**PLAN DE NEGOCIO**

*Si ya los tienes, por aquí el logotipo y/o una imagen ilustrativa de tu negocio. Aunque sean provisionales.*

**Nombre del negocio:** aunque sea provisional.

**Descripción:** en unas pocas líneas.

**Promotor/a:** aquí, tu nombre.

**Lugar y fecha:** inclúyelos, actualizando cada versión.

***ESTA ES UNA PLANTILLA ORIENTATIVA DEL PROGRAMA «Plan Formativo para Personas Emprendedoras. Campos de Hellín» PARA TU PLAN DE NEGOCIO. COMPLETA SUS CONTENIDOS CON LO QUE VAYAS ELABORANDO. BORRA ESTE PÁRRAFO Y LOS COMENTARIOS INDICATIVOS (SOBRE FONDO GRIS) CUANDO LO DES POR TERMINADO.***

|  |
| --- |
| **ÍNDICE**  **1. RESUMEN EJECUTIVO  2. PRESENTACIÓN DE LA ACTIVIDAD Y SUS PROMOTORES** 2.1. ORIGEN Y MOTIVACIÓN  2.2. EQUIPO EMPRENDEDOR  2.3. DESCRIPCIÓN DE LA IDEA  **3. PLAN DE PRODUCCIÓN** 3.1. PRODUCTOS/SERVICIOS A OFRECER 3.2. UBICACIÓN Y ADECUACIÓN  3.3. COLABORADORES Y PROVEEDORES 3.4. PLAN DE COMPRAS 3.5. ASPECTOS LEGALES  **4. ESTUDIO DE MERCADO** 4.1. LA PERSONA, EN EL CENTRO. PÚBLICOS Y AUDIENCIAS 4.2. ÁMBITO GEOGRÁFICO, TAMAÑO Y EVOLUCIÓN DEL MERCADO 4.3. ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA 4.4. ANTICIPACIONES Y EXPECTATIVAS SOBRE EL NEGOCIO  4.5. ESTIMACIÓN DE PRECIOS Y PREVISIÓN DE VENTAS  **5. ORGANIZACIÓN DE LA EMPRESA** 5.1. FORMA JURÍDICA ELEGIDA 5.2. RECURSOS HUMANOS Y CREACIÓN DE EMPLEO 5.3. ORGANIGRAMA 5.4. GRUPOS DE INTERÉS Y ALIANZAS  **6. ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN Y VENTAS** 6.1. NAMING Y BRANDING 6.2. CANALES CREADOS 6.3. ESTRATEGIA DE PRECIOS, OFERTAS Y PROMOCIONES 6.4. PLAN DE COMUNICACIÓN Y MARKETING  **7. PLAN ECONÓMICO-FINANCIERO** 7.1. COMPROMISO ODS Y TRIPLE BALANCE 7.2. PREVISIÓN DE GASTOS E INVERSIONES 7.3. BALANCE, CUENTA DE RESULTADOS Y TESORERÍA  **8. CONCLUSIONES FINALES**  **ANEXOS** |

**RESUMEN EJECUTIVO**

*Este apartado debe ser útil para resumir y captar la atención de la persona que aborda la lectura del Plan de Negocio.   
Resume qué problema resuelve tu negocio, por qué es atractivo, qué valor diferenciador aportáis...*

**2. PRESENTACIÓN DE LA ACTIVIDAD Y SUS PROMOTORES**2.1. ORIGEN Y MOTIVACIÓN

*¿Cómo surgió la idea? ¿Cuál es tu motivación, por qué quieres emprender este negocio?   
Si trabajaste la herramienta Árbol Estratégico Circular para modelar el negocio con ayuda del diseño esta es la sección idónea para dejar escrita tu Visión Utópica.*

eRelación anterior con la actividad de la empresa a crear

*Describir brevemente si ha trabajado en alguna empresa similar, o en actividades relacionadas con esa actividad, o ha tenido contacto con esa actividad por vínculos familiares o de otro tipo.*

*En caso de no poseer relación anterior con la actividad, describir la motivación para el ejercicio de la misma, explicando el contexto que le ha llevado a tomar la decisión de crear esta empresa, así como la proyección en el tiempo que podría tener la misma.*

2.2. EQUIPO EMPRENDEDOR

*Preséntate tú y, si procede, presenta a cada uno de los miembros del equipo emprendedor: nombre y apellido de las personas que estáis implicadas, con mención a la formación y experiencia relacionadas con el negocio, experiencias emprendedoras anteriores, etc.  
Si no tienes asociadas pero sí personas o familiares que te apoyan, este es buen lugar para presentarlos brevemente.  
Describe tus puntos fuertes y los del grupo apoyándote en el Archivo Profundo y los Valores identificados con el Árbol Estratégico.*

