**Forretningsplan**

**for**

**[bedriftens navn]**

|  |  |
| --- | --- |
| Forretningsidé | Beskriv kort (noen få linjer) forretningsidéen* Beskriv hvilket behov i markedet som skal dekkes
* Beskriv kundesegmentet som har dette behovet
* Beskriv den unike spisskompetansen bedriften har for å kunne dekke behovet
 |
|  |

Dato/sted:

**Del I Opplysninger om bedriften**

1. **Fakta**

|  |  |
| --- | --- |
| **Registrert dato/år** |  |
| Organisasjonsnr. 9 siffer |  |
| Postadresse**Postnr. og -sted** |  |
| Besøksadresse |  |
| Telefonnr. |  |
| E-postadresse |  |
| Web-adresse |  |
| **Bedriftens kontaktperson**Mailadresse og telefonnummer |  |
| EierforholdStyreLedelse |  |
| Bransje |  |
| Kort om bedriftens historie\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_**Hva har bedriften oppnådd så langt****\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_****Kritiske suksessfaktorer i nærmeste fremtid** |  |

|  |  |
| --- | --- |
| **Nøkkeltall****per [dato]** | **Antall ansatte:**  |
| **Omsetning og resultat hittil**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | **20…** | **20…** |
| **Omsetning** |  |  |
| **Årsresultat** |  |  |
| **Egenkapital** |  |  |

\*fotnoter )  |
| **Bedriftens viktigste inntektskilder** |
| **Bedriftens viktigste kostnadselementer:**  |

1. **SWOT-analyse**

|  |  |
| --- | --- |
| SWOT - ANALYSE | Analyse av bedriftensStyrker StrengthSvakheter WeaknessMuligheter OpportunitiesTrusler TreathsGjør en vurdering av både interne forhold i bedriften og i forhold til omgivelsene (marked / konkurrenter) |
| Styrker:Svakheter:Muligheter:Trusler:\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_Hvordan:* Styrke sterke sider
* Redusere svakheter
* Utnytte muligheter
* Avverge trusler
 |

**Del II Forretningsmodell – i 9 punkter**

| Kundesegment | Hvem er bedriftens kunder ?* Hvilke behov har kundene ?
* Hva vektlegger kundene ved valg av leverandør av denne type produkter/tjenester (kjøpskriterier) ?
* Kommenter din evne til å innfri disse i forhold til konkurrentene ?
 |
| --- | --- |
|  |

| 2. Kundeverdi / verdiløfte | * Hva er bedriftens unike styrke i konkurransen om kundene?
* Hva tilbyr bedriften sine kunder ?
* Hvilke verdier skaper bedriften for sin kunder (verdiløftet) ?
* Hvor stor antas betalingsvilligheten hos kundene å kunne være – og hva bestemmer denne?
 |
| --- | --- |
|  |

| 3. Distribusjons-kanaler | * Hvor eller på hvilken måte leverer/distribuerer bedriften sine produkter/tjenester ?
* Hvilke kanaler brukes for å kommunisere/markedsføre kundeverdi og fortrinn ?
 |
| --- | --- |
|  |

| 4. Kunderelasjon | * Hvordan bygges kunderelasjoner?
* Hvordan opprettholdes gode kunderelasjoner over tid?
* Hvem er dine viktigste konkurrenter?
* Når og hvorfor blir disse valgt?
 |
| --- | --- |
|  |

| 5. Inntektsstrøm | * Hvordan skapes inntekter fra kjernevirksomheten?
* Hvordan oppnås eventuelt andre inntekter?
 |
| --- | --- |
|  |

| 6 Nøkkelressurser og kritiske suksessfaktorer | * Hvilken gjennomføringsevne har bedriften?
* Kompetanse og personlige egenskaper som gjør deg/dere spesielt egnet til å utvikle og drive bedriften?
* Hvilke viktige ressurser og tilleggs-kompetanse trenger bedriften …
	+ på kort sikt?
	+ på lenger sikt?

for å realisere forretningside og kundeverdien (“verdiløftet”)? |
| --- | --- |
|  |

| 7. Kjerneaktiviteter | * Hvilke kjerneaktiviteter må bedriften selv utføre?
* Hvilke (kjerne-) aktiviteter kan/må settes ut til andre?
* Hva er de mest kritiske faktorer for å lykkes mht lønnsom kommersialisering?
 |
| --- | --- |
|  |

| 8. Partnere | * Hvilke partnere og leverandører samarbeider bedriften med for å kunne levere på sitt verdiløfte (2)?
* Hvilke er avgjørende viktig på kort og på lenger sikt?
 |
| --- | --- |
|  |

| 9. Kostnadsstruktur | * Hvilke kostnader vil bedriften ha for å utvikle og drifte sitt forretningskonsept?
 |
| --- | --- |
|  |

