\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Dato:

Udarbejdet af:



**Grøn Forretningsplan**

* **Grise og planteavl**

**INDHOLD**

1. **Virksomheden**1.1 Historik og udvikling  
   1.2 Ejerstruktur  
   1.3 Produktionsapparatet og ansatte  
   1.4 Vækstmuligheder og begrænsninger
2. **Risikoområder**2.1 Væsentligste risici efter projektrealisering  
   2.2 Håndtering af omgivelserne
3. **Virksomheden som arbejdsplads**3.1 Arbejdsforhold

**HUSK**

Forretningsplanen er ofte Danmarks eksport- og investeringsfonds første møde med din virksomhed.

Forretningsplanen skal derfor kunne forklare, hvorfor det er attraktivt at finansiere netop dig og din virksomhed.

Forretningsplanen skal give et hurtigt overblik over forretningsmodellen, forhold omkring dyrevelfærd, miljø mv. samt organisationen og økonomien i virksomheden - herunder ikke mindst ledelsen.

1. **Strategi**4.1 Strategiske planer  
   4.2 Indsatsområder  
   4.3 Stærke og svage sider
2. **Forretningsmodel**5.1 Produkter  
   5.2 Kunder  
   5.3 Leverandører  
   5.4 Konkurrenceevne
3. **Ledelse**6.1 Virksomhedsleder  
   6.2 Familieforhold  
   6.3 Kompetencer og CV  
   6.4 Stærke/Svage sider  
   6.5 Nøglepersoner  
   6.6 Kriser  
   6.7 Fokusområder og krav  
   6.8 Bestyrelse/Advisory Board
4. **Bæredygtighed**
   1. Virksomhedens bæredygtige udvikling
5. **For etablerede virksomheder**8.1 Årsager og refleksion
6. **Økonomi**9.1 Historisk økonomi
7. **Indlevering af bilag**
   1. Bilag der vedlægges
   2. Bilag der eftersendes

**Bilag 1: Grøn handlingsplan**

1. **Virksomheden**
   1. **Historik og udvikling**

* Beskriv virksomhedens historik og udvikling frem til nu

|  |
| --- |
|  |

**1.2 Ejerstruktur**

* Hvem ejer virksomheden (Selskab, I/S, enkeltmandsvirksomhed)

|  |
| --- |
|  |

**1.3 Produktionsapparatet og ansatte**

* Beskriv forhold omkring jorden

|  |  |
| --- | --- |
| Antal Ha (ejet/lejet) |  |
| Arrondering |  |
| Bonitet |  |
| Vandingsbehov/mulighed |  |

* Beskriv forhold omkring staldanlæg

|  |  |
| --- | --- |
| Antal stipladser (ejet):  Søer:  Smågrise:  Slagtesvin: |  |
| Lejede stipladser:  Søer:  Smågrise:  Slagtesvin: |  |
| Alder stald/inventar |  |
| Beskriv produktionsapparatets restlevetid |  |
| Logistik mellem de enkelte lokaliteter |  |
| Vurder logistik i produktionsapparatet |  |

* Beskriv hvorledes staldanlæg og transport af dyr lever op til gældende krav om dyrevelfærd

|  |
| --- |
|  |

* Beskriv forhold omkring besætning

|  |  |
| --- | --- |
| Sundhedsstatus |  |
| Aktuelle fokusområder i besætningen |  |

* Beskriv forhold omkring harmoni

|  |  |
| --- | --- |
| Hvordan opfyldes krav til udbringningsareal |  |
| Selvforsyningsgrad med foder |  |
| Aktuelle fokusområder |  |

* Beskriv virksomhedens reinvesteringsbehov

|  |  |
| --- | --- |
| 0-5 år |  |
| 5-10 år |  |

**1.4 Vækstmuligheder og begrænsninger**

* Beskriv virksomhedens vækstmuligheder og begrænsninger, herunder også miljømæssigt

|  |
| --- |
|  |

1. **Risikoområder  
     
   2.1 Væsentligste risici efter projektrealisering**

* Beskriv interne forhold (f.eks. sygdom, aldersfordeling, stort behov for vedligehold, nøglepersoner)

|  |
| --- |
|  |

* Beskriv eksterne forhold (f.eks. smitte, prisudvikling, forestående lovkrav, afhængighed af samhandel)

|  |
| --- |
|  |

* Prioriter hvilke 3 af ovenstående risikoområder virksomheden vurderer som vigtigst og beskriv sandsynligheden for indtræden og muligheder for at imødegå risikoen

