



IVÆRKSÆTTERGUIDE

Dressed for business

Guide til iværksættere
om mødet i banken



Indhold

| | |
|--|----|
| Tillykke! | 4 |
| Forretningsplanen | 5 |
| Ideen | 5 |
| Idégrundlag | 5 |
| Produktet/ydelsen | 6 |
| Markedsbeskrivelse | 6 |
| Salg og markedsføring | 7 |
| SWOT-analyse | 8 |
| Handlingsplan | 9 |
| Budgetter, økonomi og finansiering | 10 |
| Privatbudget | 10 |
| Etableringsbudget | 10 |
| Driftsbudget | 11 |
| Likviditetsbudget | 11 |
| Statusbudget | 11 |
| Hjælp til budgetterne | 11 |
| Økonomistyring | 11 |
| Finansiering | 12 |
| Øvrige bilag | 13 |
| Organisering af din virksomhed | 14 |
| Personlige forudsætninger | 15 |
| Teamet | 15 |
| Rådgivning | 15 |

Tillykke!

Du har besluttet dig for at starte din egen virksomhed, og vi vil gerne hjælpe dig med at komme godt i gang. Det er spændende at være iværksætter, men til tider også krævende; Der er nemlig mange ting at holde styr på. En del af dem handler om penge og din bank.

Derfor har vi lavet denne guide med vores bedste råd til dig, så du er klædt på til mødet med din erhvervsrådgiver, som i sidste ende skal godkende lånet til dit projekt – det handler jo om at komme fra idé til virksomhed.

Held og lykke!

Finansrådet

Forretningsplanen

En forretningsplan er en beskrivelse af din virksomhed og en plan for driften og udviklingen af den. Du skal regne med at bruge mange timer på at lave din forretningsplan. Du skal først og fremmest lave planen for din virksomheds skyld. En sidegevinst er, at den også bliver anvendt af banken, når dit projekt skal kreditvurderes.

Forretningsplanens primære formål er at skabe og skitsere en sammenhæng mellem virksomhedens nuværende situation og den situation, du ønsker at komme i. Forretningsplanen er tæt forbundet med din handlingsplan, men er mere overordnet end handlingsplanen, som sigter mest på dine daglige opgaver. Handlingsplanen rummer en beskrivelse af de konkrete aktiviteter og initiativer, som vil blive iværksat, og skal anvendes til at sikre opfyldelsen af de overordnede strategiske målsætninger.

I forretningsplanen er der plads til de store linjer og tanker, men ligesom med handlingsplanen er det en god idé at revidere den løbende.



En forretningsplan indeholder følgende elementer:

- > Beskrivelse af din idé.
- > Markedsbeskrivelse.
- > Markedsføringsplan.
- > SWOT-analyse.
- > Handlingsplan.
- > Budgetter.
- > Økonomistyring.
- > Finansieringsplan.
- > Den praktiske organisering af din virksomhed.
- > Dine personlige forudsætninger og dit teams forudsætninger.

Ideen

Forrest i din forretningsplan skal du helt kort fortælle, hvilket problem eller hvilken udfordring du vil løse med din virksomhed, hvorfor dit produkt eller din serviceydelse er løsningen på det, samt hvorfor kunderne vil betale den pris, du kræver.

Økonomien og budgetterne er vigtige for banken, men det er mindst lige så vigtigt for din erhvervsrådgiver at mærke, at du brænder for din idé og har gjort dig nogle tanker om, hvordan din virksomhed kan eksistere på markedet.

Idégrundlag

Idégrundlaget er en ultrakort beskrivelse af din virksomheds fundament. Overvej, hvordan du beskriver din virksomheds idégrundlag tilstrækkeligt bredt til at være fremtidssikret, men samtidig kort og præcist.



Overvej fx følgende:

- > Hvad vil du sælge, og hvad er produktet/ydelsens særlige karakteristika?
- > Hvem vil du sælge til?
- > Hvilket behov vil kunderne få opfyldt?
- > Hvordan skabes der præference for dit produkt/din ydelse?

