



Farming concepts and innovative
funding/financing

MODUL C: Affärsplan

Utveckla en affärsplan för finansiering



Medfinansierat av
EU-programmet
Erasmus+

Finansieras av Europeiska unionen. Europeiska kommissionens stöd för framställningen av denna publikation utgör inte ett godkännande av innehållet som endast återspeglar upphovsmännens åsikter, och kommissionen kan inte hållas ansvarig för någon användning som kan göras av informationen som finns däri.
Projektnummer: 2019-1-BE01-KA202-050397

INTRODUKTION

För att få finansiering för ett projekt , antingen via traditionella finansieringskanaler (banker och finansinstitut) eller genom de nya finansieringsverktygen som studeras i FARMINFIN-katalogen, måste du utveckla en affärsplan som ett grundläggande dokument för att kunna sälja din projektet och dess lönsamhet för potentiella investerare.

Denna modul ger dig en guide till de element som ska utgöra din affärsplan , utforskar de frågor du bör ställa dig själv och vilka områdesplaner du ska utveckla för att ge en överblick över ditt projekt, nödvändiga medel och förväntade resultat.

Även om det är vanligt att fokusera på finansiella aspekter som grund för att motivera projektets lönsamhet, kommer en korrekt förhandsanalys av marknaden, miljön och ditt företag att vara avgörande för att ge enhetlighet till alla operativa planer som visas i ett företag.

Vi hoppas att all information och begrepp som erbjuds i den här modulen kan hjälpa dig att utveckla en affärsplan som underlättar identifieringen av möjligheter och gör det möjligt för dig att få den finansiering du behöver.

LÄRANDEMÅL

Denna modul syftar till att ge dig nödvändig kunskap för att utveckla en affärsplan:

- För det är det viktigt att göra en detaljerad analys av miljön, marknaden och din SWOT-analys.
- Härifrån kommer du att kunna utveckla de olika operativa planerna som uppfyller din affärs- och investeringsplan, detta kommer att konfigurera ramen för din strategi , mål och deras implementering inom de olika områdena i verksamheten.
- Att utveckla en korrekt marknadsföringsstrategi , utvärdera nödvändiga resurser och uppskatta de ekonomiska och finansiella effekterna av dessa åtgärder kommer att vara de grundläggande verktygen för att kunna marknadsföra ditt projekt till potentiella investerare.
- Att känna till och hantera finansiella verktyg som balansräkning, resultat- och förlustredovisning och kassaflödesanalys kommer att vara grundläggande för att motivera ditt företags lönsamhet och dess långsiktiga hållbarhet.

INDEX

1. Vad är en affärsplan?	5
2. Varför utveckla en affärsplan?	6
3. Affärsplan kontra affärsmodell Varaktighet	7
4. Affärsplanelement Varaktighet	8
4.1. Sammanfattning Varaktighet	9
4.2. SWOT-analys Längd	10
4.3. Marknadsanalys Varaktighet	11
4.4. Strategisk planlängd	14
4.5. Marknadsföringsplan Längd	15
4.6. Försäljningsplan Längd	16
4.7. Operativ planlängd	26
4.8. Finansiell plan Varaktighet	27
4.9. Beredskapsplan Längd	33
Slutsatser	34

1. VAD ÄR EN AFFÄRSPLAN?

- Affärsplanen är det dokument som används för att analysera, utvärdera och presentera ett affärsprojekt .
- Med affärsplanen undersöks de olika alternativen för att bedriva en verksamhet , där man utvärderar den tekniska och kommersiella kapaciteten (kan det göras?), De ekonomiska och finansiella resultaten (kommer vi att få de förväntade resultaten?) Och erhålla resurser (har vi nödvändiga resurser?).
- I varje utvecklingsstadium (start, tillväxt, mognad etc.) kräver företaget olika tillvägagångssätt och verktyg för att uppnå sina mål.

Life Cycle	Typ av plan	Mål av verksamheten
Start-up	Affärsplan för ett nystartat företag	<ul style="list-style-type: none">• Införlivande som ung jordbrukare• Lansering av nya branscher
Tillväxt	Affärsplan för tillväxt / expansion	<ul style="list-style-type: none">• Ökning av marknadsandelar• Nya produkter eller marknader• Ökad lönsamhet
Mognad	Affärsplan för tillväxt	<ul style="list-style-type: none">• Ökad marknadsandel• Nya produkter eller marknader• Ökad lönsamhet

2. VARFÖR UTVECKLA EN AFFÄRSPLAN?

Affärsplanen är extremt användbar för:

- Definiera affärsmålet med rätt information och genomföra rätt analys.
- Använd det som ett säljverktyg , i alla typer av relationer (t.ex. med team, banker, investeringsföretag etc.)
- Utför en fördjupad analys av styrkor och svagheter som finns.
- Utforma en prognos över framtida resultat och behov.
- Integrera företagets mål.

I grund och botten är affärsplanen ett viktigt instrument för att analysera företagets livskraft. Affärsplanen har två grundläggande mål:

1. **Definiera möjligheten** (framtid reflektion)
2. **Marknadsför din plan**



3. AFFÄRSPLAN VS AFFÄRSMODELL

Många företagare och affärsmän tycker att en affärsmodell är densamma som en affärsplan. Båda är sammankopplade, men det finns skillnader som du bör vara medveten om.

AFFÄRSPLAN

AFFÄRSMODELL

En affärsmodell är en del av din affärsplan och gör följande:

- Det avgör hur företaget genererar pengar.
- Identifierar vad dina kunder värdesätter mest.
- Den visar förhållandet mellan resurser och vad verksamheten erbjuder.
- Det är något som du ändrar och anpassar när du går vidare med ditt projekt.
- Målet med din affärsmodell är att **hitta en formel som visar hur din idé är livskraftig, hållbar och skalbar.**

Medan en affärsplan :

- Ange **information om ditt företag.**
- Följ modellstrategin och bygg vidare på den.
- Förklara hur du kommer att **attrahera och behålla kunder** och hantera konkurrens.
- Förklara den **ekonomiska stabiliteten** i ditt företag vid en viss tidpunkt samt framtida förutsägelser.
- Stöd affärsmodellen och förklara de steg som krävs för att **uppnå målen** för den modellen.

4. DELAR AV AFFÄRSPLANEN

1. Sammanfattning

**2. SWOT
Analys**

**3. Marknads
Analys**

**4. Konkurrent
Analys**

**5. Strategisk
Plan**

**6. Marknadsförings-
och försäljningsplan**

**7. Operativ
Plan**

**8. Finans
Plan**

9. BeredskapsPlan

4.1. Sammanfattning

- Sammanfattningen är en sammanfattande presentation av en affärsplan. Den består av en sammanfattning av de viktigaste punkterna i planen.
- Sammanfattningen upprättas när planen har slutförts och fungerar som ett " introduktionsbrev " som används för att presentera de delar som utgör affärsplanen i en sammanfattad form i olika forum.
- Syftet med sammanfattningen är att ge målgruppen en översikt över projektet så att de förstår vad verksamheten består av och hur den utvecklas. Det syftar till att skapa intresse för affärsplanen.
- Vikten av sammanfattningen ligger i det faktum att det representerar nyckeln för läsaren att bli djupare intresserad av projektet. Det är på / av-knappen för att gå framåt.

Sammanfattningens struktur:

- **Beskrivningen av verksamheten:** Vad verksamheten består av, vilken produkt eller tjänst vi ska erbjuda, vilka är dess huvudsakliga egenskaper, vad är affärsmodellen.
- **Den potentiella marknaden:** Kvantifiera den möjliga marknaden.
- **Distinkt kompetens:** Hur vi skiljer oss från våra konkurrenter. Vad är det med produkten eller tjänsten som gör den annorlunda och bättre än konkurrenterna.
- **Konkurrensfördelar:** de aspekter där vi kommer att ha en fördel jämfört med våra konkurrenter.
- **Anledningarna som motiverar affärsförslaget:** Anledningarna till att idén anses vara en affärsmöjlighet. Vad är marknadssituationen, vilka ouppfyllda behov finns, vilket problem löser vår produkt / tjänst, vilken förbättring medför det etc.
- **Affärsmålen:** Affärsmålen under en tre- eller fyraårshorisont.
- **Strategin:** Vad ska användas för att uppnå målen.
- **Teamet:** De personer som ska hantera projektet.
- **De finansiella uppgifterna:** En sammanfattning av de finansiella uppgifterna med en tre till fyra års horisont.
- **De resurser som behövs:** Särskilt den investering som behövs både med egna resurser och externa resurser.