*Incluye aquí enlaces al perfil de las personas promotoras en LinkedIN, También puedes resumir lo más importante e incluir después el CV de todas ellas al final, en Anexos.*

Cualificación:

*Posee capacitación empresarial:*

*□ SI En caso afirmativo, especificar la formación realizada indicando el nombre de la misma, entidad que imparte dicha formación, fechas de realización y horas cursadas, aportando junto a la solicitud el título que la acredite.*

*□ NO En caso negativo, se compromete a adquirirla en el proceso de incorporación (antes de los 36 meses posteriores a la fecha de concesión de la ayuda).*

2.3. DESCRIPCIÓN DE LA IDEA

*¿Cuál es la idea de negocio? ¿Qué oportunidad has identificado? ¿Estás solucionando algún problema? ¿Es grave? ¿Hay conciencia o no del mismo? ¿Cuál es tu valor añadido? ¿Estás aportando alguna innovación?*

*Si usaste el Árbol Estratégico, este es el apartado idóneo para incluir la Misión y la Propuesta de Valor. También podrías mencionar los perfiles de usuarios a los que te diriges, tus Públicos/Audiencias.*

*Si usaste el Ecocanvas, recoge aquí los datos que denominamos Problema/Necesidad y Propuesta de Valor Circular. También encaja que identifiques los Segmentos de Clientes.*

**3. PLAN DE PRODUCCIÓN**3.1. PRODUCTOS/SERVICIOS A OFRECER

*Define todos y cada uno de los servicios y/o productos que ofrecerá tu futura empresa y describe sus características determinando en qué consisten y para qué sirven. ¿Cuáles son los atributos de valor que la clientela valora sobre este tipo de productos o servicios?*

*Hazlo de forma ordenada, estableciendo de manera clara las diferentes líneas de negocio. Se trata de agrupar por categorías de productos o servicios similares la oferta que realizas. También puedes hacerlo en función del segmento de cliente (mercado) al que van orientados.*

3.2. UBICACIÓN Y ADECUACIÓN

*En este apartado, sitúa la actividad en un lugar de la manera más concreta que puedas (municipio, barrio, zona y calle). Y justifica dicha ubicación, incluyendo detalles que enfoquen siempre hacia el impacto positivo para las personas a las que va dirigido el negocio.*

*Por ejemplo, ¿qué características debe tener el espacio o local, cómo estará organizado?   
Si tienes ya fotografías o un plano, inclúyelos. Si no tienes nada todavía, imagínalo y descríbelo aquí.*

*Si no vas a tener local pues vas a vender online, justifica la decisión y describe dónde realizarás la gestión.*

3.3. COLABORADORES Y PROVEEDORES

*Incluye la relación, indicando en qué los necesitas. Empieza por los más estratégicos y continúa con los coyunturales.  
  
Recuerda que en el Árbol Estratégico los identificamos en el bloque de Alianzas y Aprendizajes. Y en el Ecocanvas forman parte de la Cadena de Valor, con el mapeo de los Grupos de Interés o Stakeholders.*

3.4. PLAN DE COMPRAS

*Si procede, indica tus necesidades tangibles para empezar el negocio.*

3.5. ASPECTOS LEGALES

*Indica en esta sección todas las leyes y reglamentos que tu negocio debe cumplir.   
  
Será útil el asesoramiento de una persona especializada, una vez que elijas la actividad económica en la que te vas a dar de alta (una o varias), y tengas claro cuáles van a ser tu Código Nacional de Actividades Económicas (CNAE) y tu alta en el Impuesto de Actividades Económicas (IAE). Dos datos a incluir cuando los tengas claros.*

**4. ESTUDIO DE MERCADO**4.1. LA PERSONA, EN EL CENTRO. PÚBLICOS Y AUDIENCIAS

*Tu negocio va a contribuir a mejorar la vida de las personas. Es importante que reflexiones, identifiques y escribas sobre cuál o cuáles son las necesidades concretas que tu producto y/o servicio concreto satisface a la clientela a la que te vas a dirigir.*

*Piensa siempre en el cliente, el mercado al que te vas a dirigir.*

*Para clientes individuales identifica aspectos como edad, género, localización, nivel de renta, uso de la tecnología, hábitos, valores, etc.   
  
