

# EN PRELIMINÄR AFFÄRSVERKSAMHETSPLAN - ANVISNINGAR

## Allmänt

En affärsverksamhetsplan (eller "affärsplan") är nödvändig för:

- Företagaren själv som ett praktiskt verktyg och "vägkarta"
- Eventuella finansierare och affärspartners förutsätter en affärsplan
- Förutsätts då experter anlitas för bedömning av verksamheten

Syftet med affärsplanen är att konkretisera verksamheten nu och i framtiden, strukturera och klarlägga den planerade företagsverksamhetens lönsamhet, och möjligheter till framgång.

Vi rekommenderar att du använder en modell för affärsverksamhetsplanen i Word för att planera och beskriva din företagsverksamhet på ett realistiskt och praktiskt sätt. Affärsverksamhetsplanen är inte bara en bilaga till finansieringsansökan eller bidragsansökan, utan framför allt en "action plan", det vill säga en verksamhetsplan för ditt företags första år. Var realistisk och pragmatisk, teorier och luftslopp hör inte till en affärsplan.

## Upprättandet av planen

Skriv AVP med hela meningar. Också din egen kompetens eller teamets kompetens. Du kan bifoga din CV. Enskilda ord och förteckningar under en rubrik är inte en AVP.

AVP är inte en arbetsbok, ett lärdomsprov eller en avhandling. Försök därför inte "svara" på rubrikerna som om de vore frågor. Under rubrikerna ges råd om vilka frågor som eventuellt bör behandlas och vad de innebär för ditt företag.

Ta bort alla upprepningar. Under varje rubrik ges en omfattande beskrivning av vad rubriken innefattar och dessa frågor tas inte upp under andra rubriker. (Om det behövs, kan du hänvisa till ett annat kapitel.) Beskrivningen av den egna kompetensen anges under 'Egen kompetens' eller Team eller liknande. Den behöver inte upprepas under andra rubriker.

AVP är konkret. Den är inte en vision utan en konkret och schemalagd projektplan. Där anges namn, datum, eurobelopp, timantal, styckeantal, procent, deadline och så vidare. Stöd dig hellre på fakta än på fiktion eller önsketänkande.

Obs! Om AVP-modellen saknar ett avsnitt som är relevant för företaget kan avsnittet läggas till.

## 1. AFFÄRSIDÉ

Sammanfatta din affärsidé kort (högst hälften av en A4 sida). Affärsidéen bör kunna uttryckas med några meningar om vad du säljer, till vem du säljer, genom vilka kanaler och hur företaget arbetar. Ju koncigare du kan föra fram idén, desto trovärdigare är du.

*Kontrollera: Kan du på en minut berätta klart och tydligt till en utomstående vad ditt företag gör, och varför det existerar?*

## 2. KOMPETENS / TEAM

Att vara företagare baserar sig på två kompetensområden: yrkeskompetens och företagarkompetens.

Yrkeskompetens: Vilka kunskaper och färdigheter har du? Nyckelfaktorerna är i allmänhet yrkeskunskap och arbetslivserfarenhet samt utbildning. Kompetensen kan också utgå från hobbyer eller den dagliga verksamheten. Vilka slags nätverk har du och hur ska du utnyttja dem i din företagsverksamhet?

Företagarkompetens: Det väsentliga är vad du har nytta av som företagare. Hit hör bland annat planmässighet, marknadsförings- och försäljningskompetens, intresse för företagets ekonomi och siffror samt eventuell tidigare företagarerfarenhet.

Har du en tillräcklig kompetenshelhet och ett tillräckligt nätverk som stöd för att lyckas som företagare? Om du inte är ensamföretagare utan arbetar i ett team berätta då även om kompetensen och arbetsfördelningen i ditt team.

## 3. SWOT (S=Krafter, W=Svagheter, O=Möjligheter, T=Hot)

Kartlägg för dig själv vad som är din verksamhets

Styrkor (intern) - Möjligheter (extern)

Svagheter (intern) - Hot (extern)

Du kan göra detta om dig själv och ditt team, ditt företags verksamhet och företagets tjänster och produkter. Var ärlig mot dig själv och se saker från olika perspektiv.

*Kontrollera: Har du tagit hänsyn till alla aspekter inom olika delområden?*

## 4. PRODUKT/TJÄNST/PRODUKTIFIERING/SERVICE DESIGN

Hur har du för dig själv utrett eventuella kundgrupper och deras köpbeteende? Vilka produkter eller tjänster erbjuder du dina kunder? Har du funderat på hur du kan bygga upp olika produkt- och tjänstehelheter utgående från dessa, och hur de skiljer sig från konkurrenternas produkter och tjänster?