Produktet/ydelsen

Både produkter og serviceydelser er din virksomheds kerneydelser, som kan suppleres med mere perifere ydelser – det vil sige det, der adskiller din virksomhed fra dine konkurrenter. Du skal overveje produktet/ydelsens *forventede kostpris*, herunder følgeomkostninger som lønomkostninger, transport, forsikring, markedsføring og emballage.

Herefter skal du tage stilling til, hvad *salgsprisen* på dit produkt/din ydelse skal være, og hvor meget du skal tjene på hver enhed, du sælger.



Overvejelser om dit produkt:

- > Produktets natur: Kort eller lang holdbarhedstid? Hvilke konsekvenser har det for din produktion?
- > Særlige tilladelser eller autorisation påkrævet for at sælge produktet?
- > Varemærkebeskyttelse af dit produkt?



Overvejelser om din ydelse:

- > Vil du stille målbare kvalitetskrav til din ydelse?
- > Er din branche omfattet af særregler (fx krav om certifikat)?

Hvis du selv skal *producere*, skal du overveje, hvilket produktionsapparat der kræves, og hvordan dette skal opbygges, samt hvilke dele der skal leveres udefra. Derudover bør du gennemtænke, hvordan og hvor hurtigt produktet produceres. Skal du fx producere til modtagne ordrer eller til et lager?



Når du skal finde leverandører, skal du blandt andet overveje følgende:

- > Har du sikkerhed for levering og leveringstid?
- > Har du sikkerhed for kvalitet?
- > Hvor længe har leverandøren været på markedet?
- > Er du afhængig af en bestemt leverandør, eller skal du have flere forskellige?
- > Kræver leverandøren, at du underskriver kontrakt om faste leverancer?
- > Hvad vil konsekvenserne ved et evt. leverandørskifte være for produktet?
- > Har du brug for at importere varer?
(I så fald bør du sørge for at sætte dig ind i de gældende regler på området).

Når du forsøger at skabe et overblik over dine *konkurrenter*, skal du være opmærksom på, hvordan du konkurrerer. Du kan enten være i direkte konkurrence (hvor du konkurrerer om produkter/serviceydelser, der opfylder samme behov som dine) eller i indirekte konkurrence (hvor du konkurrerer på helt andre vilkår, fx kundernes tid). I nogle tilfælde kan dit produkt eller din serviceydelse komplementere eksisterende produkter fra andre virksomheder og dermed øge nytteværdien af dem.

Markedsbeskrivelse



Du skal vide, hvor dine kunder er, så du kan nå ud til dem. Afhængig af hvilken idé din virksomhed er baseret på, kan du fx vælge:

- > En eller flere byer.
- > Større afgrænsede områder (fx Østjylland, Fyn/Sjælland, Øresundsregionen eller hovedstadsregionen).
- > Danmark.
- > Eksportmarkedet (fx Tyskland, Skandinavien).

Hvis dit produkt eller din serviceydelse har potentiale til at være "born global", altså fra starten har hele verden som marked, kræver det en særlig strategi, hvor Vækstfonden, væksthuse, Danmarks Eksportråd og andre kan bistå med særlig rådgivning.



Inden du beslutter dig for at gå ind på et marked, kan du tænke over:

- > Hvad er den historiske udvikling på markedet?
- > Hvordan er konkurrencen på det marked, du har i tankerne?
- > Er kundegrundlaget tilstrækkeligt?
- > Er der en efterspørgsel for dit produkt/din ydelse?
- > Er der mange konkurrenter – og hvem er deres kunder?



Hvis du vil på eksportmarkedet, skal du også overveje:

- > Hvor lang er rejsetiden til det pågældende marked?
- > Kan du selv servicere eventuelle kunder fra Danmark, eller kræver det en lokal agent?
- > Hvor store er rejseomkostningerne?
- > Hvordan er de politiske forhold, og betyder det noget for din virksomhed?

Til at begynde med skal du overveje, hvilke kunder/kundegrupper der efterspørger dine produkter/serviceydelser. Eller sagt med andre ord; Hvem er din målgruppe? Adgang til de rigtige kunder i første forsøg kan være altafgørende for din virksomhed.

