

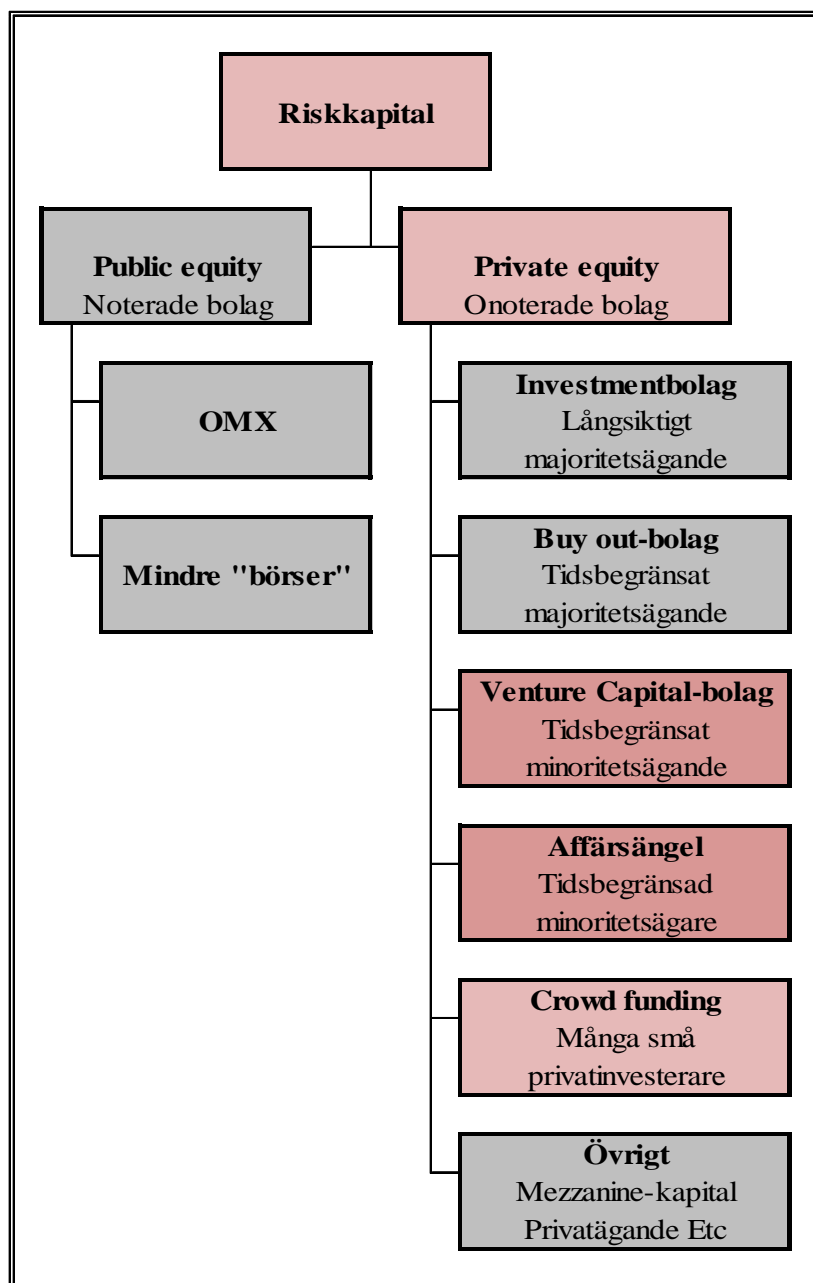
- att investera i entreprenörsföretag

Innehållsförteckning

Kapitel	Rubrik	
	Förord	5
0	Teaser	
1	Deal flow	Första mötet
2	Due diligence	Förlovningen
3	Investeringen	Giftermålet
4	Konsortialavtalet	Äktenskapsförordet
5	Briefing	Samlevnaden
6	Exit	Lycklig skilsmässa
7	Entreprenören	7
8	Finansiella aktörer	
9	Investeringsmodeller	
Bilagor		
1	Mall Investerarpresentation	
2	Mall Investerings-PM	
3	Exempel Konsortialavtal	
4	Ordlista	
5	Litteraturförteckning och Referenser	
6	Om författaren	21

Med Hjärta, Hjärna och Plånbok

- att investera i entreprenörsföretag



Med Hjärta, Hjärna och Plånbok v2013-12

Innehållet är Afema AB:s och författaren Eric Martins egendom. Innehållet får fritt kopieras med angivande av "Källa afema.se". Maila gärna frågor, reflektioner och åsikter till eric.martin@afema.se.