Para colectivos, indica si son asociaciones, pymes, grandes empresas, organismos públicos e identifica su tamaño, localización, actividad, etc.*

*En definitiva, se trata de responder a las preguntas: ¿quiénes son? ¿Qué compran y por qué? ¿Cuándo compran y dónde? ¿Cómo lo utilizan? Según el tipo de servicios que se presten o productos que se vendan, habrá unos hábitos diferentes que es importante identificar.   
  
Estas reflexiones ya las habrás hecho si usaste la herramienta PERSONA. Vuelca en este apartado el aprendizaje sobre tus clientes.*

*Y, si puedes, cuantifícalo. Indica el número de tus clientes potenciales. Ilústralo son gráficas demográficas o esquemas de población. Aquí o en la sección siguiente.*

4.2. ÁMBITO GEOGRÁFICO, TAMAÑO Y EVOLUCIÓN DEL MERCADO

*Precisa el ámbito geográfico en el que vas a operar. No es dónde está la sede del negocio sino que es aquel ámbito en el que el negocio tiene lugar. Es importante elegirlo bien: está relacionado con el precio de lo que ofreces, la distribución del producto o servicio que se va a prestar, y la publicidad y promoción del mismo.  
  
Tu negocio puede ser de ámbito local si el producto/servicio que prestas es para un público de proximidad en el barrio o municipio en que actúas; provincial; para la comunidad autónoma; de ámbito nacional o internacional. Si te planteas un crecimiento en fases, descríbelas.*

*Es clave delimitar el tamaño del mercado en el que vas a operar. Puedes buscar estadísticas sobre la facturación de tu sector a nivel regional o nacional, a través de estudios que se realizan en asociaciones empresariales del sector en el que vas a operar o también en el Instituto Nacional de Estadística (INE).  
  
Si tu ámbito de mercado es municipal, da una estimación de cuál es el volumen de negocio que se puede estar moviendo en la zona. Tienes también que llegar a saber cuántas empresas –tu competencia directa- operan en este mercado.*

*Dividiendo el volumen de mercado por la competencia directa, tendrás una idea aproximada de la facturación media por empresa.*

*Esta estimación debe servirte como referencia para establecer tus objetivos de venta y permitirte realizar una previsión de ventas de los tres primeros años.*

*También es importante indicar en qué mercado deseas intervenir y cuáles son las características del mismo. Por ejemplo, si es muy nuevo o no, si está en crecimiento, si tiene estacionalidad, si hay obstáculos para entrar en el mismo... Si hay competencia, describe cómo es, es decir si es de grandes empresas, franquicias, negocios independientes, etc.*

*Señala la evolución de tu mercado en los últimos años y atrévete a hacer una previsión sobre la evolución futura. Si hiciste uso de las herramientas para detallar el PESTAL con el Árbol Estratégico o el Ecocanvas, podrás escribir qué anticipaciones en lo Político, Económico, Social, Tecnológico, Ambiental y Legal) identificaste.*

4.3. ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA

*Aquí vamos a detallar tu exploración de las principales empresas competidoras y los servicios que estas ofrecen.*

*¿Cuántas empresas competidoras tienes? ¿Cuánto tiempo llevan en el negocio? ¿Su nivel de precios? ¿Su tamaño?*

*Destaca tus elementos diferenciadores respecto a la competencia, es lo que llamamos la Propuesta de Valor en el Árbol Estratégico y el Ecocanvas.*

*Y ¿cómo crees tú que reaccionará la competencia ante la entrada de tu nueva empresa en el mercado? ¿Contemplas colaborar con la competencia? Describe cómo.*

*Podría ser muy ilustrativo elegir dos competidores significativos, definir unos indicadores de comparación y adjuntar una tabla similar a esta.*

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Análisis comparativo** | | | |
|  | Mi negocio | Competidor 1 | Competidor 2 |
| Producto/Servicio |  |  |  |
| Precio de venta |  |  |  |
| Calidad ofrecida |  |  |  |
| Imagen ofrecida |  |  |  |
| Experiencia de compra |  |  |  |
| Ubicación y accesibilidad |  |  |  |
| Método de venta |  |  |  |
| Publicidad |  |  |  |
| Otros indicadores |  |  |  |

4.4. EXPECTATIVAS Y ANTICIPACIONES

*¿Por qué crees que será un buen negocio? ¿Qué esperas conseguir con tu negocio? ¿Qué evolución esperas para tu empresa?   
Incluye aquí tus objetivos y las fases que querrías abordar.*

*Si hiciste un buen análisis PESTAL con el Árbol Estratégico Circular o el Ecocanvas, esta es la sección adecuada para incluir cómo influirán esas anticipaciones en tu empresa.*