Du opdeler dine kunder i grupper, der har ensartede holdninger, indkøbsvaner, alder, størrelse osv. I princippet arbejder du med to overordnede markeder (segmenter):

| Producentmarkedet | Konsumentmarkedet |
|---|--|
| Virksomheder, stat, regioner og kommuner, som du inddeler i grupper fx efter branche, antal medarbejdere, omsætning, virksomhedens alder. | De private forbrugere inddeler du i grupper fx efter alder, køn, bolig (ejer/leje), uddannelse, indkomst, livsstil, hobby. |

Når du har overblik over dine segmenter, skal du undersøge, hvor mange kunder du kan forvente at få inden for hver gruppe (segment), og hvor meget du kan forvente at sælge til hver kunde. Dette gøres på kort såvel som langt sigt. Desuden bør du overveje, hvor ofte kunderne køber dit produkt/din serviceydelse (i gennemsnit).

Når du vælger din målgruppe, skal du vælge, om du vil følge en nichestrategi, dvs. fokusere på én kundegruppe med ét meget præcist tilbud, eller om du vil vælge et bredere markedsfokus. Nichestrategi kan være en succesfuld vej ind over adgangsbarriererne i en opstartssituation. Både fordi konkurrenterne som regel er optaget af de mest attraktive segmenter, og fordi en fokusering ofte øger præciseringen og forståelsen af kundernes behov. Risikoen kan være, at der ikke er tilstrækkeligt kundegrundlag i den identificerede niche, eller at det kan give konkurrenterne tid til at tilpasse deres ydelser i forhold til det bredere marked.

Salg og markedsføring



Salg er afgørende for din virksomheds succes. Overvej derfor:

- > Hvem der skal sælge dit produkt?
- > Om du skal have en netbutik og/eller fysisk forretning/kontor?
- > Hvordan du sikrer dig mod dårlige betalere?
- > Hvordan kundecontrakter skal udformes?

Du kan selv sælge dine produkter, eller du kan vælge andre kanaler (agenter, forhandlere, internet) – afhængig af produkter/serviceydelser. Husk at bestemme dig for, hvor mange ressourcer du vil bruge på markedsføringen.



For at få et overblik over udgifterne til salg og markedsføring kan du overveje forskellige markedsføringskanaler:

- > Hjemmeside.
- > Visitkort.
- > Annoncer/brochurer.
- > Kundebesøg.
- > Messedeltagelse.

Det er en god idé at samle dine aktiviteter i en *markedsføringsplan*, der indeholder aktivitet, tidspunkt og beløb.

SWOT-analyse

En SWOT-analyse giver dig overblik over virksomhedens status og udviklingsmuligheder. Den er et rigtig godt værktøj, som kan hjælpe dig med at lægge en stærk strategi for virksomhedens fremtid.

Formålet med analysen er at finde frem til virksomhedens stærke (Strengths) og svage (Weaknesses) sider samt muligheder (Opportunities) og trusler (Threats)



Inden du går i gang med at lave din SWOT-analyse, skal du overveje følgende:

- > Hvordan ser min virksomhed ud om 1-5 år?
(Produkter/ydelser, markeder, kunder, leverandører, konkurrenter, personale, økonomi).
- > Hvordan er jeg kommet dertil?
(Hvilke delmål og mål har jeg sat for virksomheden, og hvilke midler/handlingsplaner skal der bruges for at nå målene).
- > Hvilke stærke og svage sider har min plan?
- > Hvilke trusler og muligheder kan jeg imødesee?

