Forretningsplan

**Firmanavn**

**Introduktion**

En forretningsplan er en beskrivelse af den virksomhed, du vil etablere og en plan for, hvordan du vil drive og udvikle den. Planen vil bl.a. kunne samle trådene fra dine øvrige forbe­redelser og derved gøre dine virksomhedsplaner meget mere overskuelig - både for dig og dine rådgivere.

Forretningsplanen kan være nødvendig at skrive, hvis du f.eks. skal i banken for at låne penge eller etablere en kassekredit. Skrivningen af den kan også være en god proces til selvrefleksion og få tænkt over de mange forhold som du skal tage stilling til før etableringen af din kommende virksomhed. Den kan også hjælpe med at overbevise dine omgivelser om, at du er seriøs med din plan om at starte egen virksomhed.

For mange iværksættere er skrivning af en forretningsplan dog ikke nødvendig i første omgang. Her kan det være hurtigere og mere effektivt at benytte det man kalder en ”Business Model Canvas” el.lign., hvor man på én side kan redegøre for alle de væsentligste forhold omkring ens kommende forretning.

De første fire punkter i forretningsplanen behøver du ikke at tænke på endnu, da de først skal bruges, når du har beskrevet alle de andre punkter. For at følge kronologien får du alligevel en beskrivelse af dem nu.

# 

# Indholdsfortegnelse

Det skal gøres nemt for læseren at finde rundt i planen og slå op under de enkelte emner. Her er et forslag til indholdsfortegnelsen (stil markøren på indholdsfortegnelsen og tryk F9 for at opdatere, når du har rettet indhold/overskrifter):

[Indholdsfortegnelse 2](#_Toc417473247)

[Resumé 3](#_Toc417473248)

[Idégrundlag 4](#_Toc417473249)

[Personlige ressourcer og mål 4](#_Toc417473250)

[Elevatortalen/salgstale 7](#_Toc417473251)

[Markedsbeskrivelse/analyse 8](#_Toc417473252)

[Salg- og markedsføring 10](#_Toc417473253)

[Virksomhedens udvikling 11](#_Toc417473254)

[Budgetter 12](#_Toc417473255)

[Privatbudget 12](#_Toc417473256)

[Etableringsbudget 12](#_Toc417473257)

[Driftsbudget 12](#_Toc417473258)

[Likviditetsbudget 12](#_Toc417473259)

[Finansiering 13](#_Toc417473260)

[Bilag 14](#_Toc417473261)

[Organisering af virksomheden 14](#_Toc417473262)

[Business case 16](#_Toc417473263)

# 

# Resumé

Resuméet skal give læseren et hurtigt overblik over din virksomhedsidé. Det bør indeholde de vigtigste oplysninger fra forretningsplanen.

Resuméet bør placeres i starten af forretningsplanen, men du bør vente med at skrive det til sidst!

Resuméet kan have følgende hovedpunkter:

* Hvem er jeg/vi?
* Hvad sælger virksomheden?
* Hvilken værdi skaber vi for kunderne?
* Hvilke og hvor mange kunder?
* Omsætning det første år?
* Overskud det første år?
* Behov for finansiering?

# 

# Idégrundlag

Idégrundlaget er en beskrivelse af virksomheden, set fra de lidt høje luftlag.

Idégrundlaget skal bruges til at give dig og dine interessenter en præcis beskrivelse af kernen i din virksomhedsidé. Hvad er det din virksomhed giver dine omgivelser?

Mere detaljerede kunde-, produkt-, økonomiske beskrivelser og lignende skal du udfylde senere i forretningsplanen.

**Virksomhedens idé/eksistensberettigelse:**

**Virksomhedens forretningsgrundlag (per produktgruppe/ydelse) – hvad tjener virksomheden penge på?:**

# Personlige ressourcer og mål

Inden du for alvor går videre med dine planer, skal du overveje, om du har de nødvendige personlige-, økonomiske- og faglige ressourcer for at udvikle virksomheden. Hvis du ikke har de relevante ressourcer i dag, bør du overveje, hvordan du vil tilegne dig dem.

**Viden om ydelsen/produktet:**

**Mine stærke sider i forhold til virksomheden/produktet/servicen:**

**Mine svage sider i forhold til virksomheden/produktet/servicen:**

**Forventning om indtjening (din løn) det første år:**

**Produktet/Ydelsen**

Livsnerven i din virksomhed er din ydelse eller produkt. Det er derfor vigtigt, at du analyserer ydelsen/produktet fra mange vinkler.