4.5. ESTIMACIÓN DE PRECIOS Y PREVISIÓN DE VENTAS

*IMPORTANTÍSIMO: justifica la previsión de ventas. Haz una estimación de precios y un plan de ventas por meses al menos para el primer año y, si es posible, para los tres primeros años de actividad. Se debe justificar el escenario de ventas elegido.*

*Esta información la tendrás clara tras trabajar las Finanzas. Adjunta una captura de la tabla de "Previsión Ventas" de la herramienta Vives-Eco.*

**5. ORGANIZACIÓN DE LA EMPRESA**5.1. FORMA JURÍDICA ELEGIDA

Condiciones de acceso a la titularidad de la empresa

Explicar si *la titularidad de la empresa va a ser exclusivamente de la persona solicitante o se va a constituir una persona jurídica, en cuyo caso debe indicarse:*

* + *Tipo de sociedad*
  + *Nombre provisional de la sociedad*
  + *Identificación de las personas socias: características (nombre y apellidos, sexo, edad), ocupación y porcentaje de participación…*

*Este es el apartado para describir la forma jurídica elegida, con sus ventajas e inconvenientes, ponlo en valor aquí y comenta las razones de tu elección:*

* + *Empresario individual*
  + *Comunidad de bienes*
  + *Sociedad Limitada. SL*
  + *Sociedad Anónima. SA*
  + *Sociedades Laborales*
  + *Sociedad Cooperativa*

*Será importante reflexionar y explicar también la forma* en que se disfrutará del derecho de uso del local, o cualesquiera otros bienes comunes

5.2. RECURSOS HUMANOS Y CREACIÓN DE EMPLEO

*Describe las funciones y tareas que identificas para tu empresa. Es lo que vimos en Procesos del Árbol Estratégico Circular.*

*Determina los puestos de trabajo necesarios para cubrir todas las funciones de la empresa, qué perfiles profesionales y experiencia necesitas reunir, cómo seleccionarás al personal, qué modalidad de contratación tienes pensada...*

*Crear empleo, el tuyo y el de terceros, es asunto clave.   
  
Detalla y da importancia a los puestos de trabajo que vas a crear en el futuro. No importa si de momento es una intención. Eso sí, debe estar planteado con honestidad y ser justificado adecuadamente.*

5.3. ORGANIGRAMA

*Dibuja los departamentos y sus responsabilidades en un orden jerárquico, tal como lo concibes para tu empresa. Si hay distintas personas en el equipo, cítalas también.*

*Ilústralo con un organigrama.*

5.4. GRUPOS DE INTERÉS Y ALIANZAS

*Este es el apartado para volcar toda tu exploración volcada en el mapeo de los grupos de interés o Stakeholders, detallándolos todo lo posible y comentando el vínculo que une a tu empresa con cada uno de ellos.  
  
Te beneficiará destacar aquí tus esfuerzos por potenciar la colaboración.*

**6. ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN Y VENTAS**6.1. NAMING Y BRANDING

*Este es el apartado para volcar toda tu exploración volcada en el mapeo de los grupos de interés o Stakeholders, detallándolos todo lo posible y comentando el vínculo que une a tu empresa con cada uno de ellos.  
  
Te beneficiará destacar aquí tus esfuerzos por potenciar la colaboración.*

*Si procede, describe brevemente cómo te has apoyado en especialistas en estas dos disciplinas para concebir el nombre de tu negocio y para crear los elementos principales de tu marca: logotipo, identidad gráfica y aplicaciones, elementos para la comunicación, estrategias, etc.*

*Si lo has hecho con tus propios medios, indícalo así.  
Recuerda que la cultura de tu empresa se nutre del Archivo Profundo y la Propuesta de Valor que identificaste con el Árbol Estratégico Circular, y que un buen Storytelling puede ser la base de la comunicación de la marca*.

6.2. CANALES CREADOS

*Detalla todos los canales y artefactos de comunicación que vas a usar para tu negocio y por qué, es decir, para qué usos y para qué públicos concibes cada uno de ellos.   
En el Árbol Estratégico hemos identificado esos Públicos y en el Ecocanvas también, al pensar en Segmentos de Clientes, así como en los canales idóneos de Comunicación y Venta y en cómo hacer para llegar a ellos (Relación con Clientes y Stakeholders).*

*Sé realista y eficiente, piensa que estos canales, además de crearlos, hay que mantenerlos actualizados y vivos.*

6.3. ESTRATEGIA DE PRECIOS, OFERTAS Y PROMOCIONES

*En este apartado se puede incluir una relación de los productos y los servicios que ofreces, con los precios de venta al público o tarifas.*