4.2. SWOT Analys

En SWOT-analys är en strategisk metod som används för att identifiera styrkor, svagheter, möjligheter och hot. SWOT identifierar de interna och externa faktorer som är gynnsamma eller ogynnsamma för att uppnå våra gårds- eller marknadsföringsmål. Identifiering av SWOT:erna är viktigt eftersom efterföljande steg i marknadsföringsplaneringsprocessen kan härledas från SWOT:erna och vissa mål kan ställas ut baserat på SWOT-analysen.

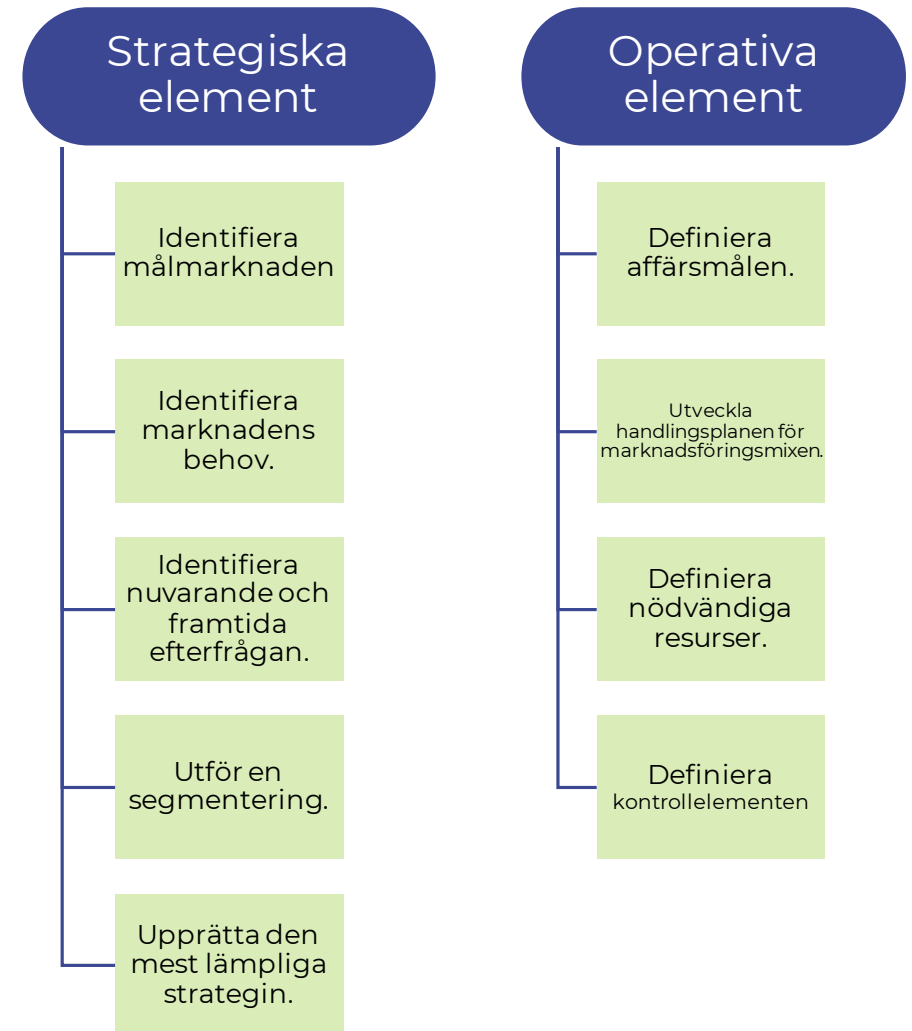
Hittills har vi analyserat externa element till företaget som kan erbjuda oss möjligheter eller hot som vi måste vara beredda på för vår marknadsplan. Men vi måste också veta att interna aspekter kan ha en positiv (styrka) eller negativ (svaghet) inverkan på vår marknadsplan. I den meningen måste vi reflektera över de områden på vår gård som kan påverka den. Bland dessa områden måste vi ta hänsyn till produktion, förvaltning, ekonomi, logistikförmåga, team av arbetstagare etc. Från en djupgående undersökning av vår gård kan vi identifiera de styrkor och svagheter vi har som företag.

	Gynnsam	Ogynnsam
Interna	<p>Styrkor</p> <p>Reflektera över din gårds interna sammansättning och svarar på frågan "Vad ger varje familjemedlem eller företag till företaget?"</p>	<p>Svagheter</p> <p>Reflektera över din gårds interna sammansättning och identifiera de faktorer som behöver åtgärdas för att driva ett framgångsrikt företag.</p>
Externa	<p>Möjligheter</p> <p>Verkliga / potentiella externa faktorer tillgängliga för din gård som nya företag, låga räntor, etc.</p>	<p>Hot</p> <p>Verkliga / potentiella externa förhållanden som du kanske eller inte har kontroll över som kan påverka verksamheten.</p>

4.3. Marknadsanalys

Det är viktigt att det blivande företaget eller det operativa företaget gör en tidigare analys av dess mål och kapacitet. Detta är analysen av affärsmöjligheten. För att analysera affärsmöjligheten är det första steget att genomföra en fördjupad marknadsanalys, för vilken vi kommer att studera:

- Marknaden.
- Kunder och deras behov.
- Tävlingen.
- Våra resurser.
- Affärsmöjligheten.



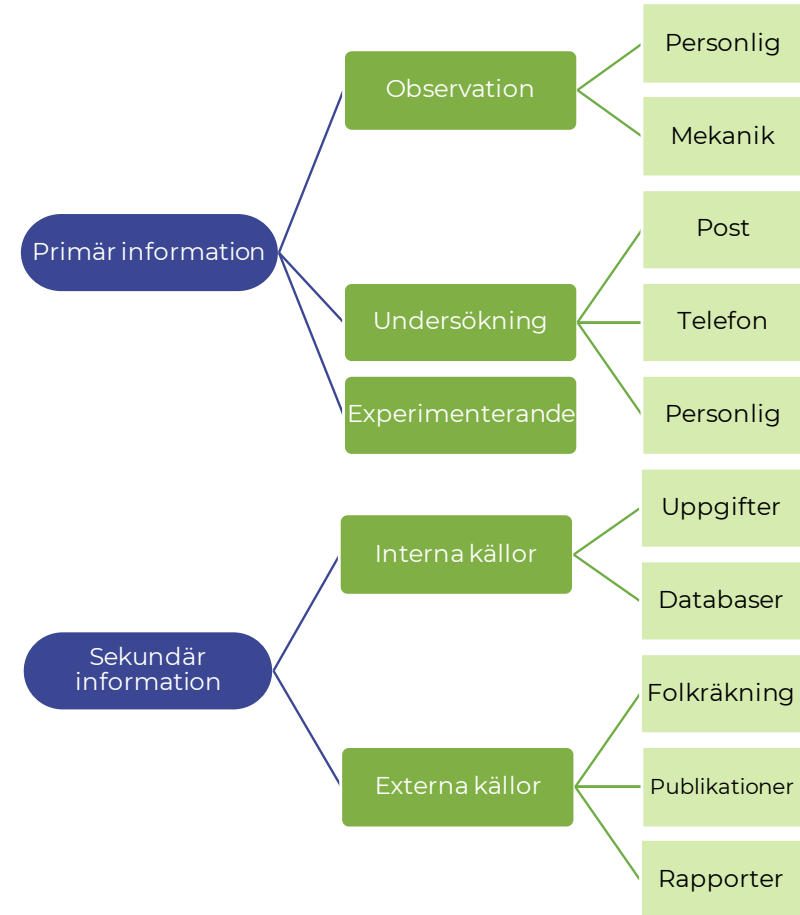
Marknadsundersökning gör det möjligt för företaget att känna till marknaden där det ska erbjuda sina produkter och tjänster.

Marknadsundersökning, genomförd på rätt sätt, hjälper till att avgöra efterfrågan och känna till kvantitativa och kvalitativa aspekter av den.

Genom att studera marknaden kan vi förstå den och med denna kunskap utveckla sin affärsstrategi.

Det finns två typer av information i marknadsundersökningar: primär och sekundär information.

- **Primär information:** information som är nödvändig för ett specifikt syfte (t.ex. utveckling av affärsplanen). Den erhålls genom fältarbete.
- **Sekundär information:** information som redan finns någonstans (t.ex. bibliografi, internet, databaser, etc.). Den erhålls från officiella organisationer, företag, tidningar, bibliotek, internet osv.