**Virksomheden har følgende produkter/varegrupper/ydelser:**



…

**Værdi hos kunden, der dækkes ved produkter/varegrupper/ydelser:**



…

**Produkter/varegrupper/ydelsers forskelle i forhold til konkurrenternes:**



…

**Købsfrekvens/levetid af produkt:**



…

**Mulige navne på leverandører af produktet:**

**Nødvendig lagerstørrelse og omsætningshastighed:**

**Distributionsform/salgskanaler for produktet:**

**Branchens udviklingsmuligheder:**

**Navn på virksomhedens centrale netværk, interessenter og brancheforening:**

**De vigtigste konkurrenter:**



…

**Konkurrenternes pris på produktet:**

**Konkurrenternes forretningsmodel og distributionsform:**

**Stærke og svage sider ved konkurrenterne:**

# Elevatortalen/salgstale

**– ultrakort beskrivelse af virksomheden og dens produkter:**

# 

# Markedsbeskrivelse/analyse

Før du er i stand til at udføre nogen salgs- eller markedsføringstiltag, er det nødvendigt at vide noget om markedet. Markedsbeskrivelsen er at betragte som den del af et isbjerg, der ligger under vandet. Markedsføringen, dvs. brochurer, visitkort annoncer m.v. er den lille del af isbjerget, der er synligt.

For at kunne lave en god markedsføring er det nødvendigt at have en solid viden om markedet.

**Den typiske slutbruger (B2C)**

* Mand/kvinde:
* Alder:
* Uddannelse:
* Arbejde:
* Livsstil:

**Den typiske virksomhedskunde (B2B)**

* Virksomhedsbranche:
* Størrelse/ansatte:
* Alder:
* Antal:

**Den typiske offentlige kunde (B2G)**

* Indkøbsmønstre:
* Beslutningstagere:
* Timing/udbud:

**Geografisk afgrænsning af kunderne:**

I Danmark:

I udlandet (eksportpotentiale):

**Realistisk antal kunder/markedsandel:**

**Statistisk baggrundsmateriale (fx databaser som Eurostat og private virksomhedsdatabaser, se også business case under bilag)**

Begrundelse:

**De vigtigste konkurrenceparametre på markedet (fx pris, kvalitet, leveringstid):**



…

**Trusler, der kan ødelægge mulighederne (fx nye konkurrenter, teknologi eller love):**

**Vurdering af virksomhedens muligheder på markedet – konklusionen på analysen**

# 

# Salg- og markedsføring

Du har forhåbentlig været meget konkret i din beskrivelse af markedet. Det vil gøre arbejdet med salg og markedsføring meget nemmere. Hvis du præcis ved, hvem du vil ramme, er det nemmere at vælge, hvilke midler du vil bruge i markedsføringen og salgsaktiviteterne.

**Løbende salgs- og markedsføringsaktiviteter fra start:**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Salgs- og markedsføringskanal | Aktiviteter | Tidsplan | Ansvarlig | Pris |
| Digital markedsføring |  |  |  |  |
| Direct Mail |  |  |  |  |
| Kundebesøg |  |  |  |  |
| Telefonsalg |  |  |  |  |
| Annoncering |  |  |  |  |
| Tryksager |  |  |  |  |
| Skiltning |  |  |  |  |
| Præsentationsmateriale |  |  |  |  |
| Presse og PR |  |  |  |  |
| Messe og udstilling |  |  |  |  |
| Anden reklame |  |  |  |  |

**Netværk**

Hvem i dit netværk skal først have at vide, at du har startet virksomhed?

**Årligt budget til markedsføring:**

**Særlige markedsføringsaktiviteter (lanceringsbudget):**

Pris på denne markedsføring:

**Public Relation (PR) ved åbning af virksomheden:**

# Virksomhedens udvikling

Det er ofte svært at tænke 3-4 år frem i tiden for sin virksomhed, før man overhovedet har startet den. Det vil dog være en styrke for dig som virksomhedsejer, hvis du allerede nu kan se konturerne af en større og mere interessant virksomhed, end den du sidder med i dag.

De udfordringer, du støder på ved at drive virksomhed, vil virke mindre, når du ved, at du er på vej til noget bedre.

**Hvor forventer du, at virksomheden er om hhv. ét og tre år?**

**Virksomhedens produkter/ydelser om henholdsvis**

1 år:

3 år:

**Virksomhedens kunder om henholdsvis:**

1 år:

3 år:

**Virksomhedens forventede omsætning om:**

1 år:

3 år:

**Virksomhedens forventede overskud om henholdsvis:**

1 år:

3 år:

**Andre mål med virksomheden:**

# Budgetter

**Budgetter er at sætte tal på de planer, du har beskrevet i de foregående afsnit. Jo mere konkret du har været med dine planer, jo nemmere er det at lave budgetter.**

**Budgetterne kan også hjælpe med at konkretisere dine planer, så gå blot tilbage og ret i planerne, hvis budgetterne viser, at de er urealistiske - og omvendt.**

