

SMAB
E-LÆRINGSKURS

Modul NO4

How to write a businessplan - Hvordan lage en forretningsplan

Utviklet av Prios

Resultat nr. 2

Aktiviteter fra 1 til 5

INNLEDENDE VURDERINGSPROSEDYRE

1. Hvor viktig er en forretningsplan for å drive et vellykket selskap?

- Svært viktig - 4
- Av en viss betydning - 2
- Ikke viktig i det hele tatt - 1
- Viktig - 3

2. Kan forretningsmodellering brukes som et verktøy for allerede eksisterende selskaper?

- I noen grad - 2
- Ikke for eksisterende selskaper - 1
- For å evaluere ulike deler av et selskap - 3
- Det er et flott verktøy å bruke, selv for svært vellykkede selskaper - 4.

3. Vil utarbeidelsen av en forretningsplan bidra til å utvikle en allerede god idé?

- Kanskje på noen måter - 2
- Ikke i det hele tatt, ideen er flott som den er - 1
- Det kan bidra til å utvikle aspekter, selve ideen vil ikke endres - 3
- Det kan endre hele ideen og tilnærmingen - 4

4. Kan du drive et selskap uten å ha en utviklet forretningsplan?

- Ja - 1
 - Ja, men det kan kanskje hjelpe å ha en - 2
 - Nei, du bør ha en forretningsmodell - 3
- Uten en forretningsplan vil et selskap før eller senere få betydelige problemer

ПРОЦЕДУРА ПЕРВИННОЇ ОЦІНКИ

1. Наскільки важливий бізнес-план для успішної роботи компанії?

- Дуже важливий - 4
- Має деяке значення - 2
- Зовсім не важливий - 1
- Важливий - 3

2. Чи можна використовувати бізнес-моделювання як інструмент для існуючих компаній?

- Певною мірою - 2
- Не для існуючих компаній - 1
- Для оцінки різних частин компанії - 3
- Це чудовий інструмент, який можна використовувати навіть для дуже успішних компаній - 4.

3. Чи допоможе складання бізнес-плану розвинути вже наявну хорошу ідею?

- Можливо, до певної міри - 2
- У жодному разі, ідея і так прекрасна - 1
- Це може допомогти в розвитку окремих аспектів, але сама ідея не зміниться - 3
- Може змінити всю ідею і підхід - 4

4. Чи можете ви керувати компанією, не маючи розробленого бізнес-плану?

- Так - 1
 - Так, але його наявність може допомогти - 2
 - Ні, необхідно мати бізнес-модель - 3
- Без бізнес-плану компанія рано чи пізніше зіткнеться із серйозними проблемами

5. Jeg vet hvordan man lager en bærekraftig forretningsplan

- Nei - 1
- I noen grad - 2
- Ja - 4
- Jeg kjenner til flere aspekter, men forstår ikke alt fullt ut - 3

Poengsum for evaluering

- 5-7 - Lav grad av forståelse
- 8-12 - En viss grad av forståelse
- 13-1 - God grad av forståelse
- 17-20 - Stor grad av forståelse (ikke behov for å lære)

Introduksjon til modulen

En forretningsplan er et skriftlig sammendrag av bedriftens fremtid; den skisserer målene dine og hvordan du har tenkt å nå dem. Du har utviklet en plan, eller i det minste kimen til en plan, hvis du skribler et avsnitt som skisserer forretningsstrategien din på baksiden av en konvolutt.

Forretningsplaner kan hjelpe enkeltpersoner som utvikler og leser dem med en rekke oppgaver. Gründere som leter etter investeringer, bruker dem til å forklare konseptet sitt for potensielle støttespillere. Bedrifter kan også bruke dem til å rekruttere viktig personell, lete etter ny virksomhet, samhandle med leverandører eller rett og slett for å bedre forstå hvordan de skal drive virksomheten.

Læringsmålene for denne modulen er følgende:

1. Forstå ideen om en forretningsplan
2. Lære betydningen av en forretningsplan
3. Få kunnskap om hvordan du lager en bærekraftig forretningsplan.

5. Я знаю, як скласти стійкий бізнес-план

- Ні - 1
- Певною мірою - 2
- Так - 4
- Знаю кілька аспектів, але не все розумію - 3

Бали для оцінки

- 5-7 - Низький рівень розуміння
- 8-12 - Деякий ступінь розуміння
- 13-1 - Хороший рівень розуміння
- 17-20 - Високий рівень розуміння (немає потреби в навчанні)

Вступ до модуля

Бізнес-план - це письмовий виклад майбутнього вашої компанії; у ньому викладено ваші цілі й те, як ви маєте намір їх досягти.

Ви розробили план або хоча б його зародок, якщо накидали абзац із викладом вашої бізнес-стратегії на зворотному боці конверта.

Бізнес-плани можуть допомогти тим, хто їх розробляє і читає, у вирішенні цілої низки завдань. Підприємці, які шукають інвестиції, використовують їх для пояснення своєї своєї концепцію потенційним спонсорам. Бізнесмени також можуть використовувати їх для найму ключового персоналу, пошуку нового бізнесу, взаємодії з постачальниками або просто для того, щоб краще зрозуміти, як вести свій бізнес.

Цілі навчання за цим модулем такі:

1. Зрозуміти ідею бізнес-плану
2. вивчити важливість бізнес-плану
3. Набути знань про те, як створити стійкий бізнес-план.

I denne modulen vil du lære...

- Hva er en forretningsplan
- Forstå forretningsplanlegging
- For oppstartsbedrifter og eksisterende selskaper
- Det viktigste å ta med seg
- Betydningen av en forretningsplan
- Verdien av en forretningsplan
- SWOT-analyse
- Budsjett
- Hvordan lage en bærekraftig forretningsplan
- Bruk av Business Model Canvas som verktøy
- Verdiforslag som hovedkomponent
- Kunde verdi
- Markedsanalyse
- Prototyping
- Produkter og forretningsområder
- Å sette ideen ut i livet
- Designtenkning
- Skrive en bærekraftig forretningsplan

Læringsinnhold

ENHET 1: Hva er en forretningsplan?

En forretningsplan er en skriftlig beskrivelse av virksomhetens fremtid. Dokumentet beskriver hva du planlegger å gjøre og hvordan du planlegger å oppnå det.