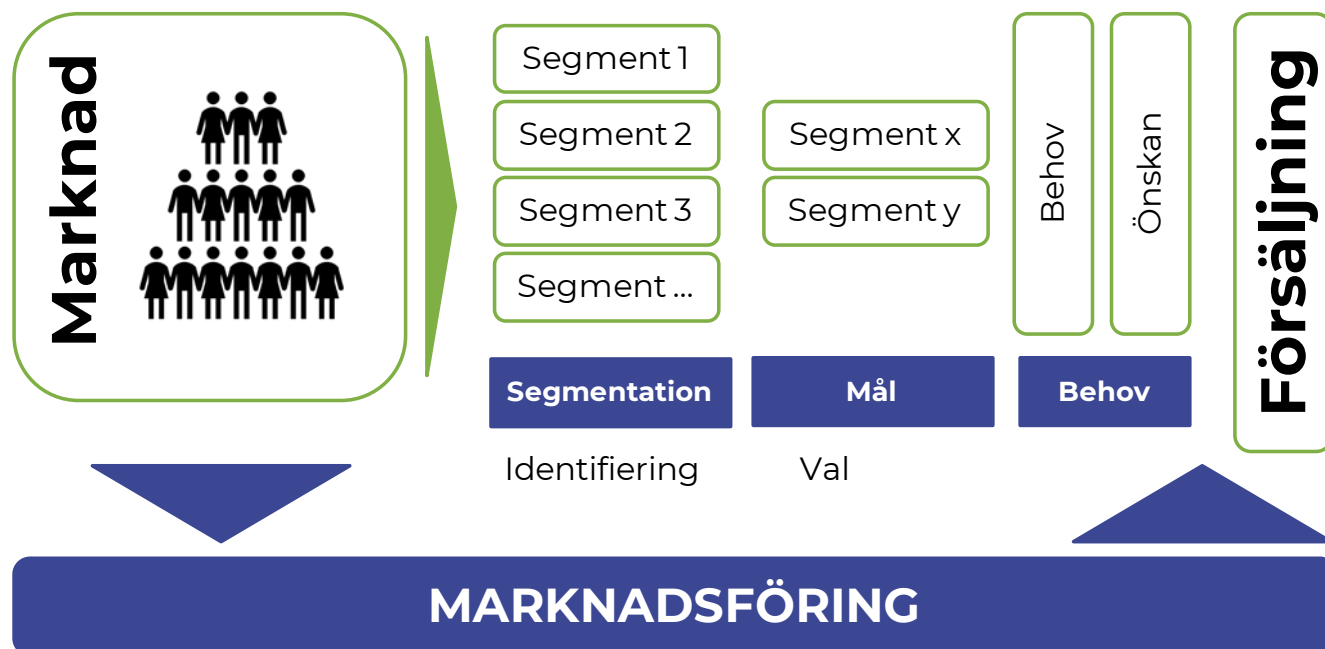


Det är nödvändigt att studera konsumenternas / kundernas beteende för att upptäcka deras konsumtionsbehov (typ av produkter / tjänster de behöver, varför de behöver dem, etc.) och ta reda på deras köpvanor (inköpsställen , tid etc.) Syftet med analysen är att ha information som gör det möjligt för oss att känna kundens otillfredsställda behov, deras preferenser etc.

Ibland är vi inte intresserade av att verka på hela marknaden och kommer att försöka nå ut till specifika grupper inom vår marknad. Därför kan det vara intressant att dela upp den potentiella marknaden i segment , dvs. homogena grupper med liknande egenskaper. Exempel på specifika mål: grupper av personer med hög köpkraft, barnfamiljer, personer som är sportiga och / eller bekymrade över sin hälsa, cateringföretag.

Det är nödvändigt att utföra en undersökning av kunden eller konsumenten för att svara på dessa typer av frågor:

- Vilka är dom?
- Varför köper de?
- Hur köper de?
- Var köper de?
- När köper de?
- Hur mycket köper de?
- Hur ofta köper de?
- Vad tycker de?
- Hur uppfattar de produkterna eller tjänsterna?
- Vilka är deras svagheter?



4.4. Konkurrentanalys

Michael Porter erkänner att organisationer sannolikt kommer att följa sina rivaler noga, men han uppmuntrade dem att se bortom sina konkurrenters handlingar och undersöka vilka andra faktorer som kan påverka affärs miljön. Porter identifierade fem krafter som utgör den konkurrensutsatta miljön (marknaden).

Följande frågor bör tas upp:

- Vem är mina konkurrenter?
- Vilka produkter eller tjänster erbjuder de?
- Vad är deras differentieringsstrategi?
- Vad är dina konkurrenters marknadsandel?
- Vad är deras prissättningspolicy för deras produkter eller tjänster?
- Vilka ersättare kommer troligen att visas?
- Vilka är trenderna inom sektorn de kommande åren?
- Hur kan konkurrenter reagera på en annan konkurrent?

Grad av rivalitet	<p>Detta ser på antalet och styrkan hos dina konkurrenter.</p>	<p>Utgångshinder Sektor koncentration Fasta kostnader Tillagt värde</p>	<p>Intermittent överkapacitet Produktskillnader Växlingskostnader Märkesidentitet</p>	<p>Antal konkurrenter Kvalitetsskillnader Kund lojalitet</p>
Leverantörernas kraft	<p>Antal leverantörer och deras kontroll över dina inköpspriser.</p>	<p>Leverantörskoncentration Betydelsen av leverantörernas volym Differentiering av ingångar Ingångarnas inverkan på din kostnad</p>	<p>Storlek på leverantör Förekomst av ersättningsgångar Hot mot framtida integrationer Kostnad för att byta till annan leverantör</p>	
Köparens kraft	<p>Antal köpare och deras kontroll över dina försäljningspriser.</p>	<p>Köparvolym Förhandlingshävstång Köparinformation Märkesidentitet</p>	<p>Priskänslighet Ersättare tillgänglig Produktdifferentiering Köparens koncentration</p>	
Hot mot ny entré	<p>Din position kan påverkas av människors förmåga att komma in på din marknad.</p>	<p>Inträdeshinder Kostnadsfördelar Inlärningskurvor Tillgång till ingångar</p>	<p>Regeringens politik Stordriftsfördelar Kapitalkrav Märkesidentitet</p>	<p>Byteskostnad Tillgång till distribution Tid och kostnad för inresa Teknikskydd</p>
Hot mot substitution	<p>Detta hänvisar till sannolikheten för dina kunder att hitta ett alternativt erbjudande till vad du gör</p>	<p>Byteskostnad Köparens benägenhet att ersätta Prisutbyte av ersättare</p>		

Porter´s Five Forces

4.5. Strategisk Plan

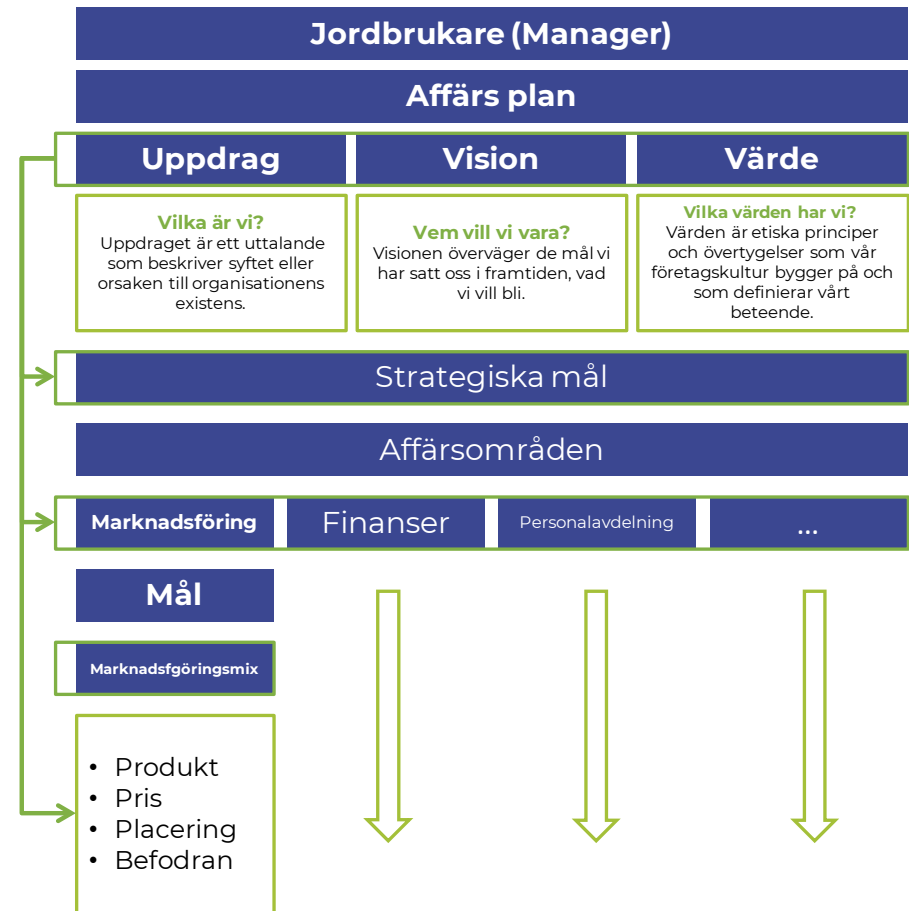
Företag, liksom människor, måste ha ett syfte och en personlighet som definierar och skiljer dem från andra människor. När det gäller företag fastställs detta genom definitionen av en strategisk plan, där deras uppdragsvisionsvärden måste beskrivas och mål upprättas för att uppnå dem.