Med Hjärta, Hjärna och Plånbok

- att investera i entreprenörsföretag

Förord

Efter att ha verkat i mer än 30 år i gränslandet mellan företagare/entreprenörer och riskkapitalet har jag samlat mina erfarenheter i denna bok. Boken är inte på något sätt uttömmande i ämnet, den är inte ens uttömmande på mina erfarenheter och kunskaper. Den är den samling kunskap och erfarenheter som jag så här långt identifierat att jag bär inom mig.

Bokens titel kommer från Christer Nilsson, en skicklig entreprenör som byggde upp flera fina företag och sedan blev framgångsrik affärsängel. Christers och mina vägar har korsats vid olika tillfällen och i olika sammanhang alltsedan jag började på Svetab i början av 1980-talet. Tack Christer!

Boken handlar om den typ av finansieringar som Venture Capital-företag och Affärsänglar gör i onoterade bolag. De röda och rosa fälten visar vilka områden jag rör mig inom, och de grå fälten visar vad jag inte har ambitionen att behandla.

Jag lever efter följande definitioner:

Riskkapital är egenkapital (t.ex. aktiekapital) till skillnad från lånekapital.

Venture Capital är (minoritets-)investeringar i onoterade bolag med ett aktivt och tidsbegränsat ägarengagemang.

Boken kommer att kompletteras alltefter jag upptäcker att jag har mer att tillföra. Därför ser jag, åtminstone för närvarande, bokens innehåll som levande materia som kommer att växa och vidareutvecklas, åtminstone under en tid. Därför har jag också valt att tills vidare publicera den på nätet så jag enkelt kan vidareförädla boken. Som läsare får du gärna hjälpa mig att förbättra och komplettera boken genom att skicka frågor, påstående och kommentarer till eric.martin@afema.se.

Med Hjärta, Hjärna och Plånbok

- att investera i entreprenörsföretag

Med Hjärta, Hjärna och Plånbok

- att investera i entreprenörsföretag

Kapitel 7

Entreprenören

Tillbaka till vårt exempelföretag GB Industrier? Var N och C entreprenörer? Några regelrätta mätningar i form av vad som beskrivs i detta kapitel vet inte jag om att det gjorts. Däremot råder ingen tvekan om att, utifrån modellen i kapitel 5, de utgjorde ett typiskt IPO-team. De hade alla kännetecknen i form av att de var två personer i kombinationen CEO-VD och CFO-Finanschef, de kom till ett företag som redan hade en viss storlek, de strömlinjeformade företaget inför börsnoteringen och de lämnade företaget en tid efter noteringen.

Två mindre avsteg finns från den stiliserade modellen.

- *Resan började med att de arbetade i flera år med att strukturera bolaget för att få lönsamhet i det medan det fortfarande låg i konglomeratet S-gruppen. Starten på deras egen entreprenörskarriär i bolaget var den MBO som skedde.*
- *De var kvar under hela den tid bolaget var noterat till det köptes ut från börsen av Bergman & Beving. I den stiliserade modellen skulle de ha lämnat företaget snabbare efter noteringen.*

Ur Nationalencyklopedin:

entreprenö´r [en- eller aN-] (fr. entrepreneur)

1 person som åtar sig en entreprenad.

2. person som i konkret handling skapar ny affärsverksamhet.

Detta kan ske t.ex. genom kommersialisering av en teknisk innovation eller genom att man organiserar marknaden på ett

Med Hjärta, Hjärna och Plånbok

- att investera i entreprenörsföretag

nydanande sätt. Exempelvis har entreprenören Ingvar Kamprad genom IKEA förnyat möbeldistributionen och möbelindustrin. De flesta entreprenörer är egenföretagare eller familjeföretagare. Allt fler verkar emellertid som förnyare inom storföretag och kallas då intraprenörer. Detta förutsätter en "entreprenörsanda" inom organisationen, en positiv syn på experimenterande och risktagande. En person som på en ort bidragit till att skapa en "entreprenörsanda" benämns samhällsentreprenör. Spontant utvecklad lokal entreprenörsanda kallas ofta "Gnosjöanda" efter den småländska förebilden.