2.1.1 Beskrivelse av en forretningsplan

En forretningsplan er et skriftlig veikart for bedriften med hensyn til markedsføring, økonomi og drift. Både oppstartsbedrifter og etablerte selskaper bruker forretningsplaner. Det er et viktig dokument rettet mot selskapets eksterne og interne målgrupper. En forretningsplan brukes for eksempel til å tiltrekke seg investeringer før et selskap har etablert en dokumentert merittliste. Den kan også bidra til å sikre lån fra finansinstitusjoner. Videre kan en forretningsplan tjene til å

У цьому модулі ви дізнаєтеся...

- Що таке бізнес-план
- Розуміння суті бізнес-планування
- Для компаній-початківців і діючих компаній
- Основні висновки
- Важливість бізнес-плану
- Цінність бізнес-плану
- SWOT-аналіз
- Складання бюджету
- Як створити стійкий бізнес-план
- Використання полотна бізнес-моделі Canvas як інструменту
- Комерційна пропозиція як основн. компонент
- Цінність для клієнта
- Аналіз ринку
- Прототипування
- Продукти та напрямки бізнесу
- Втілення ідеї в життя
- Дизайн-мислення
- Написання стійкого бізнес-плану

Зміст навчання

UNIT 1: Що таке бізнес-план?

Бізнес-план - це письмовий опис майбутнього бізнесу. Цей документ описує, що ви плануєте робити і як ви плануєте цього досягти.

2.1.1 Опис бізнес-плану

Бізнес-план - це письмова "дорожня карта" вашого бізнесу з точки зору маркетингу, фінансів та операцій. Бізнес-плани використовуються як компаніями-початківцями, так і компаніями, що вже відбулися. Це важливий документ, призначений для зовнішньої і внутрішньої цільових груп. Бізнес-план використовується, наприклад, для залучення інвестицій до того, поки компанія не зарекомендувала себе з кращого боку. Він також може допомогти в отриманні кредитів від фінансових інститутів. Крім того, бізнес-план може слугувати для під-

holde et selskaps lederteam på samme side når det gjelder strategiske tiltak og mål for å nå fastsatte mål.

Hva er en forretningsplan? - HYPERLINK <https://www.youtube.com/watch?v=FloGLHT4wGEBplans> HYPERLINK <https://www.youtube.com/watch?v=FloGLHT4wGE> forklarer alt

Selv om de er spesielt nyttige for nye bedrifter, bør alle bedrifter ha en forretningsplan. Ideelt sett gjennomgås og oppdateres planen med jevne mellomrom for å gjenspeile mål som er nådd eller har endret seg. Noen ganger lages det en ny forretningsplan for en etablert virksomhet som har bestemt seg for å gå i en ny retning. Hvis du mener alvor med virksomheten din, er det avgjørende for å lykkes at du tar planleggingen på alvor. Dessverre er det mange som bare tenker på forretningsplaner når de skal starte en ny virksomhet eller søke om lån. Men forretningsplaner er også avgjørende for å drive en virksomhet - strategisk planlegging - enten den trenger nye lån eller nye investeringer eller ikke.

Eksisterende bedrifter bør ha forretningsplaner som de vedlikeholder og oppdaterer etter hvert som markedsforholdene endrer seg og nye muligheter oppstår. Alle bedrifter har langsiktige og kortsiktige mål, salgsmål og utgiftsbudsjetter – en forretningsplan omfatter alle disse tingene og er like nyttig for en oppstartsbedrift som prøver å skaffe midler som for en 10 år gammel bedrift som ønsker å vokse.

тримання єдності дій керівництва компанії, коли йдеться про стратегічні ініціативи та завдання щодо досягнення поставлених цілей.

Що таке бізнес-план? - HYPERLINK <https://www.youtube.com/watch?v=FloGLHT4wGEBplans> HYPERLINK <https://www.youtube.com/watch?v=FloGLHT4wGE> пояснює все це

Хоча вони особливо корисні для нових підприємств, усі підприємства повинні мати бізнес-план. В ідеалі план періодично переглядають і оновлюють, щоб відобразити досягнуті або змінені цілі. Іноді новий бізнес-план створюється для вже існуючого підприємства, яке вирішило рухатися в новому напрямку. Якщо ви серйозно ставитеся до свого бізнесу, то серйозне ставлення до планування є запорукою успіху. Багато хто, на жаль, замислюється про бізнес-плани тільки тоді, коли збирається розпочати нову справу або звернутися по кредит. Але бізнес-плани також необхідні для ведення бізнесу - стратегічного планування - незалежно від того, чи потрібні йому нові кредити або нові інвестиції чи ні.

Існуючі підприємства повинні мати бізнес-плани, які періодично вони повинні підтримувати і оновлювати в міру зміни ринкових умов і появи нових можливостей. У кожного підприємства є довгострокові та короткострокові цілі, планові показники продажів і бюджети витрат - бізнес-план містить у собі все це й однаково корисний як для підприємців-початківців, які намагаються залучити фінансування, так і для 10-річного бізнесу, який прагне розвитку.

1. Oppstartsbedrifter

Det mest klassiske forretningsplanleggings-scenariet er for en oppstartsbedrift, der planen hjelper grunnleggerne med å bryte usikkerheten ned i meningsfulle deler, som salgsprognose, utgiftsbudsjett, milepæler og oppgaver.

Behovet blir åpenbart så snart du innser at du ikke vet hvor mye penger du trenger, og når du trenger dem, uten å legge frem forventet salg, kostnader, utgifter og tidspunkt for betalinger. Og det gjelder for alle oppstartsbedrifter, enten de trenger å overbevise investorer, banker eller venner og familie om å dele med seg av pengene sine og finansiere det nye foretaket.

I dette tilfellet fokuserer forretningsplanen på å forklare hva det nye selskapet skal gjøre, hvordan det skal nå sine mål, og - viktigst av alt - hvorfor grunnleggerne er de rette personene til å gjøre jobben.

En forretningsplan for oppstartsbedrifter beskriver også hvor mye penger som trengs for å få virksomheten i gang, og gjennom de innledende vekstfasene som forhåpentligvis vil føre til lønnsomhet.