Den strategin måste förstås som en affärsplan som syftar till att utnyttja dina konkurrensfördelar på ett sätt som gör det möjligt att skilja er från era konkurrenter, dra nytta av dina affärs styrkor, i syfte att skapa större värde för kunderna.

Den STRATEGISK PLAN föreslås på företagsnivå på lång sikt, men varje område av verksamheten måste bidra till uppfyllandet av målen under lokaler som är etablerade i sitt uppdrag, vision och värderingar.

Vad innehåller den strategiska planen och vilka frågor svarar den på?

- | | |
|-------------------------------------|---------------------------|
| • Vad är vår anledning att vara? | - Vårt uppdrag. |
| • Vart vill vi åka? | - Strategisk vision. |
| • Vad gör vi bra? | - Särskiljande kompetens. |
| • Vad vill vi göra? | - Strategiska mål. |
| • Vad vill vi uppnå? | - Övergripande mål. |
| • Hur kommer vi till den framtiden? | - Handlingsplan. |



4.6. Marknadsföringsplan

Efter att ha definierat verksamheten och målen är det nödvändigt att utforma strategier. Marknadsföring erbjuder fyra grundläggande instrument för detta ändamål. Dessa fyra element är variablerna kända som 4 Ps för de första engelska bokstäverna för var och en av dem: Produkt, Pris, Plats och Kampanj.

Dessa variabler kan vanligtvis kontrolleras av företaget, men i små och medelstora företag är de bara relevanta om vi genomför vår egen marknadsföring där vi kan behålla en viss kraft på marknaden.

- Å ena sidan är produkten och placeringen strategiska element som kan utvecklas men som vanligtvis har en långvarig beständighet.
- Å andra sidan är pris och kampanj taktiska instrument som lätt kan ändras om vi har kontroll över dem.

Ur köparens perspektiv blir dessa 4 Ps 4C:

Produkt	▶	Kundvärde
Pris	▶	Kostnad
Plats	▶	Comfort
Kampanj	▶	Kommunikation

Marknadsföringsplan (Produkt)

- Vår produkt kommer att vara alla varor eller tjänster som kan tillgodose behoven hos vår målgrupp (kund-köpare). I den meningen bör vi inte bara fokusera på produktens egenskaper utan också på fördelarna som den genererar, liksom känslorna för konsumenten.
- En person som köper en ekologisk produkt, förutom behovet av att äta, letar vanligtvis efter en hälsosam produkt, vilket också tillgodoser behovet av säkerhet och lugn som erbjuds av en sådan produkt. Ur vårt perspektiv måste vi överväga vilka värden eller behov som kan täckas av inköp av våra produkter (t.ex. utforska vår förmåga att generera upplevelser, koppla mellan inköp av våra produkter till användarnas emotionella behov, länka dem till oss under lång tid-term (lojalitet).
- Utöver dessa koncept består produkten också av andra aspekter som kvalitet, design, varumärke, tjänster, finansiering, garanti etc. För att definiera en produkt måste vi ta hänsyn till alla dessa och inte uppfylla ett förenklat kriterium. Sammantaget genererar dessa funktioner ett upplevt värde som gör att varje potentiell kund väljer att köpa eller inte för ett specifikt pris.
- Uppsättningen av olika produkter som vi släpper ut på marknaden avgör vår produktportfölj. Vi måste besluta om deras komplementaritet, homogenitet och hur vi kommer att gruppera dem (kommer de att säljas grupperat eller individuellt?).

- När vi väl definierat de egenskaper som skiljer och identifierar våra produkter har vi differentierande produkter . Detta måste då vara en av våra konkurrensfördelar . De sätt att differentiera är flera, du kan skilja enligt kvalitet, pris, design, image, service, etc . I vårt fall skiljer det faktum att stödja specifika grupper oss från andra traditionella produkter som inte ger det differentiella värdet.
- Aspekter som vi måste utveckla är varumärket , formen och förpackningen , vilket underlättar igenkännandet av produkten , samtidigt som det möjliggör differentiering av produkterna och genererar en positiv image gentemot produkten och företaget.

För att stärka vår konkurrenskraft måste vi trivas med att förse våra produkter med alla möjliga differentierande element , på detta sätt kommer vi att ha en starkare produkt och vi kan nå ut till fler typer av kunder.

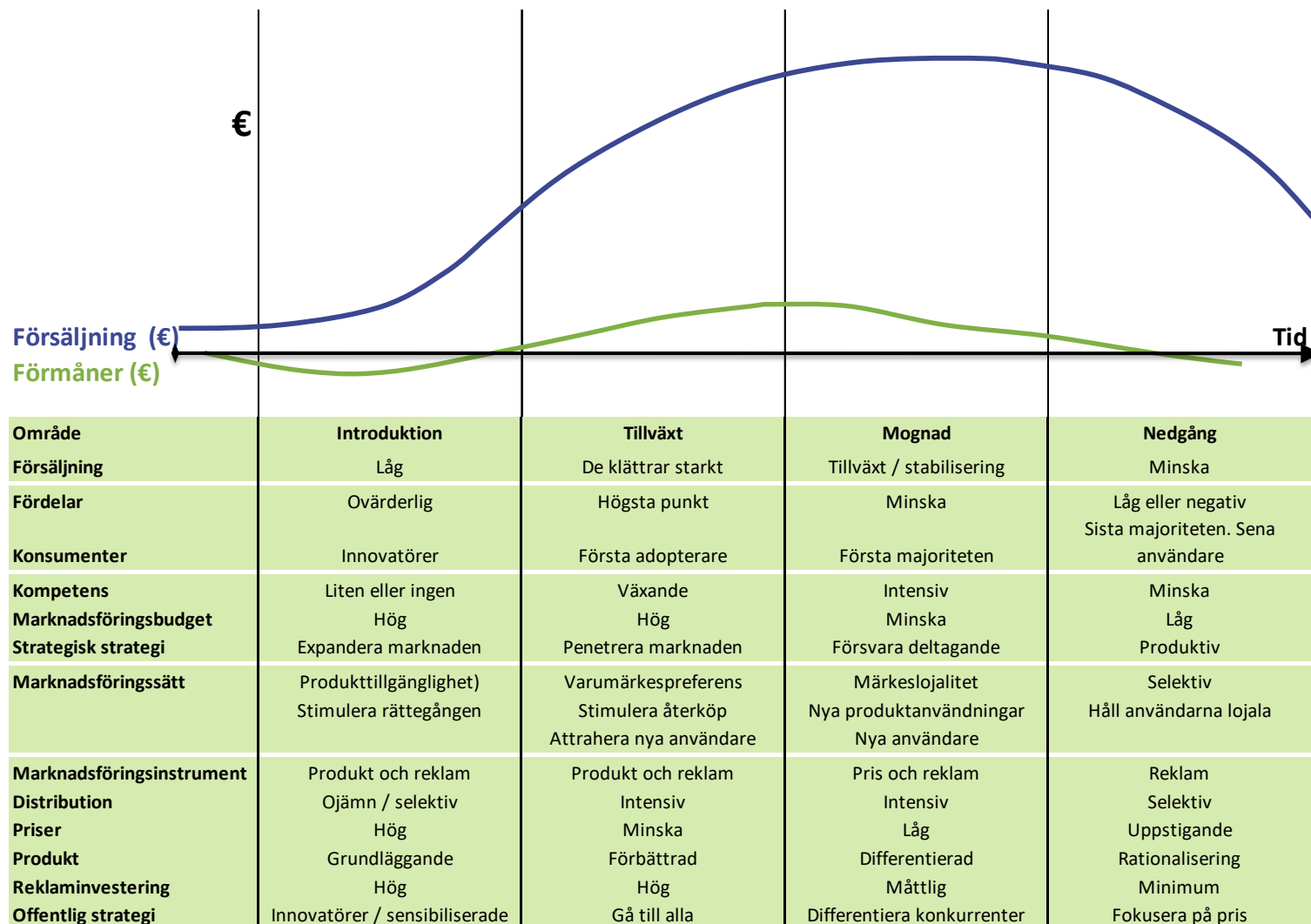
Det varumärke är en immateriell värde kopplat till produkten, som innehåller kulturella och emotionella värden. Differentiella element är de som är associerade med varumärket som skapar en känslomässig band med produkten.