**Typisk bør du lave fire budgetter, før du starter egen virksomhed:**

## **Privatbudget**

**Privatbudgettet skal vise, hvor mange penge du har brug for til at betale dine daglige personlige udgifter. Hvis du har en budgetkonto i en bank, kan du tage udgangspunkt i den. De penge, det viser sig, du har brug for, skal da gerne kunne trækkes ud af virksomhedens overskud. Virksomhedens overskud er nemlig din ”løn”**

## **Etableringsbudget**

**Etableringsbudgettet skal vise, hvor mange penge du har brug for at kunne åbne din virksomhed. Det er ret forskelligt, hvad den enkelte virksomhed har brug for. En virksomhed, der skal producere 10 meter cementrør, har brug for enormt mange penge til maskiner, råvarer og bygninger. Derimod har en it-konsulent, der løser software problemer, oftest kun brug for den viden, han allerede har erhvervet.**

## **Driftsbudget**

**Driftsbudgettet viser de indtægter og udgifter, du forventer, der kommer i virksomheden, når den ér startet. Jo mere konkret du har været med dine planer, jo nemmere er det at lave driftsbudgettet. Under arbejdet med budgettet må du ofte gå tilbage og ændre i dine planer, da dine ønsker og forhåbninger ikke altid kan harmonere med driftsbudgettets praktiske afdækning af virkeligheden.**

## **Likviditetsbudget**

**Likviditetsbudgettet skal måned for måned vise, om du har penge i kassen/banken til at betale de udgifter, du ved, du får. Det kaldes også betalingsstrømmen i virksomheden.**

**De tre første budgetter kan du forholdsvis nemt selv lave, hvis du har lavet en plan for din virksomhed. Med likviditetsbudgettet er det noget sværere, da det kræver en talkyndig person til at holde rede på de mange beløb, et sådan budget indeholder.**

**Heldigvis er det også det budget, du sidst behøver at lave, så brug din tid og kræfter på de tre første budgetter. Senere kan du så tilkalde hjælp til likviditetsbudgettet.**

# Finansiering

**Nødvendig etableringskapital (fra etableringsbudget):**

**Nødvendig likviditet (likviditetsbehov udregnes efter likviditetsbudget):**

**Samlet finansieringsbehov (etablering + likviditet):**

**Forventning/tilsagn om lån/tilskud fra:**

* **Ejer:**
* **Familie:**
* **Banklån:**
* **Kassekredit:**
* **Samlet finansiering:**

**Sikkerhed for lån:**

**Navn, adresse**

**Finansiering af investeringer (bygninger/større maskiner):**

* **Egen opsparing/formue:**
* **Banklån:**
* **Kreditforeningslån:**
* **Private lån:**
* **Andre lån:**
* **Investorer:**
* **Tilskud:**
* **Andet:**
* **I alt:**

# Bilag

**Du kan vedlægge bilag, hvis du har yderligere oplysninger, der er relevante for projektet. Fx. tekniske specifikationer eller tegninger, skriftlige tilsagn om ordrer, referencer, samarbejdsaftaler m.v. Det kan også være personlige information såsom CV på nøglepersonerne.**

## Organisering af virksomheden

Under dette punkt skal du beskrive, hvordan hverdagen i din virksomhed skal fungere. Du skal også prøve at tage højde for, hvad det koster at indrette og drive firmaet.

**Virksomhedens navn/adresse/tlf./fax/e-mail:**

**Virksomhedsform:**

**Virksomhedens ejer(e):**

**Bankforbindelse:**

**Revisor:**

**Krav til beliggenhed/lokale:**

Pris i kr. pr. år:

**Forretningspolitiker:**

1. Pris- og rabatstrategi:
2. Betalingsbetingelser:
3. Reklamationspolitik:
4. Service:
5. Personalepolitik:

**Arbejdsgange for regnskabs- og administrative rutiner:**

1. Daglig bogføring:
2. Momsafregning:
3. Sende regninger ud.:
4. Følge op på ubetalte regninger:
5. Lønafregning:
6. Kvartalsregnskaber:
7. Varebestilling:
8. Skrive breve til kunder/forretningsforbindelser:
9. Passe telefonen:

**Forsikringer, der skal tegnes:**

Type: (Fx arbejdsskade, erhvervsansvar, produkt, løsøre, varetransport, brand, indbo, rejse, køle og dybfrost, it, m.m.)

Navn på forsikringsselskab:

Priser:

**Vigtige sparringspartnere til virksomheden:**

## 

## Business case

**Ved at lave en business case, kan du identificere og dokumentere de forskellige indtægtsgivende og omkostningsdrivende aktiviteter ved at igangsætte et projekt. Herunder også muligheder/risici.**

**Det er en metode til hurtig afklaring omkring nye tiltag vedr. produktudvikling eller udvikling af en serviceydelse, som viser, om der er udsigt til overskud eller underskud ved en given salgsvolumen.**

***Bemærk: De indtastede tal skal blot eksemplificere brugen af modellen.***