Med udgangspunkt i disse *overordnede overvejelser* kan du gå i gang med at udarbejde SWOT-analysen for din virksomhed, som skal indeholde følgende elementer:

| Virksomhedens indre formåen | |
|---|--|
| Stærke sider (Strengths) | Svage sider (Weaknesses) |
| <p>Styrkerne er særlige fordele, der adskiller virksomheden fra konkurrenterne. Det er de parametre, der får kunderne til at vælge dit produkt frem for konkurrenternes. Fx:</p> <ul style="list-style-type: none"> > Dine personlige egenskaber > Produktet/ydelsen > Markedsføringskonceptet > Personalet > Kontakter > Økonomi/kapital | <p>Svaghed er noget, virksomheden mangler eller gør dårligt i forhold til konkurrenterne. Det kan også være en situation, der er problematisk. Fx:</p> <ul style="list-style-type: none"> > Dine personlige egenskaber > Manglende viden > Manglende kapital > Ukendt på markedet > Produktet har ikke vist sit værd over en årrække > Kravene til hurtig innovation > Huller i produktsortiment > Virksomhedens korte levetid |

| Virksomhedens omgivelser | |
|--|--|
| Muligheder (Opportunities) | Trusler (Threats) |
| <p>Tendenser eller ændringer i omverdenen, der kan udnyttes. Fx:</p> <ul style="list-style-type: none"> > Leverandører > Nye markeder > Ny teknologi > Ny lovgivning > Ændring i velstand eller demografi > Ændrede adfærdsmønstre <ul style="list-style-type: none"> – fx rejser, bosætning, familiemønstre | <p>Tendenser eller ændringer i omverdenen, der kan skade virksomheden. Fx:</p> <ul style="list-style-type: none"> > Konkurrenter > Ny lovgivning > Hastig teknologisk udvikling > Kunder bundet af lange kontrakter > Kort levetid for produkter > Handelsbarrierer eller protektionisme > Kulturelle og sproglige barrierer > Politiske uroligheder |

SWOT-analysen skal danne baggrund for mere *detaljerede overvejelser*, hvor du fastlægger nogle mål for din virksomhed, som kan måles (i fx timer, måneder eller kroner). Det er en fordel, hvis du kan opdele de enkelte mål i delmål. Desuden er det vigtigt, at der ikke er konflikt mellem de overordnede og de detaljerede mål, og der må heller ikke være konflikt mellem de detaljerede mål.



Du kan fastlægge mål inden for disse områder:

- > Hvor mange timer vil du arbejde pr. uge i virksomhedens første år?
- > Hvor mange timer vil du arbejde pr. uge de efterfølgende år?
- > Hvor mange penge vil du tjene pr. måned i virksomhedens første år – og på sigt?
- > Hvor mange kunder vil du besøge hver uge?
- > Hvor mange timer vil du fakturere pr. uge (hvis du sælger serviceydelser)?
- > Hvordan er udviklingsmulighederne i din branche?
- > Er branchen i vækst?
- > Kan du forme din virksomheds fremtid ved hjælp af den teknologiske udvikling?
- > Sælger du andre produkter om 3-5 år, end du vil gøre i din virksomheds første levetid?
- > Sælger du til andre kundegrupper om 3-5 år, end du vil gøre i din virksomheds første levetid?
- > Hvilke krav er der til innovation – udvikling af nye eller ændrede produkter og kvalitet?

Handlingsplan

Det er vigtigt for banken at se, at du har gjort dig tanker om, hvad der skal ske med din virksomhed på både kort og langt sigt. Derfor skal du lave en handlingsplan og opdatere den løbende. Handlingsplanen skal være så detaljeret som mulig; Indsæt fx gerne forventede start- og sluttidspunkter for de enkelte opgaver.

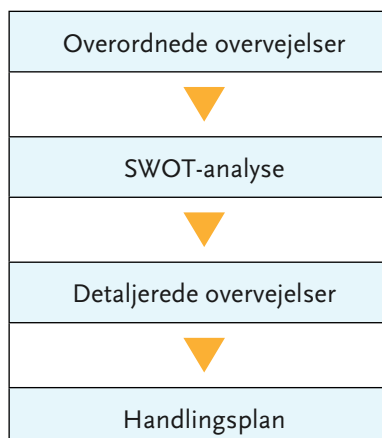


Elementer i en handlingsplan er fx:

- > Langsigtede beslutninger.
- > Konkrete og målbare aktiviteter.
- > Prisoverslag over aktiviteterne.
- > Tidspunkt for aktiviteterne.

Husk at kontrollere, at de forskellige tidsplaner er realistiske, og at handlingsplanerne afstemmes med budgetterne. Nedenfor kan du se rækkefølgen i de forskellige stadier i udarbejdelsen af din forretningsplan.

