

---

# Forretningsplan

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 din start af virksomheden meget mere overskuelig - både for dig og dine rådgivere.

## Disposition

Baggrundsoplysninger

Resumé

Idégrundlag

Personlige ressourcer og mål

Produktet/ydelsen

Markedsbeskrivelse

Salg- og markedsføring

Organisering af virksomheden

Udvikling af virksomheden

Budgetter

Finansiering

Evt. bilag

# Forretningsplanen

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 din start af virksomheden meget mere overskuelig - både for dig og dine rådgivere.

Husk også at forretningsplanen skal bruges som grundlag til at forhandle med banken og evt. forretningsforbindelser for overbevise dem om at give dig et lån eller kredit. Den kan også hjælpe med at overbevise din familie/venner/forældre om, at du er seriøs med din plan om at starte egen virksomhed.

Som sagt er dette hæfte meget konkret og kortfattet, så du vil få stort udbytte af at læse bogen "Fra idé til forretningsplan" udgivet af VirksomhedsStart & Vækst ([www.startogvaekst.dk](http://www.startogvaekst.dk)).

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.

## Forside

Her skal det tydeligt fremgå, at det drejer sig om en forretningsplan. Du kan evt. forsyne forsiden med firmanavn og logo.

## Indholdsfortegnelse

Det skal gøres nemt for læseren at finde rundt i planen og slå op under de enkelte emner.

## Baggrundsoplysninger

Information om personen/personer bag virksomheden.

Navn:	
Adresse:	
Postnummer:	By:
Web:	Tlf. nr.:
CPR	e-mail.:
Civilstand:	Børn:
Uddannelse:	Nuværende arbejde:

# 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?
- 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 rådgivere en præcis beskrivelse af kernen i din virksomhedsidé. Hvad er det din virksomhed giver dine omgivelser?

Mere detaljerede kunde-, produkt-, økonomiske beskrivelser o.lign skal du udfylde senere i forretningsplanen.

**Virksomhedens idé/eksistensberettigelse:**

**Virksomhedens forretningsgrundlag Æ hvad tjener den penge på?:**

# Personlige ressourcer og mål

Inden du for alvor går videre med idéen om at starte din egen virksomhed, skal du overveje, hvad dine motiver for at starte dit eget er. Du skal også vurdere, om du har de personlige-, økonomiske- og faglige ressourcer, der gør dig i stand til at drive en virksomhed. Hvis du ikke har de relevante ressourcer i dag, bør du overveje, hvordan du vil tilegne dig dem.

**Derfor starter jeg egen virksomhed:**

**Uddannelse og erfaring:**

**Økonomi:**

**Viden om ydelsen/produktet:**

**Mine stærke sider i forhold til virksomheden:**

**Mine svage sider i forhold til virksomheden:**

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

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

**Forventet arbejdstid pr. uge:**

**Mine arbejdsfunktioner i virksomheden:**

**Virksomhedens fremtidige størrelse:**

# 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:**

1:

2:

3:

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

1:

2:

3:

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

1:

2:

3:

**Købsfrekvens/levetid af produkt:**

1:

2:

3:

**Kalkulation af ydelse/produkt:**

Salgspris ex. moms:       ZZ

- Min købs-/kostpris:     XX

- Transport/told m.v.:     YY

=Mit dækningsbidrag:     VV

**Pris for produkt:**

Min pris: Markedspris:

1:

2:

3:

**Navn på leverandører af produktet:**

**Nødvendigt lager:**

Antal/styk/pris:

**Distributionsform/salgskanaler for produktet:**

**Branchens udviklingsmuligheder:**

**Navn på virksomhedens brancheforening:**

**De vigtigste konkurrenter:**

1:

2:

**Konkurrenternes pris på produktet:**

**Konkurrenternes distributionsform:**

**Stærke og svage sider ved konkurrenterne:**

**Elevatortalen/salgstale Æ ultrakort beskrivelse af virksomheden og dens produkter:**

# Markedsbeskrivelse

Før du er i stand til at udføre nogen salgs- eller markedsføringstiltag er det nødvendigt at vide noget om det marked, du skal ud og sælge på. 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 privatkunde:

Mand/kvinde:

Alder:

Uddannelse:

Arbejde:

Livsstil:

## Den typiske virksomhedskunde:

Virksomhedsbranche:

Størrelse/ansatte:

Alder:

Antal:

## Hvorfor køber kunden dit produkt?

## Geografisk afgrænsning af kunderne:

I Danmark:

I udlandet:

## Realistisk antal kunder:

Begrundelse:

Gennemsnitligt forbrug i kr. pr. kunde:

## De vigtigste konkurrenceparametre på markedet:



- 1:
- 2
- 3:

**Vurdering af virksomhedens muligheder på markedet:**

**Trusler der kan ødelægge mulighederne:**

# 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 efter start:**

Hvad skal gøres? Hvordan? Hvem? Hvornår? Pris?