Att känna igen en entreprenör

I den ideala av världar får man investera i ett företag med en företagare/entreprenör som redan gjort två eller flera "resor", d.v.s. han/hon har visat genom tidigare framgångsrika utvecklingar av företag att han/hon besitter förmågan att driva upp företag. Men om personen i fråga bara drivit upp ett företag, då kan det ju vara yttre, lyckliga omständigheter som gjorde att han/hon lyckades. Och om han/hon inte ännu gjort någon "resa", hur bedömer man förutsättningarna då?

Även om personen bara gjort en resa, eller kanske inte någon resa alls, så kan man många gånger utifrån andra omständigheter bilda sig en viss uppfattning om förutsättningarna.

- Har personen varit framgångsrik i skolan?
- Har personen varit framgångsrik i olika anställningar?
- Har personen varit framgångsrik i idrott?
- Har personen varit framgångsrik i föreningslivet?
- Har personen misslyckanden bakom sig som byggt erfarenheter och stärkt viljan till framgång?

Med Hjärta, Hjärna och Plånbok

- att investera i entreprenörsföretag

- Har personen föräldrar eller nära vänner/bekanta som står som förebilder och som han/hon lärt sig av?

Från betyg och andra utlåtanden kan man få en viss bild. Genom att kontakta referenser kompletterar man bilden. När det gäller referenser får man dessa ofta tillrättalagda, ”Ring den och den, jag har vidtalat dem”. Men betänk att Sverige är ett litet land. Det är få projekt och personer jag har träffat på där det inte också har varit så att jag har någon person som jag känner sedan gammalt och som också känner personen ifråga. Någon som den aktuella personen inte vet, eller inte tänker på, att jag känner direkt eller genom någon gemensam bekant. Det är fantastiskt vad mycket mer man får reda på när man har sina egna referenspersoner i stället för dem man serveras.

Utöver dessa helt vanliga och naturliga sätt att få reda på mer om personerna som driver företaget fick jag under min tid på Svetab lära mig även andra sätt att bedöma personligheten hos entreprenörer. Svetab var i början av 1980-talet Sveriges största riskkapitalbolag

Ett av de svåraste områdena inom riskkapitalinvesteringar är att bedöma om den företagsledare man tänker sig att investera i verkligen är en entreprenör.

Svetabs dotterföretag Investkontakt ägnade sig bland annat åt att utvärdera entreprenörer såsom entreprenörer. Genom samarbete med amerikanska forskare hade Svetab plockat fram modeller och utvärderingsmetoder för att mäta de entrepreneuriska förutsättningarna hos olika personer. Vi som arbetade på Svetab tränades i att känna igen tecknen på dessa egenskaper och kunde sedan använda denna insikt som ett komplement när vi bedömde människor såsom entreprenörer. För mig har dessa metoder blivit en del av mitt sätt att bedöma entreprenörer och jag skall här försöka återge hur jag tänker:

Med Hjärta, Hjärna och Plånbok

- att investera i entreprenörsföretag

Investkontakt hade många test för att mäta dessa faktorer. Oftast var testen och tolkningen av dessa i flera olika nivåer och jag skall med detta exempel försöka belysa detta:

Sjömansspelet

Såsom testperson fick man spela sjömansspelet, dvs att kasta ringar runt pinnar med olika poängtal.

I första omgången stod man på kanske tre meters avstånd och kastade ringar och fick poäng på traditionellt sätt.

I andra omgången introducerades pengar. Man skulle satsa 20 SEK och tillfrågades om man ville gå vidare. Gick man vidare fick man stå på samma avstånd som tidigare och fick tillbaka så många SEK som poängtalet man uppnådde.

Inför tredje omgången visades en stor glasburk fylld med pengar. Bör ha varit tusentals kronor i den.

Innehållet presenterades som de samlade förlusterna för de spelare som spelat spelet. Avståndet ökades markant, blev nu kanske tio meter, insatsen var 200 SEK och lyckades man placera en ring av tre på en speciell pinne vann man hela potten. Man blev tillfrågad om man ville gå vidare eller avstå. En del av spelarna valde att avstå och en del fortsatte.

Ingen av de jag träffade hade vunnit.

Vad utläste man nu ur testet? Som jag sade tidigare tolkade man resultatet i olika nivåer. Nivå 1 var givetvis hur skickliga olika spelare var att spela sjömansspelet. Nivå 2 var hur de förhöll sig till att spela Sjömansspelet om pengar jämfört med att inte spela om pengar, givet den skicklighet de visat upp i första omgången. Nivå 3 handlade om vilka slutsatser spelarna drog av tidigare omgångar om sin förmåga att kunna vinna i sista omgången.