Vi har redan pratat om positionering , vilket är den plats du intar i konsumentens sinne i förhållande till andra produkter på marknaden . Det beror i stor utsträckning på alla de differentiella attributen som vi har associerat med vår produkt och kommer att avgöra graden av konsumenternas preferens gentemot vår produkt.

Att veta vår position, är relevant för att behålla eller korrigera den position vi har i konsumentens sinne, det finns flera sätt att positionera sina produkter:

- Efter produktegenskaper
- Relaterade till fördelar eller problem de löser
- När det gäller typ av användning som gjorts
- Av klassen användare som får åtkomst till produkten
- Hur det relaterar till andra produkter av samma klass eller andra klasser
- Så att det skiljer sig från andra produkter i samma klass

Produktlivscykel är ett relevant begrepp eftersom det försöker föreställa sig en produkts beteende på marknaden med inspiration från biologiska faser. På detta sätt kan en produkts utveckling förklaras från lanseringen till dess försvinnande. I den meningen definieras fyra faser : introduktion, tillväxt, mognad och nedgång . Dessa faser är förknippade med utvecklingen av försäljning och vinst . Produktlivscykeln är ett standardiserat sätt att analysera en produkts utveckling, konsumenternas beteende och marknadsförings- eller konkurrensstrategier.



Marknadsföringsplan (Pris)

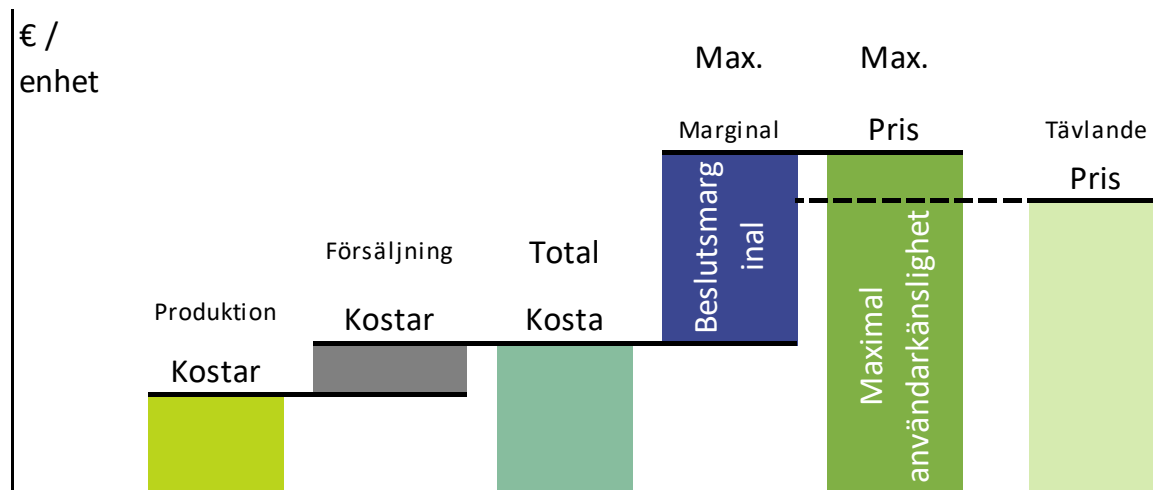
Den klassiska ekonomiska teorin fastställer att när ett pris faller tenderar efterfrågan att stiga och vice versa och samtidigt introducerar begreppet elasticitet : om efterfrågetillväxten är större än prisnedgången är efterfrågan elastisk och om detta inte sker det är oelastiskt. Elasticiteten beror inte bara på typen av produkt utan också på konsumenttypen.

Det pris för marknadsföring är det penningvärde att köparen är villig att betala för en vara som uppfyller deras behov (allmännyttiga) och att säljaren är villig att sälja för att täcka hans / hennes kostnader och kommersiella marginaler.

De enhetskostnader , det vill säga vad det kostar oss att producera en enhet av säljbar produkt, bestämma minimipriset för att inte drabbas av förluster (vinst / förluster = Resultat-kostnader). Det högsta priset kommer att bestämmas av priset känsligheten för olika segment av köpare (det genomsnittliga priset som en potentiell kund är villig att betala). Därför måste prisbeslutet fattas mellan dessa gränser, förutsätta beslutet att erhålla en rationell enhetsmarginal som garanterar oss viss lönsamhet och å andra sidan konkurrenskraften för liknande eller ersättningsprodukter som säljs av konkurrenten.

De vanliga prissättningsmetoderna:

1. Kostnaderna
2. Konkurrenter
3. Efterfrågan



Du kan hitta mer information om "Pris" ur ett ekonomiskt perspektiv i modulen "Ekonomiska aspekter: grundläggande kunskaper och kompetenser".

Kostnadsmetoden gör det möjligt för oss att fastställa ett lägsta försäljningspris, men normalt på marknaden fastställer stora producenter priser som vanligtvis är referensen för konsumenten och resten av producenterna ligger över eller under det priset.

Vår position när det gäller priser kan baseras på differentieringen av produkten som motiverar om vi är över eller under marknadsledaren. För att svara på denna differentiering av produkt / tjänst (t.ex. när det gäller kvalitet, tillgänglighet, garantier etc.) är 9 prisstrategier möjliga.

Strategier markerade med "X" i tabellen bör inte tas med i beräkningen, i övre raden hittar vi en strategisk position där vi erbjuder bättre kvaliteter, attribut och / eller tjänster än marknadsledare. Baserat på vår kostnadsstruktur, utifrån våra förväntningar på lönsamhet och våra kommersiella mål, kommer vi att placera vårt pris över, under eller på lika grund.

Positionerna markerade i grått skulle vara de där vi skiljer oss åt i priser, och alltid erbjuder lägre priser, med vetskap om att vi är lika eller sämre än våra konkurrenter när det gäller produkt / tjänst.

Prisdifferensiering

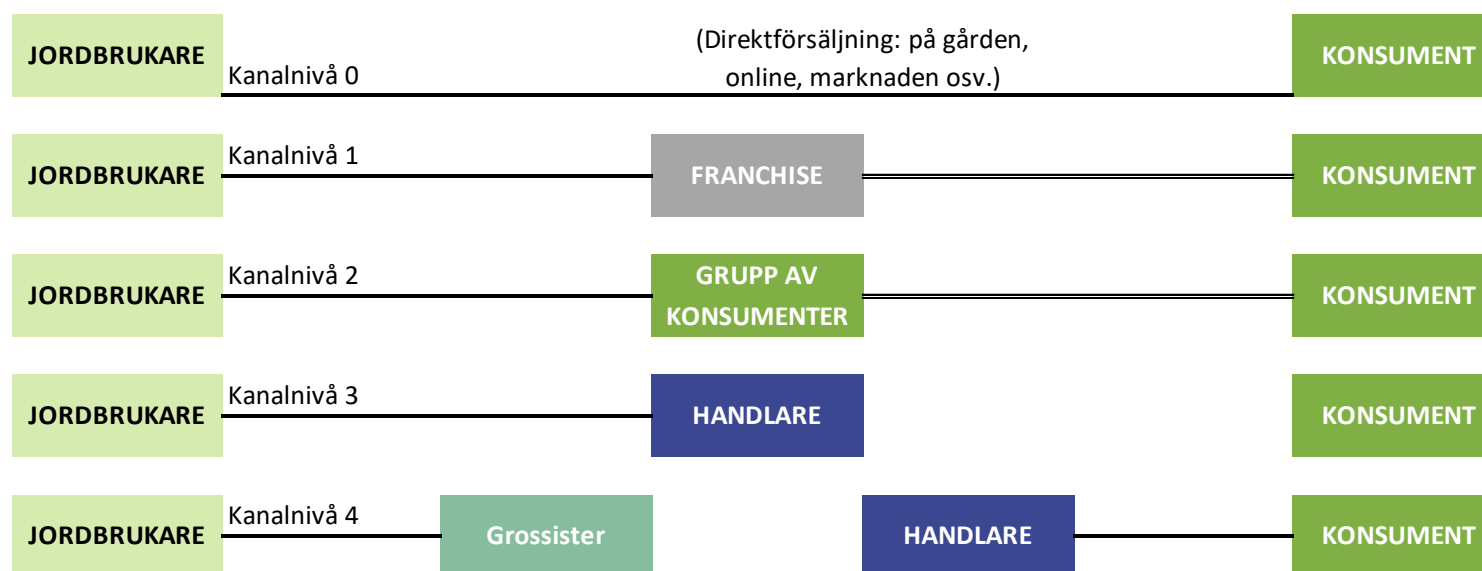
		Högre	Samma	Lägre
Kvalitet / service	Högre	Mer för mer	Mer för samma sak	Mer för mindre
	Samma	X	X	Samma för mindre
	Lägre	X	X	Mindre för