2. Eksisterende virksomheter

Ikke alle forretningsplaner er for oppstartsbedrifter som introduserer den nyeste, beste oppfinnelsen. Forretningsplaner brukes av etablerte selskaper for å styre og drive selskapet strategisk, ikke bare for å reagere på markedsendringer og gripe nye muligheter. De bruker en plan for å forvalte ressurser, inkludert viktig finansiell flyt, styre oppgaver og mål, styrke strategien, fastsette måleparametere og spore resultater.

Naturligvis bruker de en strategi for å fastsette tidsplanen for evaluering og revisjon.

1. Biznes-pochatkіveць

Найбільш класичним сценарієм бізнес-планування є сценарій для бізнесу-початківця, де план допомагає засновникам розбити невизначеність на значущі частини, як от прогноз продажів, бюджет витрат, етапи та завдання.

Необхідність стає очевидною, щойно ви розумієте, що не знаєте, скільки грошей вам потрібно, і коли вони знадобляться, якщо не скласти прогноз продажів, витрат, видатків і терміни платежів. І це справедливо для всіх стартапів, незалежно від того, чи потрібно їм переконати інвесторів, банки або друзів і родичів розлучитися зі своїми грошима і фінансувати нове підприємство.

У цьому випадку в бізнес-плані основна увага приділяється поясненню того, що робитиме нова компанія, як вона досягатиме своїх цілей, і - найголовніше - чому засновники є саме тими людьми, які підходять для цієї роботи. У бізнес-плані для компаній-початківців описується, скільки грошей необхідно для того, щоб запустити бізнес і пройти через початкові фази зростання, які, як ми сподіваємося, приведуть до прибутковості.

2. Існуючі підприємства

Не всі бізнес-плани призначені для компаній-початківців, що представляють новітній, найкращий винахід. Бізнес-плани використовуються існуючими компаніями для управління та стратегічного управління компанією, а не тільки для того, щоб реагувати на зміни ринку і заволодіти новими можливостями.

Вони використовують план для управління ресурсами, включно з важливими фінансовими потоками, управління завданнями і цілями, зміцнення стратегії, встановлення показників і відстеження результатів. Природно, за допомогою стратегії вони встановлюють графік проведення оцінювання та аудиту.

Forretningsplaner kan være en viktig drivkraft for vekst for eksisterende virksomheter.

Visste du at bedrifter som skriver planer og bruker dem til å styre virksomheten, vokser 30 prosent raskere enn bedrifter som bare kaster seg ut i det?

Dette ble vist i **en studie av professor Andrew Burke, grunnleggeren av Bettany Centre for Entrepreneurial Performance and Economics ved Cranfield School of Management.**

For eksisterende virksomheter kan en robust forretningsplanleggingsprosess være et konkurransefortrinn som gir raskere vekst og større innovasjon. I stedet for et statisk dokument blir forretningsplaner eksisterende virksomheter dynamiske verktøy som brukes til å spore vekst og oppdage potensielle problemer før de ødelegger virksomheten.

2.1.2 Teoretisk innhold

Viktige ting å ta med seg

- **En forretningsplan er et dokument som beskriver et selskaps kjernevirksomhet og hvordan det planlegger å nå sine mål.**
- Oppstartsbedrifter bruker forretningsplaner for å komme i gang og tiltrekke seg eksterne investorer.
- En forretningsplan kan også brukes som en intern veiledning for å holde et lederteam fokusert på og arbeide mot kortsiktige og langsiktige mål.
- Bedrifter kan lage en lengre tradisjonell forretningsplan eller en kortere oppstartsforretningsplan.
- Gode forretningsplaner bør inneholde et sammendrag og avsnitt om produkter og tjenester, markedsføringsstrategi og analyse, økonomisk planlegging og et budsjett.

Бізнес-плани можуть стати ключовим фактором зростання для існуючих компаній.

Чи знали ви, що компанії, які пишуть плани і використовують їх для управління своїм бізнесом, зростають на 30% швидше, ніж компанії, які просто вступають у гру?

Це було показано **в дослідженні професора Ендрю Берка, засновника Центру Беттані Центру підприємницької діяльності та економіки при Кренфілдській школі менеджменту.**

Для існуючих компаній ефективний процес бізнес-планування може стати конкурентною перевагою, що забезпечує більш швидке зростання та інновації. Замість статичного документа бізнес-плани в наявних організаціях стають динамічними інструментом, що дає змогу відслідковувати зростання і виявляти потенційні проблеми до того, як вони зруйнують бізнес.

2.1.2 Теоретичний зміст

Основні висновки

- **Бізнес-план - це документ, у якому описується основна діяльність компанії і те, як вона планує досягти поставлених цілей.**
- Компанії-початківці використовують бізнес-плани для початку роботи та залучення зовнішніх інвесторів.
- Бізнес-план також може використовуватися як внутрішнє керівництво, щоб тримати команду менеджерів у фокусі та працювати над досягненням короткострокових і довгострокових цілей.
- Компанії можуть складати як довший традиційний бізнес-план, так і короткий бізнес-план для початківців.
- Хороший бізнес-план має містити резюме та розділи, присвячені продуктам і послугам, маркетингову стратегію й аналіз, фінансове планування та бюджет.

2.1.3 Praktisk aktivitet

Skriv et sammendrag på maks. 100 ord som inneholder din refleksjon over hva en forretningsplan inneholder.

2.1.4 Ordliste

Forretningsplan - et dokument som beskriver en virksomhets fremtidige mål og strategier for å nå dem.

Oppstart - et selskap eller prosjekt som startes av en gründer for å søke, utvikle og validere en skalerbar forretningsmodell.

Budsjett - et overslag over inntekter og utgifter for en bestemt periode.

ENHET 2: Hvorfor er en forretningsplan viktig?

En forretningsplan er et strategisk og viktig verktøy for gründere. En god forretningsplan hjelper ikke bare gründere med å fokusere på de spesifikke trinnene som er nødvendige for at de skal lykkes med forretningsidéene sine, men den hjelper dem også med å nå kortsiktige og langsiktige mål. **Benjamin Franklin sa en gang: "Hvis du ikke planlegger, planlegger du å mislykkes."**

2.2.1 Teoretisk innhold

En forretningsplan er viktig for deg som gründer. Den hjelper deg med å sette klare mål og retningslinjer for hvordan du skal styre virksomheten din. En forretningsplan kan også være nødvendig for å sette mål for ansatte, skaffe finansiering eller til og med for å selge virksomheten din en dag.