Företagets tjänster eller produkter beskrivs under Produkter eller Tjänster. Tjänsterna eller produkterna ska prissättas och prissättningsenheten ska anges.

Hur utformas priset för dig och/eller din kund? Priset är en faktor i inköpsbeslutet, men inte den enda. Priset är en faktor som påverkar lönsamheten. Varje extra euro som du får för produkten/tjänsten förbättrar ditt företags lönsamhet.

Utgångspunkt för produktifieringen är kunderna och deras behov samt skapandet av mervärde för kunderna. Det är förnuftigt att produktifiera sina produkter och tjänster så att de motsvarar de mest potentiella kundernas behov. Så underlättar du deras beslut att köpa.

För varje tjänst eller produkt ges en beskrivning. Innehållet anges, det vill säga vad det är som kunden får och vad det är som företagaren gör, det ges alltså ett kundlöfte och ett servicelöfte. **Det är viktigt att närmare gå in på vilka fördelar produkten har för kunden för att själv kunna sälja dem bättre.**

*Kontrollera: Har varje produkt namn, prissättningsenhet, pris, innehåll (alltså vad kunden får för pengarna = servicelöftet, produktbeskrivning)?*

## 5. KUNDER

En företagares kompetens, produkt och kunder bildar tillsammans en helhet som ska vara balanserad. Då uppnår företaget konkurrensfördelar i jämförelse med konkurrenterna. För en företagare är det viktigt att känna sina kunder; vilka är deras förväntningar och vilka egenskaper hos produkten eller tjänsten är det som kunderna uppskattar och vilka är inte särskilt viktiga för dem. Ange vilka dina huvudsakliga målgrupper är, och fundera över varför de köper produkter eller tjänster.

Det är förnuftigt att gruppera företagskunderna till exempel enligt bransch, storlek och/eller läge och värderingar. Om företagen är din målgrupp, försök beskriva vilka typer av företag, och fundera enskilt för varje målgrupps del varför den köper dina tjänster. (B2B försäljning)

Personkunder kan grupperas bland annat enligt värderingar eller köpvanor, inkomstnivå, familjens storlek eller bostadsort. Om konsumenterna är din målgrupp, försök beskriva vilka typer av konsumenter det är fråga om och fundera enskilt för varje grups del på varför den köper dina tjänster. (B2C försäljning)

Målgrupp: Grupp 1, Grupp 2, Grupp 3 och så vidare. Närmare beskrivning. Vem och varför?

Tänk också på hur många kunder du tror att du kommer att nå inom varje kundgrupp? Vem är betalare, köpare och slutanvändare?

*Kontrollera: Har du tydliga målgrupper som du kan marknadsföra för? Bedöm hur många betalande kunder det finns i de olika målgrupperna? Vet du vad medelinköpet på branschen är?*

## 6. MARKNADSSITUATION

Innan du börjar lönar det sig att utforma sig en bild av marknadssituationen och de handlingssätt som tillämpas inom den bransch som företaget riktar in sig på. Gör en lägesbedömning för dig själv: Hur väl känner du till det rådande marknadsläget? Hur ser efterfrågan på dina tjänster och produkter ut? Vart är branschen på väg under de två följande åren? Vilka säsongsvariationer finns i branschen? Hur har du utrett och kartlagt läget?

Marknadsbeskrivningen visar att du känner till branschen du vill gå in i. Den beskriver branschens struktur, storhet i euro och framtidsutsikter inom ditt verksamhetsområde och inom marknadssektorn.

*Kontrollera: Känner du till branschens verksamhet och spelregler? Är startdatumet bra och lämpligt med tanke på din egen säsong?*

## 7. KONKURRENTER

Det är viktigt att känna till konkurrenterna, deras produkter och verksamhetssätt. Analysera och undersök företag och deras tjänster/produkter samt verksamhet. Företagaren bör kunna skilja sig från konkurrenterna via några egenskaper som kunden uppskattar, då har företagaren större prissättningsfrihet vilket i sin tur innebär ett bättre resultat.

Besvara följande frågor för att kartlägga och beskriva dina konkurrenter. Vilka är dina 3–5 viktigaste konkurrenter och varför? Vilka är konkurrenternas produkter eller tjänster? Hur skiljer sig konkurrenternas produkter och tjänster från dina egna? (Undersök till exempel prissättning, leveranstider, varumärke, kundnöjdhet.) Vilka åtgärder och reklaminstrument använder konkurrenterna för att främja försäljningen?