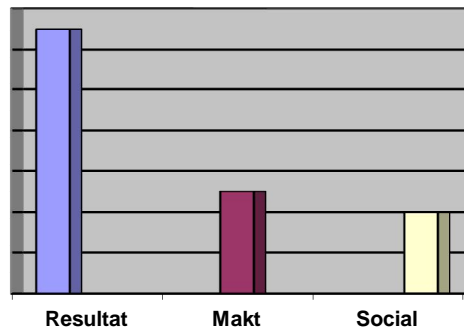
Med Hjärta, Hjärna och Plånbok

- att investera i entreprenörsföretag

Drivkrafter:

Det finns en modell där människor beskrivs utifrån sina inre drivkrafter. Drivkrafterna sammanfattas i tre staplar som rubriceras Resultat, Makt och Social. Den första stapeln beskriver hur viktigt det är för oss att uppnå (föresatt) resultat, den andra beskriver hur viktigt det är för oss att känna att det är vi som bestämmer och den tredje beskriver hur viktigt det är för oss att känna social uppskattning från vår omgivning. Vi har alla ingredienser i oss, om än i olika omfattning. En del av oss har en högre Resultatstapel, andra har mycket Maktstapel och en del har mycket av den Sociala stapeln. Olika kombinationer passar bra för olika yrken, roller och situationer. För Entreprenören är det dock så att resultatstapeln bör vara högre än de andra båda staplarna. Det betyder att för entreprenören är det uppnådda resultatet det viktigaste, oavsett hans egen synlighet i detta. För en person med dominerande maktstapel är det viktigt att det är just han som fått

fatta besluten, särskilt de viktiga, medan det för en person med en dominerande Social stapel är viktigt att han blir omtyckt och uppskattad för de beslut han fattar.



Entreprenörens belöning mäts i pengar, dvs hur mycket pengar han tjänar på det företag han driver. För en investerare är detta en viktig aspekt, för det är ju bara den monetära belöningen som räknas för investeraren.

Viktigt är att i modellen inte blanda ihop beslutskraft med Maktstapeln. Den framgångsrike entreprenören är oftast beslutskraftig, men besluten är ämnade att skapa resultat, inte att tillfredställa hans Makt-ego. Likadant finns en skillnad mellan

Med Hjärta, Hjärna och Plånbok

- att investera i entreprenörsföretag

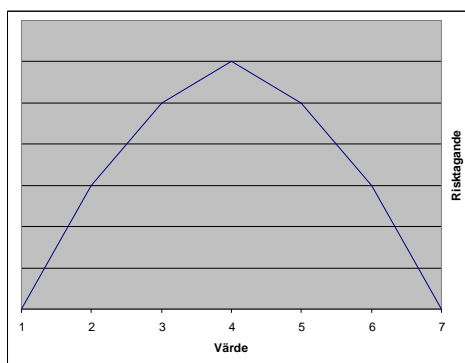
social förmåga och Social stapel. En person som är en skicklig säljare har ofta en mycket bra social förmåga, men jämväl kan det vara hans Resultatstapel som driver honom.

Håll dessa egenskaper i minnet och betrakta människor i din omgivning. Ganska snart kommer förmågan att känna igen drivkrafterna att utvecklas, och du får en förmåga att välja företag som drivs av personer med "rätt" drivkrafter att investera i.

Riskprofil

Det finns ett amerikanskt uttryck som lyder: "No venture – no gain". Det vill säga, tar man inga risker kommer man heller inte att göra några förtjänster. Därför är det viktigt att ha en uppfattning om den entreprenör man investerar i hurdana risker han tar. För små risker och ingen förtjänst, för stora risker och allt kan gå förlorat. Har man som aktiv investerare hela tiden en uppfattning om entreprenörens risktagande kan man också kompensera för detta.

En vanlig modell för att beskriva olika personers benägenhet till risktagande kallas ostkupan. Olika personer har olika vilja att ta risker. Dessutom kan det vara så att personer har en riskprofil vid små värden och en annan riskprofil vid stora värden.

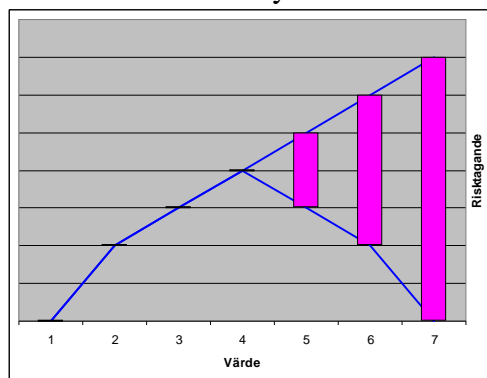


Om entreprenören har en riskprofil som ser ut enligt bilden (ostkupan) kan man som aktiv investerare dels vara medveten om hur riskprofilen ser ut, dels aktivt verka för att öka eller minska risktagandet vid olika värdepunkter.