I denne delen vil du lære om viktigheten av en forretningsplan for gründere, samt noen av de viktigste grunnene til at du trenger en.

Her er en video som beskriver budsjettering: **Oppstartsbudsjettering**

2.1.3 Praktiske oppgaver

Naпишіть резюме обсягом макс. 100 слів, що містить ваші роздуми про те, що містить бізнес-план.

2.1.4 Глосарій термінів

Бізнес-план - документ, що описує майбутні цілі організації та стратегії їх досягнення. стратегії їх досягнення.

Стартап - компанія або проєкт, запущений підприємцем з метою пошуку, розроблення та перевірки бізнес-моделі, що масштабується.

Бюджет - кошторис доходів і витрат на певний період.

- ЮНІТ 2: Чому важливий бізнес-план?

Бізнес-план - це стратегічний і важливий інструмент для підприємця. Хороший бізнес-план не тільки допомагає підприємцям зосередитися на конкретних кроках, необхідних для успішної реалізації їхніх бізнес-ідей, він також допомагає їм досягти короткострокових і довгострокових цілей. **Бенджамін Франклін одного разу сказав: "Якщо ви не плануєте, ви плануєте зазнати невдачі".**

2.2.1 Теоретичний зміст

Бізнес-план важливий для підприємця. Він допомагає визначити чіткі цілі та вказівки щодо управління бізнесом. Бізнес-план також може знадобитися для постановки завдань перед співробітниками, отримання фінансування або навіть для продажу бізнесу. У цьому розділі ви дізнаєтеся про важливість бізнес-плану для підприємців, а також про деякі основні причини, через які він необхідний.

Пропонуємо вашій увазі відеоролик, що розповідає про складання бюджету:

Бюджетування стартапу

Her er en video som beskriver hvorfor det er viktig å ha en forretningsplan:

Hvorfor det er viktig å ha en forretningsplan

| HYPERLINK

<https://www.youtube.com/watch?v=nK35hyEJilsBplaner>

En god forretningsplan bør skissere alle forventede kostnader og mulige fallgruver for hver beslutning et selskap tar. Forretningsplaner, selv blant konkurrenter i samme bransje, er sjelden identiske. De kan imidlertid ha de samme grunnleggende elementene, for eksempel et sammendrag av virksomheten og detaljerte beskrivelser av driften, produktene og tjenestene og økonomiske prognoser. En plan angir også hvordan virksomheten har til hensikt å nå sine mål.

SWOT-analysen er et godt verktøy for å identifisere styrker, svakheter, muligheter og trusler: www.swot.prios.no

2.2.2 Teoretisk innhold

Fire grunner til å skrive en forretningsplan:

1. For å skaffe penger til virksomheten din
Potensielle investorer eller långivere vil ha en skriftlig forretningsplan før de gir deg penger. Bare en beskrivelse av forretningskonseptet ditt er ikke nok. I stedet må du sørge for at du har en grundig forretnings- og finansplan som viser sannsynligheten for suksess og hvor mye du trenger for at virksomheten din skal lykkes på lang sikt.

2. For å ta gode beslutninger

Som gründer hjelper en forretningsplan deg med å definere og fokusere på forretningsideene og -strategiene dine. Du

Пропонуємо вашій увазі відеоролик, що розповідає про те, **чому важливо мати бізнес-план:**

| HYPERLINK

<https://www.youtube.com/watch?v=nK35hyEJilsBplans>

У хорошому бізнес-плані мають бути вказані всі передбачувані витрати і можливі "підводні камені" для кожного рішення, що ухвалюється компанією. Бізнес-плани, навіть у конкурентів в одній галузі, рідко бувають ідентичними. Однак вони можуть містити одні й ті самі основні елементи, такі як короткий опис бізнесу та докладний опис операцій, продуктів і послуг, а також фінансові прогнози. План також встановлює, яким чином підприємство має намір досягти своїх цілей.

SWOT-аналіз є хорошим інструментом для виявлення сильних і слабких сторін, можливостей і загроз: www.swot.prios.no

2.2.2 Теоретичний зміст

Чотири причини для написання бізнес-плану:

1. Залучення грошей для вашого бізнесу
Потенційні інвестори або кредитори хочуть отримати письмовий бізнес-план, перш ніж дати вам гроші. Простого опису концепції вашого бізнесу недостатньо. Натомість необхідно переконатися в тому, що у вас є докладний бізнес- і фінансовий план, який показує ймовірність успіху і скільки коштів необхідно для успішного розвитку бізнесу в довгостроковій перспективі.

2. Приймати правильні рішення

Як підприємцю, бізнес-план допомагає визначити і сфокусуватися на бізнес-ідеї та стратегії. Ви концентруєтесь не лише на

konsentrerer deg ikke bare om økonomiske spørsmål, men også om ledelse, personalplanlegging, teknologi og det å skape verdi for kundene dine.

3. For å hjelpe deg med å identifisere eventuelle svakheter

En forretningsplan hjelper deg med å identifisere potensielle fallgruver i ideen din. Du kan også dele planen med andre som kan gi deg sine meninger og råd. Finn eksperter og fagfolk som kan gi deg uvurderlige råd, og del planen din med dem.

4. Slik kommuniserer du ideene dine med interessenter

En forretningsplan er et kommunikasjonsverktøy som du kan bruke til å sikre investeringskapital fra finansinstitusjoner eller långivere. Du kan også bruke den til å overbevise folk om å jobbe for bedriften din, sikre kreditt fra leverandører og tiltrekke potensielle kunder.

Å lage en forretningsplan innebærer mye tankevirksomhet. Du må vurdere hva du vil gjøre og bruke det som utgangspunkt. Det trenger ikke å være komplisert. Kjernen i planen din bør være å identifisere hvor du er nå, hvor du vil at virksomheten din skal gå og hvordan du skal komme dit. Å skrive en god forretningsplan garanterer ikke suksess, men det kan gjøre mye for å redusere sjansene for å mislykkes. Dessuten, selv om du ikke er ute etter investeringer, vil gründerplanene dine raskt falle til jorden uten en plan for å styre dem.