Internet:

Direct Mail:

Kundebesøg:

Telefonsalg:

Annoncering:

Tryksager:

Skiltning:

Præsentationsmateriale:

Messe og udstilling:

Anden reklame:

## **Netværk**

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

## **Årlige omkostninger til markedsføring:**

## **Særlig markedsføringsaktivitet ved åbning:**

Pris på denne markedsføring:

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

✚Historien+til journalisten:

# 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:

**Forretningspolitikker:**

Prispolitik:

Rabatpolitik:

Betalingsbetingelser:

Garanti ydelser:

Service:

Kundebetjening:

Personalepolitik:

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

Daglig bogføring:

Momsafregning:

Sende regninger ud.:

Følge op på ubetalte regninger:

Lønafregning:

Kvartalsregnskaber:

Varebestilling:

Skrive breve til kunder/forretningsforbindelser:

Passe telefonen:

**Forsikringer, der skal tegnes:**

(Arbejdsskade, erhvervsansvar, produkt, løsøre, varetransport, brand, indbo, rejse, køle og dybfrost, EDB, m.m.)

Navn på forsikringselskab:

Priser:

**Vigtige sparringspartnere til 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.

## Virksomhedens forretningsgrundlag om 3 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.

Vi mener, du skal have lavet 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  $\text{+løn+}$

- Download et Privatbudget i Excel-regneark på: [www.startvaekst.dk](http://www.startvaekst.dk)

## Etableringsbudget

Etableringsbudgettet skal vise, hvor mange penge du har brug for 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 edb-konsulent, der løser software problemer, oftest kun brug for den viden, han allerede har erhvervet.

- Se senere eksempel på de poster, der måske skal med på dit budget.

- Download et etableringsbudget i Excel-regneark på: [www.startvaekst.dk](http://www.startvaekst.dk)

## Driftsbudget

Driftsbudgettet viser de indtægter og udgifter, du forventer, der kommer i virksomheden, når den er 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.

- Se senere eksempel på de poster, der måske skal med på dit budget.

- Download et driftsbudget i Excel-regneark på: [www.startvaekst.dk](http://www.startvaekst.dk)

## 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.

- Download et likviditetsbudget i Excel-regneark på: [www.startvaekst.dk](http://www.startvaekst.dk)

# Etableringsbudget

Etableringsbudgettet skal vise, hvor mange penge du har brug for 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 edb-konsulent, der løser software problemer, oftest kun brug for den viden, han allerede har erhvervet.

Se eksempel på de poster, der måske skal med på dit budget. (Brug evt. regneark)

- Download et etableringsbudget i Excel-regneark på: [www.startvaekst.dk](http://www.startvaekst.dk)

## Etableringsbudget

Kr.

### Lokaler:

Depositum ved leje  
Udbetaling ved køb af lokaler eller virksomhed  
Husleje  
Goodwill  
Nøglepenge  
Indretning og istandsættelse

### Produktionsudstyr:

Maskiner  
Værktøj  
Andet

### Butiksinventar:

Kasseapparat  
Disk, hylde  
Andet

### Kommunikations- og kontorudstyr:

Møbler (skrivebord, kontorstol, reol m.v.)  
EDB (PC, printer, netværk m.v.)  
Software  
Telefoner  
Telefax  
Web site  
Kopimaskine  
Andet

### Vareindkøb:

Råvarer/halvfabrikata  
Færdigvarer (lager)  
Kontorartikler  
Andet

### Bil:

Udbetaling til bil  
Andre anskaffelsesomkostninger

### Rådgivere:

Advokat  
Revisor  
Andet

**Markedsføring:**

Brevpapir, visitkort mv.  
Brochurer  
Annoncer  
Skilte  
Reception ved åbning  
Andet

**Andre udgifter:**

Patentanmeldelse/mønsterbeskyttelse  
Privat forbrug  
Andet

**Udgifter i alt**





**Resultat før renter og afskrivninger (dækningsbidrag - faste omkostninger)**

**Renter**

Renter af banklån

Renter af kassekredit

Andre renter

**Renter i alt:**

**Afskrivninger:**

Driftsmidler

Andet

**Afskrivninger i alt:**

**Faste omkostninger inkl. renter og afskrivninger i alt:**

**Nettoresultat (dækningsbidrag - faste omkostninger - renter - afskrivninger.):**

# 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. F.eks. tekniske specifikationer eller tegninger, skriftlige tilsagn om ordrer, referencer, samarbejdsaftaler m.v.