Med Hjärta, Hjärna och Plånbok

- att investera i entreprenörsföretag

Ett större problem uppstår om riskprofilen ser ut enligt följande bild. Personen i fråga är här en riskpendlare. Ibland tar han små risker vid ett visst värde, vid andra tillfällen tar han stora risker. Det kan vara svårt att hitta mönstret för hur han tar risker. I diagrammet illustreras detta av de lila fälten där Personen i fråga kan pendla mellan att inte ta någon risk alls ända till att ta en mycket stor risk. Som investerare blir man här tvungen att hitta formerna för hur man överför beslutsfattandet på andra personer istället. Det kan dock vara mycket svårt att såväl hitta acceptans som hitta formerna för hur man skall ta ifrån Entreprenören/Bolagsägaren beslutsrätten över centrala frågor. Ett sätt kan vara att ha ett aktivt och intensivt styrelsearbete och hela tiden hänskjuta frågor som involverar riskbedömning till styrelsen. Erfarenheten visar dock att i många frågor hinner besluten slinka igenom innan styrelsen får dem på sitt bord.



Internal - External

Vad påverkar entreprenören i hans beslutsfattande. Om han helt och hållet fattar beslut efter eget huvud eller om han fattar sina beslut helt och hållet efter omvärldens påverkan på honom.

- Om man som investerare är minoritetsdelägare och entreprenören/företagaren är majoritetsägare vill man som

Med Hjärta, Hjärna och Plånbok

- att investera i entreprenörsföretag

- investerare/minoritetsägare ändå ha en viss påverkan på besluten. Om entreprenören då är helt internal kommer han inte att lyssna på omvärlden utan fatta alla beslut efter eget huvud.
- Om han å andra sidan är helt external kommer han att fatta alla beslut på grundval av vad han uppfattar att omgivningen vill att han skall fatta beslut om. Den renodlade gruppen kan bestå t.ex. av missionärer som är besjälade av att förverkliga någon annans budskap.

Vad gäller entreprenörer brukar en stor dos internal parat med en dos external vara att föredra. Vill man kvantifiera, om det nu är möjligt, skall förhållandet internal-external vara c:a 80-20.

Kapacitet – Prioritering

Det är både lätt och naturligt att alla frågor av betydelse hamnar i chefens knä i det lilla företaget. Många gånger blir det så att när tiden inte räcker till blir av nödvändighet vissa frågor liggande oåtgärdade. Det är då viktigt att det är rätt frågor som blir oåtgärdade. Den skicklige chefen känner sin kapacitet, har överblick över alla aktuella och akuta frågor och problem, samt prioriterar vilka han måste åtgärda, vilka han kan delegera till andra personer i organisationen samt vilka som kanske kan ligga och mogna till sig före åtgärd.

I dagens mail-samhälle belastas man hela tiden med mail som man får. Vissa av dessa är viktiga medan andra skickas bara för kännedom, det är ju så lätt att skicka till en mottagare till. Det gäller här att verkligen kunna sovra bland det som kommer in så att ingenting blir liggande för övriga organisationen samtidigt som man snabbt måste fatta beslut om vad man inte skall fördjupa sig i för stunden eller kanske aldrig.

Med Hjärta, Hjärna och Plånbok

- att investera i entreprenörsföretag

Delegering – Kontroll

Många personer som benämns entreprenörer är i själva verket genuina småföretagare, om än aldrig så skickliga. En person jag träffade hade insett sina styrkor och svagheter och sa därför: ”Jag är nöjd att hålla mitt företag med c:a 5 anställda. Varje gång jag låtit företaget växa har det slutat i en katastrof där allting har gått åt skogen. Därför vill jag inte att företaget blir större. Och dessutom, den storleken räcker gott för att min familj skall kunna äta sig mätt och jag skall kunna skaffa de ”leksaker” jag vill ha”. Personen som gjorde yttrandet var en typisk person som ville hålla i allt själv, fatta alla besluten själv och hade svårt att på ett konstruktivt sätt följa upp att delegerade beslut blev till företagets bästa. Delade han någon gång ut beslutskraften till någon kom ofta en åthutning om personen inte hade fattat de beslut företagaren skulle ha fattat, oberoende av den faktiska kvalitén i de fattade besluten.