Alle oppstartsbedrifter, store eller små, må beskrive og planlegge hvordan de skal utvikle sin egen virksomhet. Interessenter kan være eiere, långivere, banker, kundegrupper, ansatte, offentlige

finansovih pyтaHHя, a й на pyтaHHя управлiння, планування трудових ресурсiв, технологiй i створення цiнностi для клiєнтiв. створення цiнностi для клiєнтiв.

3. Допомогти виявити слабкі місця

Бiзнес-план допомагає виявити можливі "пiдводні каменi" у вашiй iдеi. Ви також можете подiлитися планом з iншими людьми, якi можуть висловити свою думку i дати пораду. Знайдiть експертiв i професiоналiв, якi можуть дати вам безцiнну пораду, i подiлиться з ними своїм планом.

4. Як донести свої ідеї до зацікавлених сторін

Бiзнес-план - це iнструмент комунiкацiї, який ви можете використовувати для отримання iнвестицiйного капiталу з боку фiнсових iнститутiв або кредиторiв. Ви також можете використовувати його для того, щоб перекопати людей працювати на вашому пiдприємствi, отримати кредит вiд постачальникiв i залучити потенцiйних клiєнтiв.

Створення бiзнес-плану вимагає ретельного обмiрковування. Вам необхідно продумати, що ви хочете зробити i використовувати це як вiдправну точку. Вiн не має бути складним. В основi вашого плану має лежати визначення того, де ви зараз перебуваєте, чого хочете, i як ви збираєтесь цього досягти. Написання хорошого бiзнес-плану не гарантує успiху, але може значно знизити ймовiрностi невдачi. Ба бiльше, навiть якщо ви не шукаєте iнвестицiй, вашi пiдприємницькi плани швидко пiдуть прахом без плану, який би iх спрямовував.

Усi компанiї-початкiвцi, великi й малi, повиннi описати та спланувати, як вони розвиватимуть свiй бiзнес. Зацiкавленими сторонами можуть бути власники, кредитори, банки, групи клiєнтiв, спiвробiтники, громадськi

organisasjoner, forbrukere, leverandører eller interessegrupper.

2.2.3 Praktisk aktivitet

Brainstorm om hvorfor du bør lage en forretningsplan. Skriv ned dine grunner, hvor lang/kort planen skal være.
Maks. 100 ord.

2.2.4 Ordliste

Investor - en person eller gruppe mennesker som investerer penger i en bedrift eller annen organisasjon **for å tjene penger eller oppnå en fordel.**

Långiver - en långiver er en person, en gruppe (offentlig eller privat) eller en finansinstitusjon som stiller midler til rådighet for en person eller virksomhet med forventning **om at midlene vil bli tilbakebetalt.**

Interessent - en person med en **interesse eller bekymring for noe, særlig en virksomhet.**

ENHET 3: Hvordan lager jeg en bærekraftig forretningsplan?

En gjennomtenkt og velskrevet forretningsplan kan være av enorm verdi for en bedrift. Planen bør inneholde en oversikt over og, om mulig, detaljer om bransjen som virksomheten vil være en del av. Den bør forklare hvordan virksomheten vil skille seg fra konkurrentene.

2.3.1 Bruk av Business Model Canvas

Business Model Canvas er et utviklingsverktøy som hjelper gründere i overgangen fra konsept til fullt utviklet og testet forretningsmodell. **Lerretet kan imidlertid også brukes som en forretningsplan på én side når forretningsmodellen skal kommuniseres til omverdenen.**

organisasji, споживачі, постачальники або групи інтересів.

2.2.3 Практична діяльність

Проведіть мозковий штурм на тему того, навіщо потрібно складати бізнес-план. Запишіть ваші причини, наскільки довгим / коротким має бути план. Макс. 100 слів.

2.2.4 Глосарій

Інвестор - людина або група людей, які вкладають гроші в бізнес або іншу організацію, щоб іншу організацію **з метою отримання прибутку або вигоди.**

Кредитор - це приватна особа, група осіб (державна або приватна) або фінансова установа, яка надає кошти фізичній особі або організації **з розрахунком на те, що ці кошти будуть повернуті.**

очікуванням, що ці кошти будуть повернуті.

Зацікавлена сторона - особа, яка має інтерес або **зацікавленість у чому-небудь, зокрема в бізнесі.**

UNIT 3: Як створити стійкий бізнес-план?

Продуманий і добре складений бізнес-план може мати величезну цінність для бізнесу. План має містити в собі огляд і, за можливості, детальну інформацію про галузь, у якій працюватиме підприємство. У ньому слід пояснити, як підприємство відрізнятиметься від своїх конкурентів.

2.3.1 Використання полотна бізнес-моделі

Canvas Полотно бізнес-моделі Canvas - це інструмент розроблення, який допомагає підприємцям на етапі переходу від концепції до повністю розробленої та протестованої бізнес-моделі. **Полотно також може бути використане як односторінковий бізнес-план при доведенні бізнес-моделі до зовнішнього світу.**

Lerretet er delt inn i ni bokser, som er merket som følger:

Verditilbud, kundesegmenter, kundeforhold, kanaler, nøkkelaktiviteter, nøkkelressurser, nøkkelpartnere, kostnadsstruktur og innteksstrømmer.

"Boksene" representerer til sammen hvordan virksomheten er logisk satt sammen for å skape, levere og generere verdi.

Her er noen flere stikkord om hva de ulike begrepene betyr:

Verdiforslag

- Hvilken verdi leverer vi til kunden?
- Hvilke av kundenes problemer bidrar vi til å løse?
- Hvilken jobb hjelper vi kunden med å få gjort?
- Hvilke kundebehov tilfredsstiller vi?
- Hvilke pakker med produkter og tjenester tilbyr vi til hvert kundesegment?

Kundesegmenter

- Hvem er virksomhetens kunder?
- Hvilke behov har de?
- Hva legger kundene vekt på når de velger en leverandør av denne typen produkter/tjenester (innkjøpskriterier)?
- Kommenter din evne til å oppfylle disse i forhold til konkurrentene.