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | Sandsynlighed for indtræden | Hvordan kan risikoen imødegås |
| 1 |  |  |
| 2 |  |  |
| 3 |  |  |

**2.2 Håndtering af omgivelserne**

* Hvilken påvirkning har virksomhedens aktiviteter på nærmiljøet/det lokale samfund (f.eks. lugt og støjgener, tung trafik, sundheds- eller sikkerhedsrisiko)

|  |
| --- |
|  |

* Hvad gør virksomheden for at minimere disse risici

|  |
| --- |
|  |

1. **Virksomheden som arbejdsplads  
     
   3.1 Arbejdsforhold**

* Hvilke tiltag gøres der på virksomheden for at sikre arbejdsforholdene, både fysisk og psykisk

|  |
| --- |
|  |

* Har der været arbejdsskader, stresstilfælde og/eller arbejdsretlige tvister, hvis ja – hvordan håndteres disse

|  |
| --- |
|  |

* Tilbyder virksomheden beboelse til ansatte, hvis ja – hvordan bor disse

|  |
| --- |
|  |

* Er der tegnet overenskomst eller benyttes anden fast ordning, hvis ja – hvem er der indgået aftale med, hvis nej – beskriv årsag til fravalg:

|  |
| --- |
|  |

* Findes der en APV-mappe på virksomheden, og kender personalet til den, hvis ja – er materialet oversat såfremt der er udenlandsk arbejdskraft på virksomheden

|  |
| --- |
|  |

1. **Strategi  
     
   4.1 Strategiske planer**

* Beskriv virksomhedens strategiske planer på længere sigt

|  |  |
| --- | --- |
| 3 år |  |
| 5 år |  |
| 10 år |  |

**4.2 Indsatsområder**

* Beskriv hvilke indsatsområder der arbejdes med på kort sigt

|  |
| --- |
|  |

* Beskriv hvilke tiltag der forventes implementeret i virksomheden indenfor

|  |  |
| --- | --- |
| 2-3 år |  |
| 10 år |  |

**4.3 Stærke og svage sider**

* Beskriv virksomhedens stærke og svage sider, evt. i form af en SWOT-analyse

|  |  |
| --- | --- |
| Stærke sider | Svage sider |
|  |  |
|  |  |
|  |  |
| Muligheder | Trusler |
|  |  |
|  |  |
|  |  |

1. **Forretningsmodel**

**5.1 Produkter**

* Nævn alle hoved- og biprodukter virksomheden sælger

|  |
| --- |
|  |

* Har virksomheden salg af specialprodukter, hvis ja – beskriv nærmere

|  |
| --- |
|  |

**5.2 Kunder**

* Hvem er de vigtigste/største aftagere af virksomhedens produkter

|  |
| --- |
|  |

* Er virksomheden afhængig af enkelte aftagere, hvis ja – er der alternative aftagere

|  |
| --- |
|  |

* Er virksomheden bundet af kontrakter for salget, hvis ja – beskriv leveringspligt, opsigelsesvarsler, skifteomkostninger mv.

|  |
| --- |
|  |

**5.3 Leverandører**

* Hvem er de største/vigtigste leverandører til virksomheden

|  |
| --- |
|  |

* Er virksomheden afhængig af enkelte leverandører, hvis ja – beskriv hvorfor (f.eks. få muligheder, kontraktbinding mv.)

|  |
| --- |
|  |

**5.4 Konkurrenceevne**

* Beskriv virksomhedens største og vigtigste konkurrenceparametre

|  |
| --- |
|  |

* Beskriv hvordan virksomheden måler egen konkurrenceevne (f.eks. nyt staldanlæg, lave nulpunkter, stort finansielt beredskab, forbrugeropmærksomhed)

|  |
| --- |
|  |

* Vurder virksomhedens konkurrenceevne på en skala fra 1-10 (hvor 10 er bedst)