Marknadsföringsplan (Placering)

När vi väl har bestämt vilken produkt vi ska sälja och försäljningspriset måste vi avgöra var vi ska sälja och hur vi ska få produkten till slutkonsumenten. Distributionsuppdraget är att göra vår produkt tillgänglig för köp. I den meningen måste vi överväga flera begrepp:

- **Säljkår:** det utgör den uppsättning säljare som ett företag har. Det är viktigt att utveckla personlig försäljning och involvera direktkontakt mellan företaget och kunderna.
- **Ombud:** tredje part som representerar produkterna i utbyte mot övervägande.
- **Franchise:** en form av samarbete mellan två företag. Under villkor som fastställs i ett kontrakt ger ett företag det andra, i utbyte mot en mängd och villkor, rätten att driva ett varumärke, vilket säkerställer tjänster och hjälp för sådant utnyttjande.
- **Förmedlare:** person eller organisation som köper våra produkter för att sälja dem till en annan köpare (därigenom få vinst) och deltar aktivt i överföringen av produkten, vilket kan påverka inköps- och receptprocessen. Förmedlaren kan vara en återförsäljare som säljer till slutkunden direkt eller en grossist som säljer till andra mellanhänder.
- **Distributionskanal:** Uppsättning av mellanhänder genom vilka en produkt passerar från producenten till konsumenten.

De typer av distributionskanaler kännetecknas av antalet mellanhänder som agerar mellan producenten och konsumenten:



Marknadsföringsplan (Marknadsföring)

Kampanjen är baserad på kommunikation för att överföra information som stimulerar efterfrågan på de produkter som den hänvisar till. Bland målen för kampanjen har vi:

- **Informera** om produktens existens, gör dess egenskaper och behov som den täcker.
- **Övertyga** om fördelarna det ger och stimulera efterfrågan.
- **Kom ihåg** produktens existens och dess fördelar, för att undvika att byta märke.

Inom den kommersiella strategin måste företaget bestämma vart dess kommunikationsinsatser är på väg och om de ska fördelas till kedjan och mellanhänder (push) eller till köpare (pull).

- **“Push” -strategier:** försök att öka kommunikationen och resurserna för att förbättra kedjans agerande, så att det är de som driver försäljningen. I det här fallet är säljare, agenter och mellanhänder sålunda säljare.
- **“Pull” -strategier:** försök att öka och fördela resurserna i kommunikationen till köparen så att det är de som går till försäljningsställen på jakt efter produkten. Så här drar köparen försäljningen.

Reklam

Försäljningsfrämjande

Public Relations

Merchandising

Personlig försäljning

Direktmarknadsföring

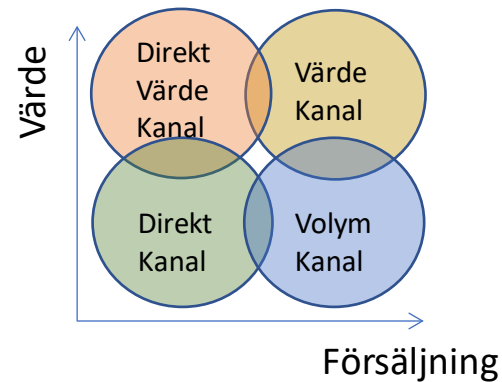
Försäljningsplan

En försäljningsplan bör innehålla :

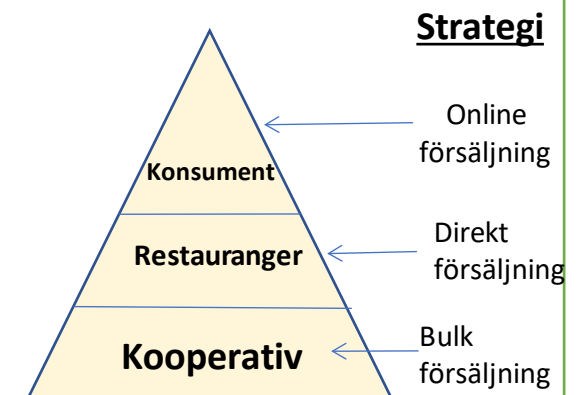
1. Försäljningsstrategi
2. Försäljningsvillkor.
3. Försäljningsstyrka.
4. Hypoteser och effektivitetsförhållanden.
5. Årlig försäljningsplan.

1. Försäljningsstrategi

1. Definiera **typ av relation** (direkt, kedja) med kunder, beroende på sektor, typ av produkt / tjänst, kundtyp.



2. Definiera **kundnivåer** och **målsektorer** .



2. Försäljningsvillkor

Definiera **försäljningsvillkor**:
pris rabatter,
betalningssätt, leverans,
garanti osv .

3. Säljkår

En **säljkår** är instrumentet för **marknadsförhållandena** . Det måste vara helt hängivet till verksamheten och integreras med resten av områdena.

Tasks:

- Sätt **kommersiella mål** i linje med befintliga affärsmöjligheter.
- Storleka **säljstyrkan tillräckligt** , i enlighet med marknadspotential, resurser och mål.
- **Distribuera ditt försäljningsnätverk** för att maximera affärsmöjligheterna.
- Skapa en **effektiv incitamentsplan** för att kompensera, motivera och behålla.

4. Hypoteser och effektivitetsförhållanden.

Du måste göra **försäljningsantaganden genom att använda omvandlingsförhållanden** från försäljningsåtgärder till verklig försäljning efter kanal, produkt och kundtyp för att **uppskatta framtida försäljning** så exakt som möjligt. Detta kan göras baserat på historisk information eller scenariobyggande .

Försäljningsåtgärder x effektivitetsgrad = försäljning
Försäljning x pris = fakturering

5. Årlig försäljningsplan

Min gård

5 års försäljningsprognos

Begrepp	År 1	År 2	År 3	År 4	År 5
Enheter sålda					
Produkt 1					
Produkt 2					
...					
Total rea					
Genomsnittspris					
Kostnad för försäljning					
Bruttomarginal					

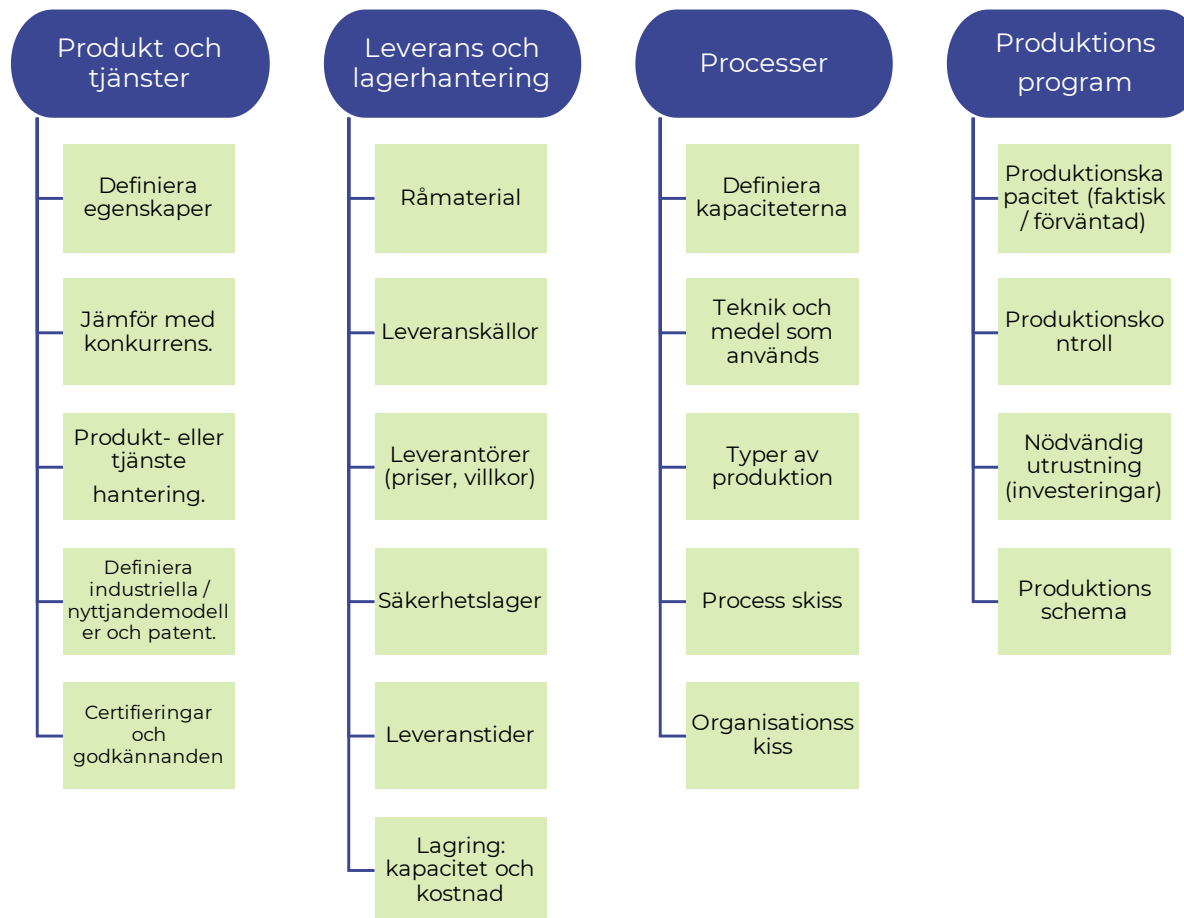
Obs: Strukturen för den årliga försäljningsplanen, som kan laddas ner i Excel-format för användning som arbetsmall.