Det är nyttigt att följa med konkurrentens reklamer och försäljningsfrämjande åtgärder. Vad gör du på samma sätt och vad gör du på ett annat sätt? Kan du samarbeta med dina konkurrenter? (Till exempel underleverans)

Namnge och beskriva 3–5 huvudkonkurrenter och uppge länkar till webbplatserna. Du behöver inte skriva "mitt företag är bättre för att ...." efter alla utan berätta hur ditt företag möjligen skiljer sig från de redan existerande företagen. I konkurrensanalysen går du in på varför kunderna hellre köper av ditt företag än av de redan bestående företagen. Det räcker inte med att bara hänvisa till "en tjänst av högre kvalitet" utan uppge vad det i praktiken innebär eller beskriv hur företagets produkter, tjänster eller verksamhet skiljer sig från konkurrenternas.

*Kontrollera: Kan du namnge tre av dina viktigaste konkurrenter? Kan du berätta om din konkurrensfördel i praktiken?*

## 8. MÅL

När du startar din affärsverksamhet bör du ställa upp mätbara mål för företaget eller dig själv för det första året. Det första året kan till exempel delas in i två perioder på 6 månader eller perioder som är lämpliga för den egna branschen. Exempel på vad som kan mätas är omsättning, lönsamhet, referenser, kännedom, egen förtjänst, antal klick osv.

Första året är alltid det viktigaste för företagaren. Visionen om läget om tre år är bra, men planerna för läget om fem till tio år är alldeles för långtgående i detta skede.

Eftersom AVP är ett verktyg måste den också innehålla mätbara, numeriska, viktiga mål för företagsverksamheten under de kommande 6 och 12 månaderna. Dessa kan vara till exempel omsättning, lönsamhet, kundantal, stamkunder, klick, efterföljare och så vidare.

*Kontrollera: Har du valt ut några viktiga punkter som du vill mäta (definierade numeriska eller kvalitativa mätare)? Vad är ditt mål för det första året och var vill du vara tre år efter att du startade företagsverksamheten?*

## 9. MARKNADSFÖRINGSPLAN

Ett bra produktifiering underlättar prissättningen samt försäljnings- och marknadsföringsarbetet. Den hjälper dig att effektivare uppnå dina mål och du sparar värdefull arbetstid. Produktifieringen fungerar som en metod att utskilja ditt företag, och hjälper till att uppbygga ditt eget varumärke. Vilken bild vill du skapa av ditt företag med din produkt? När du har tänkt på produktifieringen med pris och tydliga kundmålgrupper når du dina kunder med en rätt riktad marknadsföring.

Rikta in marknadsföringen på olika kundgrupper i rätt kanal och vid rätt tidpunkt. Observera att olika kundgrupper nås via olika kanaler och eventuellt med hjälp av olika budskap.

När du känner till dina mål och dina målgrupper kan du planera vilka marknadsföringsåtgärder som är värda att vidta och efter det blir det lättare att genomföra dem i praktiken. Du får bra tips för marknadsföring även då du undersöker hur dina konkurrenter arbetar.

Besvara följande frågor för att planera och genomföra marknadsföringen: Vad vill du uppnå med marknadsföringen, till exempel för att öka kundantal och försäljningen, kännedom och / eller uppbyggandet av varumärket?

Vilka är de mätbara målen för marknadsföringen för perioder på 6 och 12 månader? Hur många kunder måste du nå för att uppnå dina marknadsföringsmål? Vad är din marknadsföringsbudget för följande 6 månader och 12 månader? I vilka marknadsföringskanaler når du bäst din målgrupp? När kan du använda reklambroschyrer, annonser, eller deltar du i evenemang, mässor och så vidare? Sociala medier betyder ingenting i sig, utan du måste identifiera olika kanaler och fundera över vilka av dem du väljer att anlita, varför, med vilket tema och när? Hur och med vilka mätare följer du resultaten av marknadsföringen?

Marknadsföringsplanen utarbetas för 6 månader och 12 månader framåt i kalenderform, gärna som budgeterade åtgärder, enligt kundsegment och för olika marknadsföringskanaler. Åtgärderna vidtas vid en viss tidpunkt och kostar något.

*Kontrollera: Vet du vilka åtgärder du vidtar innan du startar ett företag, och i början av företagsverksamhet (till exempel skapande av webbplats och sökmotorvänligt innehåll / SEO optimering, utnyttjande av nätverk)? Är dessa åtgärder planerade, schemalagda och budgeterade? Vet du i vilka marknadsföringskanaler du bäst når din målgrupp? Har du planerat och schemlagt budskapen för olika kanaler?*

## **10. FÖRSÄLJNINGSPLAN**

Försäljningen avgör om företaget överlever. Planera och genomföra den med omsorg! När du har bestämt produktifieringen, prissättningen, kundmålgrupperna och dina konkurrensfördelar kan du planera och genomföra försäljningen betydligt effektivare.