**Del III Vekstambisjoner og marked**

1. **Vekstmål**

|  |
| --- |
| **Beskriv hvorfor du/dere ønsker å etablere/utvikle egen bedrift****Hvilke (vekst) ambisjoner foreligger – på kort og lenger sikt (tallfest)** |
|

|  |  |
| --- | --- |
| **Vekstmål nærmeste 1-2 år** | Beskriv hvilke mål for utvikling og vekst bedriften har de nærmeste år: |
|

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Tallfest mål**  | **Status siste år** | **20…** | **20…** |
| **Driftsinntekter** |  |  |  |
| **+ Andre inntekter** |  |  |  |
| **= Sum Inntekter** |  |  |  |
| **Kostnader** |  |  |  |
| **Årsresultat** |  |  |  |
| **Egenkapital** |  |  |  |

 |
| **Vekstmål nærmeste 3-5 år** |  |
|

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Driftsinntekter** |  |  |  |
| **+Andre inntekter** |  |  |  |
| **=Sum Inntekter** |  |  |  |
| **Årsresultat** |  |  |  |
| **Verdiskaping** |  |  |  |
| **Egenkapital** |  |  |  |

 |

**Hvordan tenkes disse målene nådd?****Beskriv vekstmål / muligheter på lang sikt:** |

**2. Analyse av produkt og marked –**nyhetsgrad, konkurransesituasjon, miljø og samfunnsansvar

| Nyhetsgrad og innovasjonshøyde | * Finnes liknende produkt/tjeneste på markedet?
* Finnes liknende løsning eller prosess på markedet?
* Har bedriften søkt patent eller annen form for beskyttelse? Evt hvorfor ikke?
* Er det andre patenter som kan innvirke på bedriftens forretningspotensiale?
 |
| --- | --- |
|  |

# Nærmere om marked og konkurrenter

| **Beskriv ditt marked** Vær så konkret som muligHvor stort er det og hvordan vurderer du utviklingen i markedene?Dersom du har gjennomført en kunde- / markedsundersøkelse, legg ved en beskrivelse og resultatene |
| --- |
|  |

|  |
| --- |
| **Hvem er de viktigste konkurrentene?**Hvilke styrker og svakheter har de?Hvordan oppfattes de i markedet? |
|  |

| Miljøkrav**Samfunnsansvar****Kvinneaspekt** | Er prosjektet innenfor aksepterte miljøkrav og standarder ? Hvordan verifiseres evt dette?Ivaretar bedrift og prosjekt mennesker, samfunn og miljø? Hvordan kan evt dette synliggjøres og/eller være et konkurransefortrinn?Hvor stor andel kvinner har bedriften i ledelse og styre? |
| --- | --- |
|  |

**Del IV Økonomiske forhold**

Nærmere om kostnadsstruktur og inntektsstrømmer

1. **Produktkalkyle**

Gode kalkyler på hvert enkelt produkt/tjeneste som produseres/tilbys og selges kan være viktig for å se hvilke produkter bedriften tjener penger på og hvor mye man tjener.

|  |  |
| --- | --- |
| **Produktkalkyle – pris og kostnad pr enhet for produkt/tjeneste** | **Kroner** |
| **Kommentarer:** |  |
|  **Pris** |  |
| * **Kostnad**
 |  |
| **= Bidrag** |  |

1. **Salgsbudsjett**

Hvordan skaper bedriften inntekter fra kjernevirksomheten Salgsbudsjettet skal vise hvor mye bedriften har som mål å selge av produktet/tjenesten.



**Kommentarer Salgsbudsjett:**

1. **Driftsbudsjett**

|  |  |
| --- | --- |
| En oversikt over bedriftens samlede inntekter og kostnader. | 3 første år i hele 1 000 kroner |
| **1 år** | **2 år** | **3 år** |
| Salgsinntekter |  |  |  |
| Andre inntekter |  |  |  |
| **SUM INNTEKTER** |  |  |  |
| ***Variable kostnader:*** |  |  |  |
| Råvarer, komponenter |  |  |  |
| Lønn til ansatte, inkludert sosiale kostnader |  |  |  |
| Andre variable kostnader |  |  |  |
| **SUM VARIABLE KOSTNADER** |  |  |  |
| **DEKNINGSBIDRAG (DB)**(sum inntekter – sum variable kostnader) |  |  |  |
| ***Faste kostnader:*** |  |  |  |
| Faste lønnskostnader inkl. sosiale kostnader |  |  |  |
| Husleie |  |  |  |
| Strøm |  |  |  |
| Telefon/porto |  |  |  |
| Markedsføring |  |  |  |
| Reiser |  |  |  |
| Forsikring |  |  |  |
| Regnskapsføring |  |  |  |
| Revisjon |  |  |  |
| Avskrivninger |  |  |  |
| Andre faste kostnader |  |  |  |
| **SUM FASTE KOSTNADER** |  |  |  |
| **DRIFTSRESULTAT** (dekningsbidrag – faste kostnader) |  |  |  |
| Finanskostnader/finansinntekter **(NB! ikke avdrag)** |  |  |  |
| **RESULTAT (overskudd eller underskudd)** |  |  |  |

Dersom det er et personlig selskap (enkeltmannsforetak), husk at eget lønnsuttak skal spesifiseres som privatuttak og ikke settes opp i budsjettet som lønnskostnad.