4.7. Operativ Plan

Operationsplanen innehåller de tekniska och organisatoriska aspekter som är nödvändiga för produktion av produkter eller tillhandahållande av tjänster.

I nystartade företag kan planen vara väldigt enkel. Men för specifika investeringsprojekt som har en inverkan på detta område för att söka tillväxt eller effektivitet, kan detta avsnitt ha särskild betydelse för finansieringsgrunden.

Den operativa planen innehåller fyra delar : produkter och tjänster, processer, produktionsprogram och leveransprogram och lagerhantering.



4.8. Finansiell plan

Tillgångar och skulder

Den ekonomiska och finansiella planen syftar till att mäta ett grundläggande mål för alla företag, vilket är dess lönsamhet, utan att glömma att det finns ett andra mål som krävs för att kunna tala om lönsamhet, det vill säga likviditet (kassaflöde).

För att mäta ett företags lönsamhet och likviditet kommer vi att förlita oss på hanteringen av vissa finansiella dokument som kommer att ingå i den ekonomiska och finansiella planen. Dessa dokument är:

1. **Balansräkningen.** Vilket utgörs av företagets tillgångar och de medel som krävs för att finansiera dem eller skulder.
 - **a. Beräkning av investeringskrav.** Företagets initiala investering, ur teknisk synvinkel, är företagets tillgångar. Dessa tillgångar inkluderar de varor och rättigheter som krävs för att starta aktiviteten.
 - **b. Finansiering av investeringar.** När vi har beräknat den initiala investeringsvolymen för att starta företaget måste vi bestämma hur vi ska finansiera detta belopp.
2. **Resultat och förlust.** En företagsomsättning kommer från försäljning, även om det också kan finnas extraordinära intäkter (se Försäljningsplan). Strukturen för resultaträkningen inkluderar klassificeringen av kostnader och kostnader (differentiering av fasta och rörliga kostnader).
3. **Kontantbudget.** När man analyserar företagets lönsamhet är det nödvändigt att göra en analys av företagets likviditet, eftersom brist på likviditet kan leda till att ett företag dör. Kontantbudgeten registrerar företagets insamlingar och betalningar.

Dessa dokument har tidigare studerats i modul B "Ekonomiska aspekter: grundläggande kunskaper och kompetenser", där de finansiella begrepp som krävs för att möta ett finansieringsprojekt har presenterats. I den här modulen ska vi lista dessa dokument och vi kommer att erbjuda dig ett excel-dokument där vi samlar in flera mallar så att du kan använda dem vid utarbetandet av din affärsplan. Dessa dokument är mycket viktiga för att marknadsföra din affärsplan. Så, om du är osäker på några finansiella begrepp, se modul B "Ekonomiska aspekter: grundläggande kunskaper och kompetenser".

[Excel-länk](#)

Balansräkning

Din balansräkning ger en titt på hur mycket eget kapital du har i din verksamhet. På ena sidan måste du lista alla dina affärstillgångar (vad du äger) och på den andra sidan alla dina skulder (vad du är skyldig). Detta ger en ögonblicksbild av ditt företags egna kapital, vilket beräknas enligt följande:

Tillgångar - Skulder = eget kapital

Min gård

5 års prognosbalans

TILLGÅNGAR	År 1	År 2	År 3	År 4	År 5
Anläggningstillgångar					
Uppstartskostnader					
Immateriella tillgångar					
Materiella anläggningstillgångar					
Finansiella anläggningstillgångar					
Nuvarande tillgångar					
Varulager					
Gäldenärer					
Likviditet					
Totala investeringar					

KAPITAL OCH SKULDER	År 1	År 2	År 3	År 4	År 5
Fasta skulder					
Rättvisa					
Långsiktiga skulder					
Nuvarande åtaganden					
Leverantörer					
Fordringar					

[Excel-länk](#)

Dessa dokument har tidigare studerats i modul B "Ekonomiska aspekter: grundläggande kunskaper och kompetenser. Om du är osäker kan du gå tillbaka till innehållet.

Utökad balansräkning

Min gård	5 års prognosinvesteringar				
INVESTERINGAR	År 1	År 2	År 3	År 4	År 5
Anläggningstillgångar					
Uppstartskostnader					
Immateriella tillgångar					
Patent och varumärken					
Överför rättigheter					
Datormjukvara					
Leasing					
Materiella anläggningstillgångar					
Landa					
Byggnader					
Maskineri					
Verktyg och verktyg					
möbel					
Datorutrustning					
Transportutrustning					
Övrig					
Finansiella anläggningstillgångar					
Insättningar					
Nuvarande tillgångar					
Varulager					
Gäldenärer					
Kundfordringar					
Fordringar från offentliga myndigheter					
Likviditet					
Kontanter					
Banker					
Totala investeringar					

Min gård	5 års prognostiserat kapital och skulder				
KAPITAL OCH SKULDER	År 1	År 2	År 3	År 4	År 5
Fasta skulder					
Rättvisa					
Långsiktiga skulder					
Långfristiga lån					
Långfristiga skulder					
Leasing					
Övriga lån					
Nuvarande åtaganden					
Kortfristiga lån					
Leverantörer					
Kreditera					
Leasing					
Factoring					
Bekräftande					
Förfalskning					

[Excel-länk](#)

Dessa dokument har tidigare studerats i modul B "Ekonomiska aspekter: grundläggande kunskaper och kompetens". För ytterligare information, se modul B.

Obs: Balansräkningsdokumentets struktur kan laddas ner i Excel-format för användning som arbetsmall.

Vinst och förlorad redovisning

Ditt resultaträkning är utformat för att ge läsarna en titt på dina inkomstkällor och kostnader under en viss tidsperiod. Med dessa två uppgifter kan de se den viktigaste raden, dvs. den vinst eller förlust som ditt företag upplevde under den tiden. Om du inte har startat ditt företag ännu kan du ställa in en prognos för informationsändamål.

Min gård	5 års prognos P & L-uttalande				
Intäkter, kostnader och bruttovinst	År 1	År 2	År 3	År 4	År 5
Intäkter					
Övriga intäkter					
Returer, återbetalningar, rabatter (-)					
Totala intäkter (A)					
Kostnad för sålda varor (B)					
Bruttovinst (C) = (AB)					

Kostnader	År 1	År 2	År 3	År 4	År 5
Reklam och marknadsföring					
Avskrivningar och avskrivningar					
Försäkringar					
Underhåll					
Kontorsmaterial					
Hyra					
Löner, förmåner och löner					
Telekommunikation					
Resor					
Tillbehör					
Andra utgifter					
Totala utgifter (D)					
EBIT Resultat före räntor och skatter (E) = (CD)					
Intressekostnad (F)					
EBT Resultat före skatt (G) = (EF)					
Skatter (H)					
Nettoreultat (I) = (GH)					

[Excel-länk](#)

EBITDA: Resultat före räntor, skatter, avskrivningar och avskrivningar (EBIT + Avskrivningar + avskrivningar).

Dessa dokument har tidigare studerats i modul B "Ekonomiska aspekter: grundläggande kunskaper och kompetenser, om du har något, se modul B.

Obs: Strukturen för P&L Statement-dokumentet kan laddas ner i ett Excel-format för användning som en arbetsmall.

Kassaflödesanalys

Kassaflödemåttet avser flöden av pengar i företaget, dvs. inflöden och utflödena. Detta flöde sammanfaller inte, i de flesta fall, med flödet av inkomster och kostnader.