Gör upp en vecko- och månadsbaserad försäljningskalender för dig själv. Den styr och ger en bra ram för systematisk försäljning. Det lönar sig att tydligt ange de mål som ska mätas i försäljningsplanen.

Om dina målgrupper är företag, räkna ut hur många företag du behöver få som kund för att din verksamhet ska vara lönsam för dig? Gör upp en lista över potentiella företagskunder och planera när du ska kontakta dem.

Om dina målgrupper är konsumenter, tänk på om du kan nå din målgrupp också via företag eller på andra sätt? Gör upp en lista över potentiella samarbetspartner och tänk på när du tar kontakt till dem.

Försäljningsplanen är inte samma sak som försäljningsdrömmar eller -önskemål.

Försäljningsplanen är en konkret beskrivning av de åtgärder som du vidtar för att få betalande kunder. Det gäller till exempel anbud eller e-post, telefonsamtal och möten per månad.

*Kontrollera: Har du gjort en försäljningskalender? Räkna ut hur många samtal, e-postmeddelanden eller möten du behöver per vecka/månad för att nå ditt försäljningsmål.*

## **11. PRODUKTION, LOGISTIK, TILLSTÅND, HANDLINGSSÄTT**

Om företagets verksamhet omfattar produktion, logistik, lokaler eller tillstånd måste de beskrivas konkret och detaljerat. Hur tillverkas, var, med vilka redskap, vem transporterar och vad kostar det och så vidare?

## 12. DITT EGET FÖRETAG

Det går enkelt och snabbt att starta ett företag. Fundera på vilken företagsform som är den lämpligaste för din verksamhet och grunderna för den. Var verkar företaget, behöver du hyreslokaler, affärslokaler, kontor, lager och så vidare för verksamheten?

Om företaget är ett aktiebolag rekommenderas varmt att du ingår ett aktieägaravtal samtidigt som företaget bildas. Bestäm när avtalet ska ingås, vad som ska avtalas om och vem som ska ingå aktieägaravtalet. Fundera på hur andelarna ska fördelas i aktiebolaget och hur besluten ska fattas vid meningsskiljaktigheter.

Uppge i din affärsverksamhetsplan när du avser att starta företagsverksamheten, det visar konkret om du befinner dig i idé- eller startskedet

*Kontrollera: Vilka är grunderna för den företagsform som du väljer? Om det är fråga om ett aktiebolag, vilka är aktieägarnas andelar?*

## 13. EKONOMISK PLANERING

I de flesta fall är det klokast för företagaren att koncentrera sig på själva företagandet och låta en bokföringsfirma sköta bokföringen. Det lönar sig också att lyssna på experter vid planeringen av ekonomin och bokslutet.

Planera hur du ska ordna nödvändig finansiering, säkerheter och rörelsekapital. Bestäm hur bokföringen ska skötas och vem som ska göra det. Detta kan du göra redan innan du startar företaget.

Ta reda på nivån för företagarpensionen och vad den innebär för dig själv liksom övriga frivilliga försäkringar. Täcker dessa eventuella risker?

Ta reda på vilken bank du vill anlita och vilket faktureringsprogram eller betalningssätt du planerar att tillämpa i din verksamhet.

*Kontrollera: Har du konkurrensutsatt bokförare, banker och försäkringar? Har du bestämt hur ekonomiförvaltningen och faktureringen ska skötas? När kommer ditt företags försäljning att ligga på den nivån att du kan betala företagets utgifter och betala tillräcklig lön åt dig själv? Hur stort rörelsekapital behöver du? Obs. Ofta kan det ta upp till 3-6 månader att uppnå tillräcklig försäljning beroende på bransch och företagare.*

## KALKYLER

När du har utarbetat verksamhetsplanen ska den styra din verksamhet i praktiken och framför allt hjälpa dig att hantera din egen tid.

Kalkyler ska tas fram utifrån planen. Det handlar visserligen om uppskattningar, men de bygger alltid på noggranna planer. Kalkyler får inte vara gissningar, då är de inte baserade på någonting.

Det lönar sig att åtminstone ta fram följande handlingar för sig själv för det första verksamhetsåret:

- Finansieringskalkyl
- Lönsamhetskalkyl
- Försäljningskalkyl

- och vid behov kassaflödeskalkyl

Kassaflödeskalkylen hjälper dig att förstå penningläget då säsonger varierar eller när det gäller att visa på din förmåga att sköta lån.