Skall man vara en entreprenör som vill växa vill det också till att man kan delegera ut besluten. Men man skall också följa upp de beslut medarbetarna fattar så att de är mer än ”godkänt” bra för företaget och så att beslutskvalitén hela tiden förbättras. Thomas Ahrens beskriver med begreppet ”Driving the Tiger” hur man som ledare i en kraftig tillväxt måste ge medarbetarna full beslutskraft att fatta de dagliga besluten själva, men hur man som ledare dels tydliggör huvudriktning och huvudmål och samtidigt följer upp att fattade beslut hela tiden vrider utvecklingen mot huvudmålet istället för bort från det. Riktningen behöver inte vara rakt mot huvudmålet, men den skall hela tiden närma sig huvudmålet. På detta sätt har Thomas Ahrens visat att företag kan växa kraftfullt och samtidigt hålla önskvärd riktning utan att chefen behöver engagera sig i varje beslut.

Lagen om sex

När ett litet företag börjar växa uppstår ofta en växtvärk när bolaget blir 8-12 anställda. Här gäller det att företagsledaren är

Med Hjärta, Hjärna och Plånbok

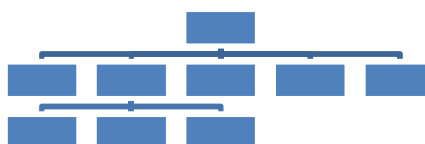
- att investera i entreprenörsföretag

insiktsfull hur han skall hantera situationen. Vad som ofta händer är följande:

När företaget startar är det endast ett fåtal personer. En av dessa personer är, eller blir med tiden av nödvändighet, chef. Företaget är ett två-nivå-företag, d.v.s. det finns en chef-nivå och en underställd-nivå. När bolaget växer sker detta oftast genom att nivåerna bibehålls och den lägre nivån växer och växer. Erfarenheten har dock visat att när varje person får fler än 6 kommunikationer han skall hålla reda på börjar det knaka i fogarna. Givetvis finns det individuella



skillnader mellan olika personers förmåga att hålla många relationer aktiva samtidigt, men här någonstans måste organisationen börja dela upp sig i tre nivåer med en toppchef och en nivå mellanchefer. Den svåra tiden är innan man når upp till c:a 20 personer, för sedan är organisationstillväxten naturlig i tre nivåer upp till man måste dela upp sig på fyra nivåer vilket inträffar någonstans 30 – 50 personer. Den uppdelningen är inte lika smärtsam, men i vissa företag uppstår även här ett hack i kurvan.



Företagare som inte har insikten om att delegering och kontroll är viktiga instrument i och för tillväxt har ofta en tendens i att villå hålla kvar alla trådar själva. Någonstans slår man i taket och organisationen når upp till c:a 9 personer för att sedan falla ner till ungefär 4 personer. Resan kan ske många gånger eller också inser företagaren sin begränsning och väljer att antingen växa i nivåer eller "keep it small and beautiful". Företaget som blir en pendlare mellan 4 och 9 personer hamnar också lätt i situationen att det är de mest

Med Hjärta, Hjärna och Plånbok

- att investera i entreprenörsföretag

ambitiösa medarbetarna som försvinner, de är ju de som vill komma framåt och uppåt.

För den som är investerare är det viktigt att se de här tendenserna och också tänka igenom när han behöver utveckla företagaren eller hitta komplement till honom. Här är en typisk punkt där investeraren har en roll att spela som vägvisare åt entreprenören/företagsledaren. Och detta att se över att management är rätt rustat och funtat i och inför varje situation i företagets utveckling är varje investerares viktigaste uppgift.

Etik

I de inledande mötena med en företagare/entreprenör gäller det att bilda sig en uppfattning om personens etik. Det är inte lätt att få en uppfattning om vilken etik en person kommer att visa i situationer när han är pressad. Däremot är det viktigt att ha en uppfattning om vilken etik man söker hos personen för vi vill ju inte att han skall missa goda affärer på grund av för stor försiktighet samtidigt som vi måste känna att han håller kompanjonskapet med oss som är investerare i hans bolag högt och inte för oss bakom ljuset. Det blir alltid ett brutalt uppvaknande för investeraren när han upptäcker att företagaren fört honom bakom ljuset av något skäl. Jag har själv upplevt:

- Företagaren sade ingenting om att hans produkt inte längre kunde få energibidrag på grund av ändrade regler.
- Företagaren gynnade en släkting genom att ge denne affärer i stället för att utnyttja den bästa offerten/leverantören.
- Företagaren blåste upp förväntningarna på order långt över det rimliga för att få investeraren att stoppa in mer pengar.
- Företagaren anställde hustrun som bokföringsansvarig för att sedan styra över vilka siffror som visades.