Den lönsamheten för ett företag mäts genom förmågan att generera vinst, det vill säga att det är en konsekvens av skillnaden mellan bolagets försäljning och kostnader.

Den likviditet för ett företag mäts genom förmågan att uppfylla alla betalningar, och detta mäts som skillnaden mellan samlingar och betalningar.

Min gård	5 års prognos kassaflödesanalys				
	År 1	År 2	År 3	År 4	År 5
VERKSAMHET					
Nettoinkomst					
Förändringar i rörelsekapital					
Avskrivningar och avskrivningar					
Kundfordringar					
Leverantörsskulder					
Uppskjuten skatt					
Övrig					
NETTKASSA FRÅN VERKSAMHET					
INVESTERANDE AKTIVITETER					
Kontanter från försäljning av kapital					
Kontanter betalade för köp av kapital					
Ökningar i alla andra långfristiga tillgångar					
Övrigt 1					
Övrigt 2					
Övrigt 3					
NETTOKONTANT FRÅN INVESTERANDE AKTIVITETER					
FINANSIERINGSVERKSAMHET					
Intäkter från stamaktieemission					
Intäkter från långfristig skuldemission					
Utdelningar utbetalade					
Intäkter från företrädesemission					
NETTOKONTANT FRÅN FINANSIERINGSAKTIVITETER					

[Excel-länk](#)

Dessa dokument har tidigare diskuterats i modul B "Ekonomiska aspekter: grundläggande kunskaper och kompetenser", om du är osäker hänvisar vi till modul B.

Obs: Strukturen i kassaflödesanalysdokumentet kan laddas ner i Excel-format för användning som arbetsmall.

Finansiella nyckeltal

Likviditets förhållanden	<p>Huvudsyftet med en likviditetsgrad är att mäta företagets kortsiktiga solvens. Det anger företagets effektivitet och förmåga att betala sina kortfristiga skulder och skulder genom att använda dess omsättningstillgångar.</p> <p>Aktuellt förhållande = omsättningstillgångar / kortfristiga skulder</p> <p>Snabbkvot = omsättningstillgångar mindre lager / kortfristiga skulder</p> <p>Kontantkvot = Kontanter + omsättbara värdepapper / kortfristiga skulder</p>
Lönsamhets förhållanden	<p>Lönsamhetsgraden mäter företagets förmåga och effektivitet att använda kapitalet för att generera intäkter och i slutändan vinst. Generellt representerad i% termer representerar den enhetens relation i% av försäljningen.</p> <p>Bruttovinstkvot = (bruttovinst / nettoomsättning) * 100</p> <p>Nettovinstförhållande = (nettovinst / nettoomsättning) * 100</p> <p>Driftskostnadskvot = ((kostnad för sålda varor + driftskostnader) / nettoomsättning) * 100</p> <p>Avkastning på sysselsatt kapital = (Resultat före räntor och skatter / Sysselsatt kapital) * 100</p>
Aktivitets förhållanden	<p>Aktivitetsförhållanden mäter företagets förmåga att hantera och konvertera sina tillgångar till intäkter och kontanter. Det visar företagets effektivitet att använda sina tillgångar för att generera intäkter.</p> <p>Lageromsättningsgrad = kostnad för sålda varor / genomsnittlig lager</p> <p>Omsättning av gäldenärer = Nettoomsättning / genomsnittliga gäldenärer</p> <p>Omsättning av totala tillgångar = Försäljning / genomsnittliga totala tillgångar</p> <p>Omsättning för anläggningstillgångar = Försäljning / genomsnittliga anläggningstillgångar</p>
Hävstångs förhållanden	<p>På samma sätt som likviditetsgrader som används för att förstå företagets kortsiktiga solvens bidrar skuldsättningsgrader till att fastställa de långsiktiga solvensaspekterna i företaget.</p> <p>Skuldsatskvot = Total skuld / totalt kapital</p> <p>Skuldkvot = Totala skulder / totalt kapital</p> <p>Proprietary Ratio = Aktieägarnas medel / totala tillgångar</p>

4.9. Beredskapsplan

Under utvecklingen av planen och dess genomförande kan oväntade händelser inträffa som förändrar de arbetshypoteser som affärsplanen har utvecklats med.

För att hantera dessa oförutsedda framtida händelser är det nödvändigt att ta hänsyn till vilka händelser som är mest sannolika att inträffa och att utveckla en alternativ plan (beredskapsplan) för att begränsa eller avbryta deras effekter.

RISKER

Vi kan skilja mellan två typer av risker : de som är specifika för marknaden och de som är inneboende för själva projektet.

1. Grundläggande risker som påverkar marknaden:
 - **Lägre tillväxt** än väntat.
 - **Osäkerhet som är** inneboende i sektorn som kan leda till betydande avbrott på kort tid.
 - **Högre kostnader** än väntat.
 - **Oväntat** inträde av en konkurrent.
 - Produkten **matchar inte kundernas behov.**
 - Etc.
2. Vid bedömningen av de risker som kan påverka verksamheten är det nödvändigt att inkludera konkreta åtgärder för att hantera dem.

BEREDSKAPSSTRATEGIER

Inågon affärsplan är det nödvändigt att inkludera eventuella beredskapsstrategier om verksamheten inte når sina mål. Några av de vanligaste beredskapsstrategierna kan vara:

- Sälj hela eller delar av företaget till andra företag.
- Allians med en partner från sektorn.
- Sälja eller hyra ut resultaten av investeringarna.
- Försälj kundbasen.

SLUTSATSER

1. Att få ekonomiskt stöd är inte lätt, kraven är ofta svåra att uppfylla, men att ge en tydlig och exakt syn på din investeringsplan och ditt affärsprojekt kan vara till stor hjälp i processen att få ekonomiskt stöd.
2. De ekonomiska aspekterna är grundläggande i en affärsplan, men att genomföra en grundlig analys i förväg kommer att ge konsekvens och sanning till dina prognoser och operativa planer.
3. Du måste ha en tydlig uppfattning om vad du vill (uppdrag, vision och värderingar), vad du behöver och hur du ska investera alla dina resurser för att uppnå dina strategiska och operativa mål.
4. Att synliggöra dessa aspekter i de operativa planerna (marknadsföring, försäljning, verksamhet osv.) Tillsammans med utvecklingen av ekonomiska och finansiella prognoser bör ligga till grund för din affärsplan.
5. Känn koncepten, arbeta med dem och använd dem som verktyg för att ge form till din projektidé, men ta alltid hänsyn till vem du ska ta itu med. Med detta syfte är det också viktigt att veta hur man kommunicerar det



REFERENSER / LÄNKAR

- De la Vega, I. The Business Plan: An indispensable tool. Business Institute.
- Barrow, Colin Barrow, Paul Brown, Rober. The Business Plan Workbook. Kogan Page.
- Coke, Al. How to create a successful business plan: a manager ´s step-by-step guide. Amacom.
- Johnson, Ron. Perfect Business Plan. (Century/Arrow)
- Santesmasés Mestre, Miguel. Fundamentals of Marketing, Ed. Piramide.
- Santesmasés Mestre, Miguel. Marketing, Concepts and Strategies, Ed. Piramide.
- R. Alonso Sebastián. Agrifood Business Economy. Ed. Mundiprensa.
- Ballesteros, Enrique. Agricultural and Food Business Economics. Ed. Mundiprensa.
- Kotler, Philip. Broadening the Concept of Marketing. Journal of Marketing. 1969.

PROJEKTPARTNERS



PROJEKTLEDARE

The European Council of Young Farmers (CEJA), Belgien
www.ceja.eu

HOF UND
LEBEN

Hof Und Leben (HuL), Tyskland
www.hofundleben.de



On Projects Advising (OnP), Spanien
www.onprojects.es



Folkuniversitetet (FU), Sverige
www.folkuniversitetet.se



Agricoltura E' Vita (AéV), Italien
www.agricolturavita.it



Asociace soukromého zemědělství ČR
The Association of Private Farming of Czech Republic (APF CR),
Tjeckien
www.asz.cz



Union de agricultores y ganaderos - jóvenes agricultores de Jaén (COAG-Jaén), Spanien
www.coagjaen.es

Sociala medier

Facebook: [@farminfin](https://www.facebook.com/farminfin)
Twitter: [@farminfin](https://twitter.com/farminfin)

Projektets hemsida

www.farminfin.eu



Finansieras av Europeiska unionen. Europeiska kommissionens stöd för framställningen av denna publikation utgör inte ett godkännande av innehållet som endast återspeglar upphovsmännens åsikter, och kommissionen kan inte hållas ansvarig för någon användning som kan göras av informationen som finns däri.
Projektnummer: 2019-1-BE01-KA202-050397