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |

1. **Ledelse  
     
   6.1 Virksomhedsleder**

* Beskriv virksomhedslederens funktioner i virksomheden

|  |
| --- |
|  |

**6.2 Familieforhold**

* Beskriv virksomhedslederens familieforhold

|  |  |
| --- | --- |
| Ægtefælle (job/medhjælpende) |  |
| Børn |  |

**6.3 Kompetencer og CV**

* Beskriv virksomhedslederens CV, herunder alder, uddannelsesbaggrund og brancheerfaring (kan i stedet vedlægges som bilag)

|  |
| --- |
|  |

* Kræves der særlige kompetencer til ledelse af virksomheden, hvis ja – hvilke (personlige/faglige)

|  |
| --- |
|  |

* Såfremt virksomheden har flere ejere, beskriv spredning af kompetencer (personlige/faglige) i ledelsen

|  |
| --- |
|  |

* Hvordan sikrer I med udgangspunkt i ejer- og ledelsesstrukturen optimale beslutningsprocesser

|  |
| --- |
|  |

**6.4 Stærke/Svage sider**

* Nævn 3 stærke og svar sider hos virksomhedslederen

|  |  |
| --- | --- |
| Stærke sider | Svage sider |
|  |  |
|  |  |
|  |  |

**6.5 Nøglepersoner**

* Beskriv eventuelle nøglepersoner og disses kompetencer og anciennitet

|  |
| --- |
|  |

* Er der naturlige og kompetente arvtagere til nøglepositioner i virksomheden

|  |
| --- |
|  |

* Hvor mange ansatte har virksomheden

|  |  |
| --- | --- |
| Antal |  |
| Den enkeltes ansvarsområde |  |
| Den enkeltes anciennitet i bedriften |  |

**6.6 Kriser**

* Beskriv hvilke kriser virksomhedsledelsen har været igennem og hvilke erfaringer der er draget ud af disse

|  |
| --- |
|  |

**6.7 Fokusområder og krav**

* Hvilke 3 strategiske fokusområder er de vigtigste i virksomheden

|  |  |
| --- | --- |
| 1. |  |
| 2. |  |
| 3. |  |

* Vurder virksomhedens kompleksitet på en skal fra 1-10 (hvor 10 er meget kompleks)

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |

* Nævn de 3 største krav ovennævnte stiller til virksomhedslederen (i prioriteret rækkefølge)

|  |  |
| --- | --- |
| 1. |  |
| 2. |  |
| 3. |  |

* På hvilke områder er der størst behov for at udvikle ledelsen

|  |  |
| --- | --- |
| 1. |  |
| 2. |  |
| 3. |  |

**6.8 Bestyrelse/Advisory Board**

* Beskriv hvilke kompetencer virksomheden har brug for i bestyrelsen/Advisory Boardet

|  |
| --- |
|  |

* Hvem er medlemmerne i virksomhedens bestyrelse/Advisory Board (navn, stilling, bidrag til bestyrelsen/Advisory Boardet)

|  |
| --- |
| 1. |
| 2. |
| 3. |
| 4. |
| 5. |

* Hvordan er bestyrelsen/Advisory Boardet aktivt involveret i ledelsen

|  |
| --- |
|  |

* Hvordan sikres formidling af ny viden til virksomhedsledelsen

|  |
| --- |
|  |

* Har virksomheden et øvrigt netværk af personer der kan trækkes på, hvis ja- beskriv hvilke

|  |
| --- |
|  |

**7. Bæredygtighed**

**7.1 Virksomhedens bæredygtige udvikling**

* Hvori består de nuværende bæredygtige tiltag i virksomheden (f.eks. belysning udskiftet til LED, genanvendelse af varme fra stald til opvarmning af stuehus, socialt ansvar i form af elever, fleksjob mv., brug af præcisionsteknologi for bedre udnyttelse af gødning, kørsel, sprøjtning mv.)

|  |
| --- |
|  |

**For etablerede virksomheder  
  
8.1 Årsager og refleksion**

Beskriv hvilke årsager der ligger bag virksomhedens økonomiske situation

|  |
| --- |
|  |

* Beskriv hvilke refleksioner den nuværende situation har givet anledning til

|  |
| --- |
|  |

**9. Økonomi  
  
9.1 Historisk økonomi**

* Kommenter på udviklingen i 5 års oversigten fra seneste regnskab.

|  |
| --- |
|  |

1. **Indlevering af bilag  
     
   10.1 Bilag der vedlægges**

* Hvis flere ejere; koncerndiagram
* Hvis I/S; I/S kontrakt
* Hvis selskab; samarbejdsoverenskomst
* Seneste årsopgørelse fra SKAT
* Legitimation; kopi af pas/kørekort samt sundhedskort
* Seneste 3 årsrapporter
* Budget på månedsbasis indeholdende resultat, likviditet og balance for det aktuelle år
* CV, såfremt det ikke er en del af forretningsplanen
* Hvis nyetableret; udtalelser fra tidligere arbejdsgiver(e)
* Miljøgodkendelse
* Seneste budgetopfølgning
* Dokumentation for overholdelse af lov om dyrehold
* Seneste produktionsopfølgning/E-kontrol
* Seneste dyrlægerapport
* Marginalberegning på investeringen
* Grovbudget for investeringsåret og frem til første normalår
* Off. ejendomsnumre for samtlige ejede ejendomme, f.eks. i form af note i skatteregnskab for ejendommenes værdi