Med Hjärta, Hjärna och Plånbok

- att investera i entreprenörsföretag

Som investerare gäller det att se till att det finns armlängds lucka till företagaren och situationen och att hela tiden vara vaksam för om någonting är på väg åt ett oväntat eller oönskat håll utan att detta belyses.

Bristande etik kan också övergå i ett rent kriminellt beteende om det värsta inträffar. En god vän till mig, en affärsängel som vi kan kalla A, hade investerat i en av A:s vänners företag. Vi kallar företagaren B. B:s affärsverksamhet gick inte så bra och A var tvungen att träda in med ytterligare kapital. I samband med detta tog A B:s aktier i pant då B inte hade ekonomisk förmåga att skjuta in sin del av kapitaltillskottet. När A besöker B för en regelbunden avstämmning blir A inkallad i B:s rum. A sätter sig i besöksstolen och måste därifrån passera B för att komma ut ur rummet. B lyfter upp ett papper från skrivbordet och överlämnar det till A med orden: ”Jag vill att du skriver på det här.” Pappret innehöll ett uttalande där A fränsade sig sin fordran och sin pant till B. På bordet under där pappret hade legat låg en jättestor jaktkniv.

Feed-back-förmåga

Att kunna ge och ta feed-back är en viktig förmåga för den entreprenör man investerar i. Dels skall man som investerare kunna ha bra och utvecklande samtal med ”sin” entreprenör, dels skall man känna att entreprenören fungerar ner i sin organisation. Viktigt för en styrelseordförande eller extern styrelseledamot, vem som nu har styrelsens uppdrag, att säkerställa att dessa funktioner verkligen fungerar. I många företag är det så att ju längre ner i organisationen man kommer desto bättre fungerar feed-back-processen, medan ju närmare toppen man kommer desto mer tunnas processen ut. Särskilt i företag med flera delägare som är verksamma i företaget och där det kanske t.o.m. är så att VD inte tillhör de största aktieägarna. I dessa fall är det viktigt att VD tillsammans med styrelseordförande eller styrelsemedlem fastställer rutinerna och att de genomförs. Och kom också ihåg och inpränta hos alla berörda: Ägarfrågor och

Med Hjärta, Hjärna och Plånbok

- att investera i entreprenörsföretag

ägarmakt hör hemma på bolagsstämman och i konsortiediskussioner medan utvecklingssamtal och liknande aktiviteter hör hemma i organisationens vardagsarbete. Mellan ägardiskussioner och VD:s vardag finns styrelsen som ett filter och det är viktigt att styrelsen har den integriteten att skilja dessa båda saker åt, även om jag vet att det många gånger är svårt i praktiken.

Med Hjärta, Hjärna och Plånbok

- att investera i entreprenörsföretag

Slutsatser

För företagaren

- Tänk igenom vilka drivkrafter som driver dig att lyckas i ditt företagande.
- Tänk igenom och skriv ner dina starka och svaga sidor.
- Tänk igenom dina egna karaktärsdrag i relation till vad som beskrivits i detta kapitel. Vad trivs du med och vad vill du vidareutveckla.
- Har du någon att, med förtroende och konfidens, diskutera denna typ av frågor med?

För affärsängeln

- Vilka entreprenörsegenskaper och andra personlighetsdrag har din (tilltänkta) entreprenör?
- Vilka drag tycker du är bra och vilka skulle du vilja se en utveckling inom?
- Kan du eller någon annan coacha din entreprenör i hans utveckling?
- Kan du hitta resurser att komplettera entreprenörens svagare sidor? Kan du eller någon du känner (till) utgöra kompetenskomplementet?

Med Hjärta, Hjärna och Plånbok

- att investera i entreprenörsföretag

Bilaga 6 **Om författaren**



Hela mitt yrkesliv har handlat om entreprenörsföretag och entreprenörer, om vad som sporrar dem och vad som stör dem, deras drivkrafter och deras olater.