Niveauer i din forretningsplan



Budgetter, økonomi og finansiering

Det er vigtigt for din bank, at du har styr på dine budgetter. De er et godt styringsredskab, som holder dig op på dine økonomiske mål. Dine budgetter vil sandsynligvis ændre sig i løbet af din virksomheds levetid, men det er kun naturligt. For nogle er det en fordel at opdele budgetterne i månedlige perioder.

Du skal være realistisk, når du lægger budget: Dine budgetter må ikke være baseret på ønsketænkning og urealistiske salgsmål eller ekstremt lave udgifter, fordi du gerne vil vise banken, at du kan leve på en sten.

Husk at få alle poster med og kontroller bagefter, at tallene er korrekte. Dit samarbejde med banken får en dårlig start, hvis din kassekredit skal forhøjes efter en kort periode, eller du skal have et tillægslån, fordi du har overset nogle beløb. Til dit møde med banken skal du derfor udarbejde følgende forskellige budgetter.

Privatbudget

Privatbudgettet viser, hvor mange penge du bruger til at betale dine personlige udgifter. Har du allerede lavet et budget og måske budgetkonto i din bank, tager du naturligvis udgangspunkt i de oplysninger. I princippet kan du selv bestemme din løn for det arbejde, du udfører i din virksomhed. Men du skal være opmærksom på, at overskuddet i din virksomhed skal være så stort, at det beløb, du skal bruge til private udgifter, skal kunne hæves.

Etableringsbudget

Etableringsbudgettet (også kaldet investerings- og finansieringsbudget) er et overslag over, hvor mange penge du behøver, før du kan etablere virksomhed.



Det samlede beløb afhænger først og fremmest af, om du skal:

- > Købe produktionsudstyr og råvarer eller sælge viden i form af serviceydelser.
- > Opføre produktionsfaciliteter.
- > Købe nyt eller brugt.
- > Udvikle et produkt eller serviceydelser, før det kan markedsføres – herunder risikoen for, at der faktisk ikke er efterspørgsel efter det, når det kommer på markedet.

Driftsbudget

Driftsbudgettet – eller resultatbudgettet – viser dine forventede indtægter og udgifter, efter du har etableret virksomheden. Du udarbejder driftsbudget for virksomhedens første tid, typisk det første leveår. Med udgangspunkt i din forretningsplan omskriver du dine forventninger til omsætning og omkostninger til kroner og ører.

Det kan være svært at forudse de nøjagtige udgifter i begyndelsen af din virksomheds levetid. Derfor er det en god idé at afsætte et beløb til diverse uforudsete udgifter.

Likviditetsbudget

At være likvid vil sige at kunne betale sine regninger, efterhånden som de forfalder, og likviditetsbudgettet giver et overblik over dine indtægter og udgifter måned for måned. Likviditetsbudgettet er et nødvendigt værktøj til at fastlægge, hvor stor din kassekredit skal være.

Statusbudget

Dette budget er en opgørelse over dine aktiver og passiver (den budgetterede balance). Aktiverne er værdierne i virksomheden, fx varelager, varebil, ejendom, tilgodehavender hos kunder samt pengebeholdninger (kasse, bank, giro). Passiverne viser, hvordan aktiverne er finansieret – fx ved hjælp af din virksomheds egne penge og gæld (lån i pengeinstitut, gæld til leverandører).

Du udarbejder et statusbudget ved etablering af din virksomhed og ved hvert regnskabsårs afslutning.

Hjælp til budgetterne

Det kan være en god idé at få hjælp til budgetterne. Den lokale erhvervsservice eller specialiserede erhvervsservice i de regionale væksthuse kan give råd og vejledning. Adresserne kan findes på www.startvaekst.dk eller på Dansk ErhvervsFremmes hjemmeside (www.dansk-erhvervsfremme.dk). Væksthusenes ydelser er målrettet vækstiværksættere og vækstoriente-rede virksomheder, mens den lokale erhvervsservice tager sig af den grundlæggende problem-afløring og vejledning til bredden af virksomheder og iværksættere.