Kundeverdi/utvanning

- Hva er virksomhetens unike styrke i konkurransen om kundene?
- Hva tilbyr virksomheten sine kunder?
- Hvilken verdi skaper virksomheten for sine kunder (verdiskaping)?
- Hva er kundenes antatte betalingsvilje - og hva bestemmer denne?
- Distribusjonskanaler
- Hvor eller hvordan leverer/distribuerer

Полотно поділено на дев'ять блоків, які позначені таким чином:

Ціннісна пропозиція, сегменти клієнтів, відносини з клієнтами, канали, ключові види діяльності, ключові ресурси, ключові партнери, структура витрат і потоки доходів.

Ці "бокси" разом являють собою логічну організацію бізнесу, спрямовану на створення, надання та генерування цінності.

Ось ще кілька ключових слів про те, що означають різні терміни:

Комерційна пропозиція

- Яку цінність ми надаємо замовнику?
- Які проблеми наших клієнтів ми допомагаємо вирішити?
- Яку роботу ми допомагаємо виконати замовнику?
- Які потреби клієнтів ми задовольняємо?
- Які пакети продуктів і послуг ми пропонуємо кожному сегменту клієнтів?

Сегменти клієнтів

- Хто є клієнтами організації?
- Які в них є потреби?
- На що звертають увагу клієнти під час вибору постачальника цього виду продукції/послуг (критерії купівлі)?
- Прокоментуйте свою здатність задовольняти ці потреби порівняно з конкурентами.

Споживча цінність/розчинення

- У чому полягає унікальна сила організації в конкурентній боротьбі за клієнтів?
- Що компанія пропонує своїм клієнтам?
- Яку цінність створює компанія для своїх клієнтів (створення цінності)?
- Яка розрахункова готовність клієнтів платити - і що її визначає?
- Канали збуту
- Де або як організація постачає/реалізує свої

virksomheten sine produkter/tjenester?
• Hvilke kanaler brukes for å kommunisere / markedsføre kundenes verdi og preferanser?

Kundeforhold

- Hvordan bygges kunderelasjoner?
- Hvordan opprettholdes gode kundeforhold over tid?
- Hvem er dine viktigste konkurrenter?
- Når og hvorfor velges de?

Inntektsstrømmer

- Hvordan genereres inntekter fra kjernevirksomheten?
- Hvordan oppnås andre inntekter?

Nøkkelressurser og kritiske suksessfaktorer

- Hva er gårdens gjennomføringskapasitet?
- Kompetanser og personlige egenskaper som gjør deg/dere spesielt egnet til å utvikle og drive virksomheten?
- Hvilke nøkkelressurser og komplementære ferdigheter trenger virksomheten

...

- på kort sikt?
- på lengre sikt?
- for å realisere forretningsideen og kunde verdien ("utvanning")?

Kjerneaktiviteter

- Hvilke kjerneaktiviteter må virksomheten selv utføre?
- Hvilke (kjerne)aktiviteter kan/må outsources?
- Hva er de mest kritiske faktorene for å lykkes med lønnsom kommersialisering?

Partnere

- Hvilke partnere og leverandører samarbeider virksomheten med for å holde løftet sitt?

produkter/poslуги?

- Які канали використовуються для поширення інформації про цінність і переваги клієнтів?

Взаємовідносини з клієнтами

- Як будуються відносини з клієнтами?
- Як підтримуються хороші відносини з клієнтами протягом тривалого часу?
- Хто є вашими основними конкурентами?
- Коли і чому їх обирають?

Потоки доходів

- Як формується дохід від основної діяльності?
- Як досягаються інші доходи?

Ключові ресурси та критичні фактори успіху

- Які можливості компанії щодо реалізації?
- Компетенції та особисті якості, які роблять вас/вас особливо придатними для розвитку та управління бізнесом?
- Яких ключових ресурсів і додаткових навичок потребує бізнес

...

- у короткостроковій перспективі?
- у довгостроковій перспективі?
- для реалізації бізнес-ідеї та підвищення споживчої цінності ("розширення")?

Основні види діяльності

- Які основні види діяльності організація повинна виконувати самостійно?
- Які основні види діяльності можуть/повинні бути передані на аутсорсинг?
- Які найважливіші чинники для успішної та прибуткової комерціалізації?

Партнери

- З якими партнерами та постачальниками працює організація для виконання своїх обіцянок?

- Hvilke er avgjørende viktige på kort og lengre sikt?

Kostnadsstruktur

- Hvilke kostnader virksomheten vil ha for å utvikle og vedlikeholde sin bedrift.

2.3.2 Utarbeide en forretningsplan

Begynn med den viktigste strukturen: et sammendrag, bedriftsbeskrivelse, markedsanalyse, produkt- eller tjeneste-beskrivelse, markedsføringsstrategi, økonomiske prognoser og vedlegg (som inkluderer dokumenter og data som støtter hoveddelene). Disse delene eller elementene i en forretningsplan er beskrevet nedenfor. Når du skriver forretningsplanen din, trenger du ikke å følge en bestemt disposisjon eller mal. **Bruk bare de delene som gir mest mening for akkurat din virksomhet** ogdens behov.

Lengden på en forretningsplan varierer sterkt fra virksomhet til virksomhet. Vurder å samle den grunnleggende informasjonen i et kort dokument som gir en presis beskrivelse uten å bruke for mange ord. Deretter kan andre viktige elementer som tar mye plass - for eksempel patentsøknader - henvises til i hoveddokumentet og legges ved som vedlegg.

Ingen forretningsplaner er like. Når man tar dette i betraktning, har de en tendens til å ha de samme elementene. Nedenfor er noen av de vanligste og viktigste delene av en forretningsplan.

• Sammendrag:

Denne delen beskriver selskapet og inkluderer misjonserklæringen sammen med informasjon om selskapets ledelse, ansatte, virksomhet og beliggenhet.

- Yki z nich є критично важливими в коротко-строковій і довгостроковій перспективі?

Структура витрат

- Яких витрат зазнає підприємство для розвитку та підтримки свого бізнесу.

2.3.2 Підготовка бізнес-плану

Почніть із найважливішої структури: зміст, опис компанії, аналіз ринку, опис продукту або послуги, маркетингова стратегія, фінансові прогнози та додатки (що включають документи і дані, які підтверджують основні розділи). Ці частини або елементи бізнес-плану описано нижче.