När jag tittar tillbaka på min utbildning, som egentligen valdes ganska slumpartat, är det mesta helt målinriktat mot min senare bana som investerare i entreprenörsföretag. Jag har en civilekonomexamen

kompletterad med en ingenjörsutbildning på KTH, jag har riskkapitalutbildning i USA och Tyskland samt en NLP-utbildning för att bättre kunna kommunicera med och peppa mina partners. Och jag har fått vidareutbilda mig genom att praktiskt tillämpa utbildningarna såväl i uppdrag inom olika företag som i andra sammanhang, t.ex. som idrottscoach ända upp på landslagsnivå. Jag var också, tillsammans med professor Christer Olofsson, skapare av Riskkapitalföreningens utbildning för investment managers.

Genom åren har jag haft dryga 100-talet styrelseuppdrag, företrädesvis i svenska aktiebolag, men också i andra bolagsformer och utländska bolag, i stiftelser, förbund och föreningar. Jag har också haft en del exekutiva uppdrag, även om de oftast varit kopplade till någon avgränsad affärsutvecklingsinsats i dessa bolag.

Med Hjärta, Hjärna och Plånbok

- att investera i entreprenörsföretag

Jag trivs bäst, och gör sannolikt min bästa insats, när jag coachar VD i ett bolag, och samtidigt kan stötta VD genom att hantera frågor som är utanför den återkommande affärshandlingen i det aktuella bolaget.

Som investerare har jag blivit luttrad genom åren, det är många fler NEJ än JA jag har fått leverera till entreprenörer som sökt kapital. Men jag har alltid bemödat mig om att ett NEJ skall vara konstruktivt för entreprenören, försökt att få honom att förstå varför inte jag passar som investerare i hans projekt, försökt få honom att förstå vad han behöver vidareutveckla innan han är mogen att förvalta riskkapital i sitt företag eller vilka investerare som sannolikt passar bättre för honom. Denna omsorg i avböjandet har också resulterat i att entreprenörer kommit tillbaka när de gjort sin hemläxa, liksom att de rekommenderat sina entreprenörs-kollegor att börja med att ta kontakt med mig när de sökt riskkapital.

Jag drivs fortfarande av min nyfikenhet på allt (nytt) som händer i entreprenörsvärlden och jag tar gärna på mig nya uppdrag. Nya uppdrag där jag har kvaliteter att leverera och som inspirerar och utvecklar såväl mig som uppdragsgivaren.

Stockholm i december 2013

Eric Martin

Uppdrag inom riskkapitalbolag:

- Investment manager på Svetab, Sveriges största riskkapitalbolag på 1980-talet.
- Investment manager på Stiftelsen Småföretagsfonden, löntagarfonden för investeringar i onoterade företag.
- Vice VD på Företagskapital AB, Sveriges första riskkapitalbolag som sedermera blev dotterbolag till Atle AB.

Med Hjärta, Hjärna och Plånbok

- att investera i entreprenörsföretag

- VD på TUAB – Teknikparkernas UtvecklingsAB, dotterbolag till Företagskapital.
- VD på Aldano AB, riskkapitalbolag med Industrifonden och ett 30-tal mycket framgångsrika entreprenörer som ägare.

Exempel på bolag där jag varit ansvarig investerare:

- IVT Värmepumpar, från 30 >> 1.000 MSEK
- Micronic Lasersystem, från 0 >> 1.000 MSEK
- FB Industrier, från MBO till börsnotering
- Reflex Instrument, industriell uppbyggnad av mätinstrumentföretag i gruvindustrin mot industriell exit i Australien
- Mentor Communication, MBO av tidningsförlag inom B-t-B, vidareutveckling mot branschriktat informationsföretag på alla plattformar

Exempel på andra uppdrag:

- Konsult inom Lars Sjövall Konsult AB, Sveriges första konsultföretag enbart inriktat på affärsutveckling av entreprenörsföretag.
- VD på Ståhlberg & Nilsson AB, import- och grossistföretag inom enik-komponenter
- VD på Boktomten Förvaltning, fastighetsbolag inom kommersiella fastigheter
- VD på AddVise Lab-inredningar, First North-noterat bolag
- VD på SIR-Svensk Internetrekrytering, First North-noterat bolag

- Ordförande i SVCA-Svenska Riskkapitalföreningen
- Ordförande i Connect Öst

- Landslagscoach i vattenskidor

Med Hjärta, Hjärna och Plånbok

- att investera i entreprenörsföretag



Eric Martin

Afema AB

info@afema.se

www.afema.se