Økonomistyring



Effektiv økonomistyring handler om at være konsekvent. Beslut dig derfor for, hvilke politikker du vil anvende inden for forskellige områder:

- > Priser og eventuel prisdifferentiering (fx ved at tilbyde produktet i forskellige kvaliteter).
- > Rabatter (fx introduktions-, sæson- eller mængderabatter, bonussystemer).
- > Betalingsbetingelser og håndtering af dårlige betalere – herunder indgåelse af klare aftaler med kunderne herom.



Derudover kan du overveje:

- > Kreditvurdering af nye kunder og løbende kreditvurdering af gamle kunder?
- > Anvendelse af kreditmaksimum på de enkelte kunder?
- > Korte betalingsbetingelser?
- > Acontobetaling, hvis dit produkt tager lang tid at producere/levere?
- > Fakturering af produktet/ydelsen, så snart det leveres?
- > Indførelse af faste rykkerprocedurer for forfaldne udeståender?
- > Tegning af debitorforsikring?

Det er vigtigt, at dine omkostninger er så fleksible som muligt, og at du ikke påtager dig for store økonomiske forpligtelser fra starten. På den måde vil du have mulighed for at fjerne eller reducere konkrete omkostninger, hvis salget ikke går som forventet.

Finansiering

Start af virksomhed kræver risikovillig kapital – fra dig og/eller fra investorer. Banklånet kan ikke stå alene i finansieringen af din virksomhed. Derfor skal du beskrive, hvordan finansieringen af din virksomhed skal fremskaffes, og hvordan den skal skrues sammen. Her er det vigtigt, at du også selv er villig til at løbe en risiko.

Finansieringskilderne kan opdeles i egen- og fremmedkapital. Egenkapital er kapitalindsud, som ved en virksomheds etablering eller senere foretages af ejerne. Egenkapitalen omfatter også den del af de årlige overskud, som ikke udloddes, men tilbageholdes i virksomheden. Hvis ikke din egen formue er tilstrækkelig, er det derfor vigtigt at søge yderligere egenkapital fra investorer.

Øvrig kapital kaldes fremmedkapital, og den stammer fra virksomhedens långivere og kreditorer.

Overvej følgende finansieringskilder:



Egenkapital:

- > Egenfinansiering.
- > Familien.
- > Business Angels, venture-fonde eller andre private investorer.



Fremmedkapital:

- > Optage lån i boligen.
- > Lån i pengeinstituttet.
- > Business Angels.
- > Offentlige låne- eller kautionstilbud.
- > Innovationsmiljøer.

Venture-fonde rejser penge fra investorer og investerer disse penge i unge virksomheder med stort vækstpotentiale. Investeringerne er altovervejende egenkapitalinvesteringer, hvilket vil sige, at investorerne bliver aktionærer eller anpartshavere i virksomheden. Der findes såvel private som offentlige aktører inden for venture-markedet. Brancheorganisationen DVCA (Danish VentureCapital and Private Equity Association) samler de private aktører i markedet, og på deres hjemmeside www.dvca.dk kan du få et overblik over foreningens medlemmer. Af offentlige aktører findes der eksempelvis VF Venture, som hører under den statslige investeringsfond, Vækstfonden. VF Venture investerer på markedsvilkår i form af egenkapital i virksomheder med en historik og i unge, innovative virksomheder, der har ambitioner om at vokse ud over landets grænser. Du kan læse mere herom på Vækstfondens hjemmeside, www.vf.dk.

Business Angels er private investorer, der med kapitalinvesteringer kan hjælpe dig i virksomhedens tidlige udviklingsfase. En Business Angel kan dog først og fremmest være en værdifuld sparringspartner, der tilfører din virksomhed viden og erfaring inden for branchen. Business Angels er oftest personer, der selv har haft egen virksomhed, men har solgt den for et større beløb.

'Business Angel Danmark' er et netværk, som samler Business Angels, kapitalsøgende projekter og associerede partnere. De kapitalsøgende kan være iværksættere, opfindere, små

lovene virksomheder, som ud over kapital mangler management power. Du kan læse om netværket på www.businessangel.dk. DVCA har også Business Angels blandt deres medlemskare, som du kan finde på deres hjemmeside.