Під час написання бізнес-плану не обов'язково дотримуватися якогось певного плану або шаблону. **Використовуйте тільки ті розділи, які мають найбільший сенс для вашого конкретного бізнесу** та його потреб.

Обсяг бізнес-плану варіюється залежно від виду діяльності. Розглянемо варіант зібрати основну інформацію в короткому документі, який дає точний опис без використання великої кількості слів. Потім можна включити інші важливі елементи, що займають багато місця, наприклад, патентні заявки можуть бути вказані в основному документі як додаток.

Немає двох однакових бізнес-планів. З огляду на цю обставину, вони, як правило, мають однакові елементи. Нижче наведено деякі з найпоширеніших і найважливіших частин бізнес-плану.

- Зміст:

Цей розділ описує компанію і містить формулювання місії, а також інформацію про керівництво компанії, співробітників, операції та місцезнаходження.

• **Produkter og tjenester:**

Her kan selskapet skissere produktene og tjenestene det vil tilby, og kan også inkludere priser, produktlevetid og fordeler for forbrukeren. Andre faktorer som kan inngå i denne delen, er produksjons- og produksjonsprosesser, eventuelle patenter som selskapet har, samt proprietær teknologi. Informasjon om forskning og utvikling (FoU) kan også inkluderes her.

• **Markedsanalyse:**

Et firma må ha god oversikt over både bransjen og målmarkedet. Denne delen av planen vil beskrive selskapets konkurrenter og hvordan selskapet passer inn i bransjen, sammen med dets relative styrker og svakheter. Den skal også beskrive den forventede etterspørselen etter selskapets produkter eller tjenester og hvor lett eller vanskelig det kan være å ta markedsandeler fra de etablerte aktørene.

• **Markedsføringsstrategi:**

Denne delen beskriver hvordan selskapet vil tiltrekke seg og beholde sin kundebase og hvordan det har til hensikt å nå forbrukeren. **En klar distribusjonskanal må skisseres.** Avsnittet beskriver også planer for reklame- og markedsførings-kampanjer og hvilke typer medier disse kampanjene vil bruke.

• **Finansiell planlegging:**

Denne delen bør inneholde virksomhetens økonomiske planlegging og prognoser. Regnskaper, balanser og annen finansiell informasjon kan inkluderes for etablerte virksomheter. Nye virksomheter skal inkludere mål og estimater for de første årene pluss en beskrivelse av potensielle investorer.

- **Produksjon og tjenester:**

Tut компания може описати продукти та послуги, які вона буде пропонувати, а також вказати ціни, тривалість життя продукту і його переваги для споживача.

У цей розділ також можуть бути включені такі фактори, як виробничі процеси, патенти, якими володіє компанія, а також запатентовані технології. Сюди ж можна включити інформацію про науково-дослідні та дослідно конструкторські роботи (НДДКР).

- **Аналіз ринку:**

Компанія повинна мати гарне уявлення як про галузь, так і про цільовий ринок. У цьому розділі плану необхідно описати конкурентів компанії і те, як компанія вписується в галузь, а також її відносні сильні та слабкі сторони. Також слід описати очікуваний попит на продукцію або послуги компанії, а також те, наскільки легко чи важко буде відвоювати частку ринку в гравців, які вже склалися.

- **Маркетингова стратегія:**

У цьому розділі описується, яким чином компанія буде залучати й утримувати свою клієнтську базу і як вона має намір донести інформацію до споживача. **Повинен бути чітко позначений канал збуту.** У розділі також описуються плани проведення рекламних і маркетингових кампаній, а також типи засобів масової інформації, які будуть використовуватися в цих кампаніях.

- **Фінансове планування:**

Цей розділ має містити фінансове планування і прогнозування. Фінансові звіти, балансові відомості та інша фінансова інформація може бути включена для вже існуючих підприємств. Нові підприємства повинні включати цілі та оцінки на перші кілька років, а також опис потенційних інвесторів.

• **Budsjett:**

Alle selskaper må ha et budsjett på plass. Denne delen bør omfatte kostnader knyttet til bemanning, utvikling, produksjon, markedsføring og eventuelle andre utgifter knyttet til virksomheten.

Forretningsplan og forretningsmodell:

- En forretningsmodell er et selskaps kjernestrategi for lønnsom forretningsdrift.
- Modeller inneholder vanligvis informasjon som produkter eller tjenester virksomheten planlegger å selge, målmarkeder og eventuelle forventede utgifter.
- Det finnes dusinvis av typer forretningsmodeller, inkludert forhandlere, produsenter, betalingstjenester eller freemium-leverandører.
- De to virkemidlene i en forretningsmodell er prissetting og kostnader.
- Når du vurderer en forretningsmodell som investor, bør du vurdere om produktet som tilbys, samsvarer med et reelt behov i markedet.

Spesielle hensyn:

Finansielle prognoser

En fullstendig forretningsplan må inneholde et sett med økonomiske prognoser for virksomheten. Disse fremtidsrettede regnskapene kalles ofte proformaregnskap eller bare "proforma". De inkluderer et samlet budsjett, nåværende og forventede finansieringsbehov, en markedsanalyse og selskapets markedsføringsstrategi.

Andre hensyn for en forretningsplan

En viktig grunn til en forretningsplan er å gi eierne et klart bilde av mål, mål, ressurser, potensielle kostnader og ulemper ved visse forretningsbeslutninger. En forretningsplan skal hjelpe dem med å endre strukturene

- **Бюджет:**

Усі компанії повинні мати бюджет. Цей розділ має включати витрати, пов'язані з персоналом, розробкою, виробництвом, маркетингом і будь-які інші витрати, пов'язані з бізнесом.

Бізнес-план і бізнес-модель:

- Бізнес-модель - це основна стратегія компанії, спрямована на забезпечення прибуткового ведення бізнесу.
- Моделі зазвичай включають таку інформацію, як продукти або послуги, які компанія планує продавати, цільові ринки і передбачувані витрати, якщо такі є.
- Існують десятки типів бізнес-моделей, включно з роздрібною торгівлею, виробниками, платіжними сервісами або freemium-провайдерми.
- Два важелі бізнес-моделі - це ціноутворення і витрати.
- Під час оцінки бізнес-моделі як інвестора слід звернути увагу на те, чи відповідає пропонований продукт реальній потребі ринку.