**10.2 Bilag der eftersendes**

* Rentestrategi  
  *Vi vil gerne at du selv udarbejder din rentestrategi, selvfølgelig gerne i samarbejde med dine rådgivere.  
  Vi forestiller os at du opsætter en målsætning med din strategi og synliggør hvordan du forventer at få målsætningen opfyldt.   
  Husk at det altid er en fordel at have mere end én plan (alternativer)*
* Ved nyetablering/Tilkøb:   
  Byggeteknisk gennemgang af ejendommen:

*Der skal indhentes en uvildig og professionel udarbejdet byggeteknisk gennemgang af ejendommen der afsluttes med en rapport/beskrivelse. Der skal ved gennemgangen tages stilling til følgende:  
- Lever ejendommen og produktionen op til gældende lovgivning*

*- Overholder den aktuelle produktion gældende miljø/produktionstilladelse*

*- Produktionsapparatets restlevetid*

*- Vurdering af re-investeringsbehov indenfor 5-10 år*

*- Vurdering af logistik i produktionsapparatet*

*- Samlet konklusion*

**Bilag 1: Grøn Handlingsplan**

Danmarks eksport- og investeringsfond investerer i grønne landbrugsbedrifter. Vi lægger vægt på at vurdere, om   
de landbrugsbedrifter, vi yder finansiering til, har en tilstrækkelig samfundsansvarlig og grøn tilgang i driften af deres bedrifter. Med henvisning hertil har vi opstillet de nedenanførte målepunkter, som låntager løbende årligt skal rapportere til Danmarks eksport- og investeringsfond.

Den årlige afrapportering består i fremsendelse af Bilag 1 med opdatering af data i nedenstående tabeller (del A + del B+ del C) en gang hvert år.

**Del A**

Del A består af en tabel, hvori generelle data om landbrugsbedriften indsættes. Tabellen skal første gang udfyldes forud aftaleindgåelse med Danmarks eksport- og investeringsfond. Efterfølgende skal tabellen afrapporteres årligt for at vise status.

| **Hvor findes oplysningerne?** | **Målepunkter** | | |
| --- | --- | --- | --- |
| **Parameter** | **Aktuelle data jf. budget** | **Data fra seneste regnskabsår** |
| Generelt | Igangværende miljøundersøgelser  Nej / Ja (beskriv) |  |  |
|  | Miljøovertrædelser eller verserende påbud  Nej / Ja (beskriv) |  |  |
|  | Påbud i kontrolrapport fra fødevarestyrelsen  Nej / Ja (beskriv) |  |  |
| Årsregnskabet/årsbudget | Dyrket areal [ha] |  |  |
| Samlet areal [ha]  (inkl. brakmarker, skov, hegn, bræmmer) |  |  |
| Antal årsøer  Antal producerede smågrise (7 kilo)  Antal producerede smågrise (30 kilo)  Antal producerede slagtesvin |  |  |

**Del B**

Del B består af to tabeller, som udgør kortlægningen. For etablerede landbrug skal tabel i   
Del B1 udfyldes forud for aftale med Danmarks eksport- og investeringsfond, mens Del B2 udfyldes efter første   
møde med Danmarks eksport- og investeringsfond. Er din bedrift under etablering skal du først udfylde Del B1 og B2 efter 1. regnskabsår.

Alle landbrug skal tabellen første gang udfyldes efter et år. Efterfølgende skal den afrapporteres årligt for at vise status.

Del B1

OBS: Udfyldes forud for aftale. Efterfølgende skal den afrapporteres årligt for at vise status. De grønt markerede felter skal udfyldes af etablerede bedrifter, mens de røde felter både skal udfyldes af etablerede og nyetablerede bedrifter.

| **Hvor findes oplysningerne?** | **Målepunkter** | | |
| --- | --- | --- | --- |
| **Parameter** | **Aktuelle data jf. budget** | **Data fra seneste regnskabsår** |
| Dyrlægerapport | CHR-nr. på den ejendom med størst produktion |  |  |
| Medicinforbrug (ADD) på denne ejendom for hovedproduktionsgrenen |  |  |
| Dødelighed, søer [%] |  |  |
| Dødelighed smågrise [%] |  |  |
| Dødelighed slagtesvin [%] |  |  |
| Gødningsregnskab – udfyldes kun hvis man har planteavl | Kvælstofforbrug  [kg N/år] |  |  |
| Fosforforbrug  [kg P/år] |  |  |
| Biodiversitet[[1]](#footnote-2) | Samlet biodiversitetsscore |  |  |
| Score for processer/aktiviteter |  |  |
| Score for beskyttelsesniveauet |  |  |
| Score for tilstanden/artsrigdommen |  |  |
| Landbrugs-  styrelsen[[2]](#footnote-3) | Er din bedrift omfattet af den målrettede kvælstofregulering i henhold til kystvande?  Nej / Ja (beskriv) |  |  |
| MiljøGIS eller Danmarks  Miljøpotal[[3]](#footnote-4) | Er din bedrift beliggende i et område med særlig indsatsplaner for grundvandsbeskyttelse?  Nej / Ja (beskriv) |  |  |
| MiljøGIS[[4]](#footnote-5) | Er din bedrift beliggende i eller tilstøder til et udpegede Natura 2000 området?  Nej / Ja (beskriv) |  |  |

Del B2

OBS: Udfyldes efter første møde med Danmarks eksport- og investeringsfond. Bemærk venligst, at resultatudskrift fra Mark Online samt klimaværktøj skal fremsendes såfremt det efterspørges af Danmarks eksport- og investeringsfond.

| **Hvor findes oplysningerne?** | **Målepunkter** | | |
| --- | --- | --- | --- |
| **Parameter** | **Aktuelle data jf. budget** | **Data fra seneste regnskabsår** |
| Mark Online – udfyldes kun hvis én af de 3 ovennævnte spørgsmål besvares med ja | Kvælstofudvaskning  Qua en længere periode for udrulning af modul til beregning af kvælstofudvaskning i Mark Online samt udvikling og oplæring i SEGES’ klimaværktøj, ESGreen Tool, kan klimapåvirkning og kvælstofudvaskning ikke beregnes inden aftaleindgåelse. Disse to værktøjer udrulles løbende fra marts 2022 til udgangen af Q1 2023.  [kg N/år] |  |  |
| Udledning af drivhusgasser fra SEGES’ klimaværktøj, ESGreen Tool | For planteavlere | | |
| Samlet CO2 aftryk [tons CO2e] bestående af posterne:   * Handelsgødning mark * Husdyrgødning mark * Kalkning * Nitratudvaskning * Afgrøderester * Energi og maskinarbejde |  |  |
| Emission fra organogene jorder [tons CO2e] |  |  |
| Emission fra import af handelsgødning [tons CO2e] |  |  |
| Kulstofbalance (afgrøder med kulstofnedbrydning) [tons CO2e] |  |  |
| Griseproduktion | | |
| Samlet CO2 aftryk [tons CO2-e] bestående af posterne:   * Husdyrgødning stald * Husdyrgødning lager * Fordøjelse * Energi og maskinarbejde |  |  |
| Emission fra import af foder [tons CO2-e] |  |  |
| Emission fra import af dyr [tons CO2-e] |  |  |
| Udledning af drivhusgasser fra Danish Crown’s klimaværktøj |  |  |  |

**Del C**

I det følgende findes skabelon for indsættelse af målsætninger og beskrivelse af tiltag til opnåelse af målsætninger. Bemærk, at 3 nye målsætninger skal opstilles hvert år og tiltag beskrives. Del C skal fremsendes til Danmarks eksport- og investeringsfond inden aftaleindgåelse.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **Status** | **Beskrivelse af tiltag, der skal varetages, godkendes og derefter implementeres.** | **Forslag til tiltag der skal arbejdes med** | **Leverance**  **/output** |
| Målsætning 1 |  |  |  |  |
| Målsætning 2 |  |  |  |  |
| Målsætning 3 |  |  |  |  |

1. Score kan bestemmes ved opslag på www.naturindikator.dk [↑](#footnote-ref-2)
2. Se indsatsbehovet for målrettet kvælstofregulering 2022 her: <https://lbst.dk/nyheder/nyhed/nyhed/se-indsatsbehovet-i-maalrettet-kvaelstofregulering-2022/> [↑](#footnote-ref-3)
3. Vejledning: <https://www.landbrugsinfo.dk/public/2/2/6/grundvand_indsatsplaner_grundvand> [↑](#footnote-ref-4)
4. MiljøGIS: <https://miljoegis.mim.dk/cbkort?&profile=miljoegis-skovdrift> [↑](#footnote-ref-5)