Et eksempel på et offentligt kautionstilbud er *Kom-i-gang-lån*, som nogle banker tilbyder iværksættere via Vækstfonden. Kom-i-gang-lånet kombinerer en lånegaranti til iværksættere med tilbud om rådgivning i start og drift af egen virksomhed. Som iværksætter kan du låne op til 1 mio. kr. Lånegarantien betyder, at staten stiller en delvis kaution for iværksætteren. Rådgiveren kan være advokat, revisor eller forretningskonsulent, og den pågældende skal klæde iværksættere bedre på til livet som selvstændig og sikre, at flere virksomheder kommer igennem de første svære år.

For at komme i betragtning som iværksætter skal virksomhedens CVR-nummer være under tre år gammelt. Iværksætteren betaler en engangspræmie på 3 pct. af lånets hovedstol og betaler ikke nogen løbende præmie. Du kan læse mere om ordningen på Vækstfondens hjemmeside og spørge din erhvervsrådgiver, om banken udbyder Kom-i-gang-lån til sine kunder.

Hos *innovationsmiljøer* kan innovative iværksættere få hjælp til opstart. Her kan nye vidensbaserede virksomheder få professionel rådgivning med udspring i offentlig eller privat forskning og udvikling, og på statens vegne kan innovationsmiljøerne investere risikovillig kapital i virksomhedens meget tidlige fase. Læs mere om innovationsmiljøerne på Forsknings- og Innovationsstyrelsens hjemmeside, www.fi.dk.

I dit *valg af finansieringskilder* bør du overveje, om forholdet mellem virksomhedens egenkapital og fremmedkapital er hensigtsmæssig. Find en god og afbalanceret samarbejdsform med dine eventuelle investorer, der er fremtidssikret, så du har mulighed for at beskytte din ejerandel ved fremtidige kapitaludvidelser.

Kontrollér også, om der er sammenhæng mellem de opstillede budgetter og virksomhedens finansieringsmuligheder.

Endelig er det vigtigt, at du har gjort dig nogle tanker om en *plan B*, hvis indtjeningen i din virksomhed svigter. Du kan med fordel udarbejde en opgørelse over virksomhedens samlede økonomiske situation i 'worst case'-tilfældet med udgangspunkt i de 'threats', du har identificeret i din SWOT-analyse.

Du kan bruge Finansrådets guide 'Lån til Erhvervslivet' på www.finansraadet.dk. På www.startvaekst.dk kan du læse nærmere om de forskellige finansieringskilder.

Øvrige bilag

Din erhvervsrådgiver skal selvfølgelig have dine budgetter til gennemlæsning, men der er også nogle andre dokumenter, der har afgørende betydning for, om din rådgiver godkender finansieringen af din idé:



Baggrundsoplysninger:

- > Nyeste slutopgørelse.
- > Offentlig ejendomsvurdering.
- > Låneoversigt over kreditforeningslån.



Bilag:

- > Indgåede aftaler med kunder og evt. udkast til samarbejdsaftaler.
- > Underskrevne kontrakter om køb af produkter/serviceydelser.
- > Oversigtsplaner, lokaleindretning m.m.
- > Brochurer om din virksomhed.

Organisering af din virksomhed

Det er vigtigt, at du gør dig nogle tanker om, hvordan din virksomhed skal organiseres. Det er naturligvis mest aktuelt, hvis du fra første dag har ansatte. Men det vil alligevel være godt, at du har tjek på nogle basale ting som:



- > Virksomhedens navn, adresse, telefonnummer, mailadresse.
- > Virksomhedens CVR-nummer.
- > Liste over virksomhedens rådgivere (revisor, advokat, forsikringsselskab og andre sparringspartnere).
- > Virksomhedsform (A/S, ApS, enkeltmandsvirksomhed eller andet).
- > Ejerforhold i virksomheden.
- > Organisationsdiagram.
- > Lovgivning, der skal overholdes (fx skat-, miljø-, -arbejds miljø- og markedsføringslovgivning).
- > Personalepolitik.
- > Kundepolitik.
- > It-anvendelse (er de interne systemer tilstrækkelige, eller skal der benyttes eksterne leverandører).
- > Forretningsgangsbeskrivelser for regnskab og administrative rutiner.

Du bør overveje, hvilke *forsikringer* din virksomhed har behov for, herunder hvilke forsikringer der er lovpligtige, og hvilke der dækker dig bedst og mest præcist.



Overvej følgende forsikringer:

- > Arbejdsskade- og erhvervs sygdomsforsikring (disse er lovpligtige, hvis du har medarbejdere ansat).
- > Bygningsbrandforsikring (obligatorisk, hvis der er gæld i ejendommen).
- > Ansvarsforsikring (relevant, hvis du har rådgivningsansvar).
- > Produktansvarsforsikring.
- > Andre forsikringer som drifttapsforsikring, driftsforsikring, transportforsikring, udstyrs-, maskine- og it-forsikring og forsikring mod netbankindbrud.



Personlige forsikringer:

- > Sygeforsikring, ulykkesforsikring eller en hospitalsforsikring, hvor du kan springe ventelisten i det offentlige sygehusvæsen over.
- > Udvidet familie-/indboforsikring, hvis du driver virksomhed hjemmefra.
- > Ændring af bilforsikring, hvis den skal bruges til forretningsformål. Herunder en ansvarsforsikring for dine køretøjer (både indregistrerede og ikke-indregistrerede).
- > Ledighedsforsikring.

Personlige forudsætninger

Dine personlige forudsætninger, evner, interesser og kompetencer er motoren, der får din virksomhed til at køre. Derfor skal du investere i dig selv og prioritere din fortsatte udvikling. Hvis du vil være endnu mere skarp på, hvad du kan og kan bidrage med i forhold til din virksomhed, kan du skitsere nogle af følgende elementer:



- > Dit motiv for at starte egen virksomhed.
- > Dine personlige, faglige og økonomiske ressourcer.
- > Skal du starte på deltid eller fuld tid?
- > Hvordan ser dit netværk ud?
- > Er du begrænset af fx konkurrenceklausuler eller lignende fra tidligere job?

Fra virksomhedens start bør du overveje, hvem der skal lede virksomheden, hvad enten det er dig selv eller en anden. Overvej gerne, om der evt. skal være en bestyrelse – såfremt der er tale om et selskab – og hvilke kompetencer den i givet fald bør have – både som strategisk modspil til den daglige ledelse og med henblik på at sikre en fortsat vækst i virksomheden.

Teamet

Inden du beslutter dig for, hvor meget og hvilken type personale du vil ansætte, bør du overveje, hvilke arbejdsopgaver du selv kan og vil udføre, og hvilke opgaver der kan lægges ud til underleverandører:



- > Hvor mange ansatte har du behov for (fra start og på længere sigt)?
- > Hvad skal de lave, og hvornår de skal ansættes?
- > Medarbejdernes baggrund?
- > Løn- og øvrige personaleforhold (skal medarbejderne ansættes som timelønnede eller funktionærer, eventuelle personalegoder mv.)?
- > Ansættelseskontrakternes indhold (er der fx behov for at indføje en konkurrenceklausul)?
- > Skal du inddrage et rekrutteringsfirma?

Rådgivning

Der findes mange hjemmesider, hvor man som iværksætter kan finde gode råd til, hvad man skal være opmærksom på, og hvordan man kan udvikle sin forretning. Nedenfor finder du et udpluk af nogle af de hjemmesider, som er gode at kende:

www.businessangel.dk
www.connectdenmark.com
www.cvr.dk
www.danskerhvervsfremme.dk
www.d-i-f.dk
www.dvca.dk
www.eksportraadet.dk
www.fi.dk
www.finansraadet.dk
www.ivækst.dk
www.ready-set-grow.biz
www.skat.dk
www.startvækst.dk
www.vækstguiden.dk
www.vf.dk
www.virk.dk
www.100svar.dk

www.finansraadet.dk