Особливі міркування:

Фінансові прогнози

Повноцінний бізнес-план повинен містити в собі набір фінансових прогнозів для бізнесу. Такі прогнозні фінансові звіти часто називають умовними фінансовими звітами або просто "proforma". Вони містять загальний бюджет, поточні та прогнозовані потреби у фінансуванні, аналіз ринку та маркетингову стратегію компанії.

Інші міркування з приводу бізнес-плану

Важлива причина складання бізнес-плану - дати власникам чітке уявлення про цілі, завдання, ресурси, потенційні витрати та недоліки компанії, недоліки тих чи інших бізнес-рішень. Бізнес-план має допомогти їм

sine før de gjennomfører ideene sine. Den gjør det også mulig for eierne å anslå hvilken type finansiering som kreves for å få virksomheten i gang.

Hvis det er noen spesielt interessante aspekter ved virksomheten, bør de fremheves og brukes til å tiltrekke seg finansiering, om nødvendig. **For eksempel begynte TeslaMotors elbilvirksomhet i hovedsak bare som en forretningsplan.**

Det er viktig at en forretningsplan ikke er et statisk dokument. Etter hvert som en bedrift vokser og endrer seg, bør forretningsplanen også gjøre det. En årlig gjennomgang av selskapet og dets plan gjør det mulig for en gründer eller en gruppe eiere å oppdatere planen, basert på suksesser, tilbakeslag og annen ny informasjon. Det gir en mulighet til å vurdere planens evne til å hjelpe selskapet med å vokse. **Tenk på forretningsplanen som et levende dokument som utvikler seg med virksomheten din.**

2.3.3 Praktisk aktivitet

Lag en forretningsplan ved hjelp av følgende mal:

<https://docs.google.com/document/d/1RGle9TGQcnsoL9n4q8gZcs446fqRNhcn/edit?usp=sharing&oid=111706884682902210186∓rtpof=true&sd=true>

2.3.4 Ordliste

- **Pro-forma** - en metode for å beregne økonomiske resultater ved hjelp av visse prognoser eller antakelser.
- **Business Model Canvas** - en mal for strategisk ledelse som brukes til å utvikle nye forretningsmodeller og dokumentere eksisterende modeller.

zmíniti svoju strukturu do realizácii svoєї ideї. Vín takozh daє zmozhu vlasnikom ocíniti obśag fínansuvannja, neobxídnih dla počatku roboti pídpriemstva.

Yakozh v bíznesi є yakízь osoblivo cízaví aspekti, íx slíd visvítliti í za potrebi vikoristati íx dla zaluchennja fínansuvannja. **Na priklad, kompanija TeslaMotors z vrobničtva elektromobilív, po sutí, počinalasja tílki yak bíznes-plan.**

Vажливо, що бізнес-план не є статичним документом. У міру зростання і зміни бізнесу має змінюватися і бізнес-план. Щорічний огляд компанії та її плану дає змогу підприємцю або групі оновити план, ґрунтуючись на успіхах, невдачах та іншій новій інформації. Це дає можливість оцінити здатність плану допомогти компанії розвиватися.

Розглядайте бізнес-план як живий документ, який розвивається разом із вашим бізнесом.

2.3.3 Практичне заняття

Створіть бізнес-план, використовуючи такий шаблон:

<https://docs.google.com/document/d/1RGle9TGQcnsoL9n4q8gZcs446fqRNhcn/edit?usp=sharing&oid=111706884682902210186∓rtpof=true&sd=true>

2.3.4 Глосарій термінів

- **Pro-forma** - метод розрахунку фінансових результатів з використанням певних прогнозів або припущень.
- **Business Model Canvas** - шаблон стратегічного управління, що використовується для розроблення нових бізнес-моделей і документування наявних моделей.

<p>Nyttige verktøy</p> <ul style="list-style-type: none"> • Virksomhetsevaluator HYPERLINK https://app.followup.prios.no/ <p>Oppfølging</p> <ul style="list-style-type: none"> • Business Model Canvas, verdiforslag, kundeprofil og andre verktøy • Prios SWOT-verktøy 	<p>Корисні інструменти</p> <ul style="list-style-type: none"> • Оцінювач бізнесу HYPERLINK https://app.followup.prios.no/ <p>Подальші дії</p> <ul style="list-style-type: none"> • Полотно бізнес-моделі Canvas, ціннісна пропозиція, профіль клієнта та інші інструменти • Інструмент SWOT компанії Prios
--	--

Referanser

- Bplans. (u.å.). Hva er en forretningsplan? <https://articles.bplans.com/what-is-a-business-plan/>
- Burke, A. E. (2013). Forretningsplanlegging og gründerprestasjoner: En longitudinell undersøkelse. *Journal of Business Venturing*, 28(5), 708-726. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2012.06.003>.
- MindTools. (2021). SWOT-analyse. https://www.mindtools.com/pages/article/newTMC_05.htm
- SWOT-premier. (u.å.). SWOT-analysegenerator. <https://swot-prios.netlify.app/>
- ResearchGate. (2019). Tiltak for å støtte innvandrergünderere. https://www.researchgate.net/publication/333642044_Measures_to_support_migrant_entrepreneurs
- NerdWallet. (2022). Hvordan skrive en forretningsplan: Tips fra ekspertene. <https://www.nerdwallet.com/article/small-business/business-plan>
- Investopedia. (2022). Forretningsplan. <https://www.investopedia.com/terms/b/business-plan.asp>
- Berry, T. (2019). Hvorfor du trenger en forretningsplan: 20 gode grunner. *Entrepreneur*. Hentet fra <https://www.entrepreneur.com/article/281416>
- Gumpert, D. E. (2002). Business Plan Benefits. *Inc.* Hentet fra <https://www.inc.com/articles/2002/05/24190.html>
- Lister, M. (2018). Skrive en forretningsplan: A Comprehensive Guide to Start Your Business. *Fundera*. Hentet fra <https://www.fundera.com/blog/writing-a-business-plan>
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). *Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers*. John Wiley & Sons.
- The US Small Business Administration. (2021). Hvordan skrive en forretningsplan. Hentet fra <https://www.sba.gov/business-guide/plan-your-business/write-your-business-plan>