1. **Likviditetsbudsjett**

Likviditetsbudsjettet viser variasjoner i driftskapitalbehovet fra måned til måned og viser dermed hvor mye kapital bedriften trenger til den løpende driften. Dessuten trenges en reserve for å møte uforutsette hendelser. Alle mva pliktige kostnader skal være inkl mva

|  |
| --- |
| **LIKVIDITETSBUDSJETT (i 1000 kr)** |
|  | **Jan.** | **Feb.** | **Mars** | **April** | **Mai** | **Juni** | **Juli** | **Aug.** | **Sept.** | **Okt.** | **Nov.** | **Des.** |
| Innbetalinger på salg |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Andre innbetalinger |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Nye lån |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **Sun innbetalinger** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Vareleverandører |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Markedsføring/reklame |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Regnskapsføring/revisjon |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Lønn/skattetrekk |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Feriepenger |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Arbeidsgiveravgift |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Porto/telefon |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Reiser |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Forsikringer |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Andre utbetalinger daglig drift |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Merverdiavgift (netto utgående – inngående mva)  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Forskuddsskatt |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Renter lån |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Avdrag lån |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Private uttak (kun i enkeltmannsforetak) |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **Sum utbetalinger** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Likviditetsbeholdning ved månedens begynnelse |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Likviditetsendring i måneden (sum innbetalinger – sum utbetalinger) |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Lkviditetsbeholdning ved månedens slutt |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

1. **Investeringsbudsjett og finansiering**

- evt søknadsgrunnlag for de første faser / milepæler

**Kostnads- / investeringsbudsjett**

Spesifiser først behov for tiltak mht utvikling av forretningsmodell, nettverks- og kompetansetiltak. Dernest spesifiser tiltak vedrørende produkt- og markedsutvikling , samt eventuelle fysiske investeringer i faste anlegg, maskiner, inventar, utstyr osv . Ta med spesielle kostnader som konsulentassistanse, og angi evt patentkostnader og liknende. Oppgi om bedriften er merverdiavgiftspliktig, og om beløpene er inkl. eller ekskl. mva.

|  |  |
| --- | --- |
| Type investering, tiltak, anskaffelser | **Kroner** |
|  |  |
|  |  |
|  |  |
|  |  |
|  |  |
|  |  |
|  |  |
| **Sum kapitalbehov** |  |

**Finansiering**

I tidlig utviklingsfase bør bedriften forsøke å finansiere utviklingen med tilskudd, egenkapital og egeninnsats, evt delvis med risikolån..Langsiktige investeringer bør finansieres med langsiktig kapital (egenkapital, pantelån, eventuelle tilskudd og lignende). Egenkapitalen bør dekke deler av driftskapitalbehovet (se likviditetsbudsjettet), f.eks. den faste delen av varelageret. **NB :** Behovet og mulighetene for kapitalinnhenting/emisjoner, dvs nye komplementerende eiere bør/må vurderes tidlig

| **Kapitalbehov til** | **Kroner** | **Finansiering** | **Kroner** |
| --- | --- | --- | --- |
| Tiltak og investeringer (fra investeringsbudsjett) |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  | Tilskudd |  |
|  |  | Egenkapital |  |
| Drift (fra likviditetsbudsjett) |  | Kassakreditt |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
| Emisjoner  Planer om og forutsetninger for kapitalinnhenting (herunder  spørsmål om eierandeler) |   |

|  |
| --- |
| **Del V Oppsummering (en-sider) og handlingsplan** |
| Forretnings-modell og -plan oppsummertSammendrag pr (dato) : ……..   |  **Bedriftens navn :** **adresse :** **Ansvarlig :** **Kontaktdata :** **Web-adresse :** | **Registrert** **Dato/år**:\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_**Utfyllt av :**  |
| **Forretningsidé** **og** **kundeverdi (verdiløfte):** | **Hovedmål** **og vekstambisjoner** : |
|  |  |
| **Produkt og tjenester** **Hva er det**  **unike/innovative?** | **Markeder**  **Kundesegment**  **Kjøpekriterier**  **Kunderelasjoner** **Konkurrenter** | **Distribusjonskanaler**  **Partnere**  | **Nøkkelressurser**  **Kompetanse**  **Kjerneaktiviteter**  | **Økonomi**  **Kostnadstruktur**  **Inntektstruktur** |
|  |  |  |  |  |
| 2 Handlingsplan Hjelpeskjema |  | Side: |
|  | Dato: |
|  **Aktivitet** | Mål | Tid | Kr | Ansv. | Mnd | Mnd | Mnd | Mnd | Mnd | Mnd | Mnd | Mnd | Mnd | Mnd | Mnd |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Sum |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |