Dato: 11.07.2025

Udarbejdet af:

Bilag 13.2

Landbrug

* Grøn Forretningsplan
* Grøn Handlingsplan

Grøn forretningsplan

Kvæg og planteavL

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 organisa-tionen og økonomien i virksom-heden - herunder ikke mindst   
ledelsen.

Indhold

[1. Virksomheden 2](#_Toc201751508)

[1.1 Historik og udvikling 2](#_Toc201751509)

[1.2 Ejerstruktur 2](#_Toc201751510)

[1.3 Produktionsapparatet 2](#_Toc201751511)

[1.4 Vækstmuligheder og begrænsninger 4](#_Toc201751512)

[2. Risikoområder 4](#_Toc201751513)

[2.1 Væsentligste risici efter projektrealisering 4](#_Toc201751514)

[3. Ledelse 5](#_Toc201751515)

[3.1 Virksomhedsleder 5](#_Toc201751516)

[3.2 Familieforhold 5](#_Toc201751517)

[3.3 Kompetencer og CV 5](#_Toc201751518)

[3.4 Stærke/Svage sider 6](#_Toc201751519)

[3.5 Nøglepersoner 6](#_Toc201751520)

[3.6 Kriser 6](#_Toc201751521)

[3.7 Fokusområder og krav 6](#_Toc201751522)

[3.8 Bestyrelse/Advisory Board 7](#_Toc201751523)

[4. Strategi 8](#_Toc201751524)

[4.1 Strategiske planer 8](#_Toc201751525)

[4.2 Indsatsområder 8](#_Toc201751526)

[4.3 Stærke og svage sider 8](#_Toc201751527)

[5. Forretningsmodel 9](#_Toc201751528)

[5.1 Produkter 9](#_Toc201751529)

[5.2 Kunder 9](#_Toc201751530)

[5.3 Leverandører 9](#_Toc201751531)

[5.4 Konkurrenceevne 9](#_Toc201751532)

[6. ESG og Bæredygtighed 10](#_Toc201751533)

[6.1 Miljømæssige forhold (E) 10](#_Toc201751534)

[6.2 Samfundsmæssige forhold (S) 10](#_Toc201751535)

[6.3 Forhold i virksomhedsledelsen (G) 11](#_Toc201751536)

[7. For etablerede virksomheder 11](#_Toc201751537)

[7.1 Årsager og refleksion 11](#_Toc201751538)

[8. Økonomi 12](#_Toc201751539)

[8.1 Historisk økonomi 12](#_Toc201751540)

[9. Indlevering af bilag 12](#_Toc201751541)

[9.1 Bilag der vedlægges 12](#_Toc201751542)

[9.2 Bilag der eftersendes 12](#_Toc201751543)

[Bilag 1. Grøn Handlingsplan 14](#_Toc201751544)

# Virksomheden

## Historik og udvikling

Beskriv virksomhedens historik og udvikling frem til nu

|  |
| --- |
|  |

## Ejerstruktur

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

|  |
| --- |
|  |

## Produktionsapparatet

### Virksomhedsbeskrivelse 1. normalår - Kvæg

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Produktionsform** | Vælg et element. | | | | |
|  |  | | | | |
| **Produktionsgren** |  | | | | |
| Race | Vælg et element. | | | | |
| Antal årskøer |  | | Leveret kg. EKM/årsko: | | |
| Opdræt | Vælg et element. | | | | |
| Sundhedsstatus | Celletal: xx | Salmonellastatus: xx | | Øvrige: xx | |
| Dødelighed | Køer: xx% | | Kalve (180 dage): xx% | | |
|  |  | | | | |
| **Produktionsanlæg** |  | | | | |
| Antal ko pladser |  | | | | |
| Malkeanlæg | Vælg et element. | | | | |
| Forventet årligt reinvesteringsbehov |  | | | | |
| Forventet restlevetid | Vælg et element. | | | | |
|  |  | | | | |
| **Mark** |  | | | | |
| Antal ha i alt |  | | Heraf ejet: xx ha | | |
| Vandingstilladelse | Vælg et element. | | Vandingsbehov: | |  |
| Jorden passes af | Vælg et element. | | | | |
| Arrondering |  | | | | |
| Løbetid på forpagtninger |  | | | | |
| Selvforsyningsgrad |  | | | | |
| Gyllehåndtering |  | | | | |
| Kvælstofforbrug (kg N/år) |  | | | | |
| Fosforforbrug (kg P/år) |  | | | | |

## Vækstmuligheder og begrænsninger

Beskriv virksomhedens vækstmuligheder og begrænsninger, herunder også miljømæssigt

|  |
| --- |
|  |

# Risikoområder

## Væsentligste risici efter projektrealisering

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

|  |
| --- |
|  |

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 |  |  |

# Ledelse

## Virksomhedsleder

Beskriv virksomhedslederens funktioner i virksomheden

|  |
| --- |
|  |

## Familieforhold

Beskriv virksomhedslederens familieforhold

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

## 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

|  |
| --- |
|  |

## Stærke/Svage sider

Nævn 3 stærke og svar sider hos virksomhedslederen

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

## 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 |  |

## Kriser

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

|  |
| --- |
|  |

## Fokusområder og krav

Hvilke 3 strategiske fokusområder er de vigtigste hos ledelsen

|  |  |
| --- | --- |
| 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. |  |

## Bestyrelse/Advisory Board

Beskriv hvilke kompetencer virksomheden har brug for i bestyrelsen/-  
Advisory Board

|  |
| --- |
|  |

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 (revisor, advokat, branche konsulenter, Erfa-/netværksgrupper o.l.)

|  |
| --- |
|  |

# Strategi

## Strategiske planer

(eller vedlæg strategi)

Beskriv virksomhedens strategiske planer på længere sigt

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

## Indsatsområder

Beskriv hvilke indsatsområder der arbejdes med på kort sigt

|  |
| --- |
|  |

Beskriv hvilke tiltag der forventes implementeret i virksomheden indenfor

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

## Stærke og svage sider

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

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

# Forretningsmodel

## Produkter

Nævn alle hoved- og biprodukter virksomheden sælger

|  |
| --- |
|  |

Har virksomheden salg af specialprodukter, hvis ja – beskriv nærmere

|  |
| --- |
|  |

## 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.

|  |
| --- |
|  |

Har virksomheden udenlandske kunder (hvis ja hvilke)

|  |
| --- |
|  |

## 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.)

|  |
| --- |
|  |

## 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 |

# ESG og Bæredygtighed

(kan erstattes af ESG ledelsesrapport o.l.)

## Miljømæssige forhold (E)

### Virksomhedens bæredygtige udvikling

Hvori består de nuværende bæredygtige tiltag i virksomheden

|  |
| --- |
|  |

## Samfundsmæssige forhold (S)

### 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

|  |
| --- |
|  |

Socialt ansvar i form af elever, fleksjob mv

|  |
| --- |
|  |

### 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

|  |
| --- |
|  |

## Forhold i virksomhedsledelsen (G)

Supplement til punkt 3 i denne forretningsplan – udfyld med info der ønskes yderligere nævnt foruden punkterne under 3.

|  |
| --- |
|  |

# For etablerede virksomheder

## Årsager og refleksion

Beskriv hvilke årsager der ligger bag virksomhedens økonomiske situation

|  |
| --- |
|  |

Beskriv hvilke refleksioner den nuværende situation har givet anledning til

|  |
| --- |
|  |

# Økonomi

## Historisk økonomi

Kommenter på udviklingen i 5 års oversigten fra seneste regnskab.

|  |
| --- |
|  |

# Indlevering af bilag

## Bilag der vedlægges

Hvis flere ejere; koncerndiagram

Hvis I/S; I/S kontrakt

Hvis selskab; samarbejdsoverenskomst +ejeraftale

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

Seneste produktionsopfølgning/E-kontrol

Seneste dyrlægerapport

Marginalberegning på investeringen

Grovbudget for investeringsåret og frem til første normalår

## 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.   
Rentestrategien skal være konkret og operationel.*

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 (”**Fonden**”) 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 Fonden.

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

Del A

Del A består af en tabel, hvori den generelle data om landbrugsbedriften indsættes. Tabellen skal første gang udfyldes forud aftaleindgåelse med Fonden. Efterfølgende skal den 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) |  |  |

Del B

Del B består af en tabel, som udgør kortlægningen. For etablerede landbrug skal den udfyldes efter første møde med Fonden. Er din bedrift under etablering skal du først udfylde den efter 1. regnskabsår.

Efterfølgende skal den afrapporteres årligt for at vise status.

**Del B kan erstattes ved indlevering af FarmAhead rapport (for mælkeproducenter) og/eller ESG klima-rapport.**

| Hvor findes  oplysningerne? | Målepunkter | | |
| --- | --- | --- | --- |
| Parameter | Aktuelle data jf. budget | Data fra  seneste regnskabsår |
| 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] |  |  |
| Kvægproduktion | | |
| 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  klimagasser fra  Arla’ klimaværktøj | Fordøjelse [tons CO2-e] |  |  |
| Importeret foder [tons CO2-e] |  |  |
| Egenproduceret foder [tons CO2-e] |  |  |
| Opbevaring af husdyrgødning [tons CO2-e] |  |  |
| Energiforbrug [tons CO2-e] |  |  |
| Organogene jorder [tons CO2-e] |  |  |
| Importerede dyr [tons CO2-e] |  |  |
|  | 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] |  |  |

Del C (kan erstattes af ESG ledelses rapport hvori grøn handleplan/strategi beskrives)

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 Fonden 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 |  |  |  |  |