*Para fijar los precios habrás tenido que considerar tres elementos: los costes de tu empresa, las expectativas de la clientela y los precios de la competencia. Y decidir cómo te posicionas. ¿Vas a menor precio o a aportar calidad?*

*Indica aquí también opciones que quieres dar, ofertas, descuentos, ideas para fidelizar la clientela…*

6.4. PLAN DE COMUNICACIÓN Y MARKETING

*¿Cómo vas a dar a conocer tu negocio, tus productos/servicios?*

*Cómo conectar tu Propuesta de Valor con tus Públicos/Audiencias, haciendo uso de los distintos Canales creados para ello, con un Storytelling (relato) adecuado para cada situación y objetivo.*

*En este apartado debe establecerse de forma concreta cuáles son las acciones de comunicación y marketing que se van a llevar a cabo, su periodicidad y su presupuesto.   
  
Tanto en una campaña inicial para buscar la notoriedad en el mercado, como las que se harán posteriormente, en el día a día de la empresa.  
Empieza por planificar la campaña de presentación.*

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Acción / Resultado buscado** | **Público objetivo/Canal idóneo** | **Temporización** | **Coste (€)** |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |

**7. PLAN ECONÓMICO-FINANCIERO**

7.1. COMPROMISO ODS Y TRIPLE BALANCE

*Un apartado para incluir tu reflexión y compromiso con los Objetivos de Desarrollo Sostenible para 2030 (indica cuáles, de los 17, consideras más cercanos a tu negocio.  
Y escribe aquí también los indicadores Triple Balance con los que te comprometiste al modelar el negocio con el Árbol Estratégico Circular.*

7.2. PREVISIÓN DE GASTOS E INVERSIONES

*Incluye en este apartado LAS INVERSIONES necesarias para comenzar la actividad, explicando por qué. Algunas orientaciones:*

*Local (comprado o alquilado), reforma, decoración, mobiliario, maquinaria, herramientas, vehículos, equipos informáticos, software informático, etc.*

*Si procede, detalla las existencias iniciales de tus productos (cantidad y precio).*

*Incluye también los gastos de establecimiento, que son los gastos necesarios hasta que la empresa inicie la actividad productiva: notario, registro, licencia, etc.*

*Incluye estos gastos e inversiones necesarias para la puesta en marcha.*

*FUENTES DE FINANCIACIÓN  
Para describir las fuentes de financiación previstas, detalla los recursos propios y los ajenos.*

*- Financiación propia: ¿Cuánto?*

*- Financiación ajena: ¿Cómo y cuánto?   
Si este documento es para el director de un banco o un inversor, explica claramente la financiación que se solicita y para qué.*

*COMPRAS*

*¿Cuáles serán las materias primas, mercaderías o productos que vas a necesitar para la producción de tu bien o servicio? Conviene describirlas por tipo de Producto o Familias de producto si son muchos. Habrá que indicar número y coste unitario.*

*Podrás adjuntar la tabla "Previsión Compras" de la herramienta Vives-Eco que se verá en la sesión de Finanzas.*

*GASTOS FIJOS Y VARIABLES*

*Para describir los gastos fijos y los gastos variables que prevés una vez iniciada la actividad. Las condiciones de cobros y pagos.* Incluye *el punto de equilibrio para cubrir los gastos (break even point).*

*La estimación de las rentas generadas por la empresa tiene que ser superior al Indicador Público de renta de Efectos Múltiples (IPREM) para el año de solicitud.*

7.3. BALANCE, CUENTA DE RESULTADOS Y TESORERÍA

*En este apartado hay que incluir una imagen del Balance, la Cuenta de Resultados y la Hoja de Tesorería de tu negocio.*

*Son tres tablas de datos económicos que podrás obtener de herramientas como el Vives-Eco.*

*Con los comentarios que consideres oportunos para destacar lo más importante.*

**8. CONCLUSIONES FINALES**

*Un espacio para una despedida personal, que permita decir lo que aún no se haya dicho, incluidos los temores y también las certezas.   
  
No está mal despedirse con un DAFO (Debilidades, Amenazas, Fortalezas, Oportunidades) del negocio, aunque siempre, siempre, con un final confiando en tus cualidades y describiendo el futuro con optimismo.*

*Si va a pedir financiación, el estudio debe incluir un análisis de los posibles riesgos que puedan presentarse y las soluciones de adaptación que se contemplan.*

Asesoramiento en el proceso de emprendimiento:

Indicar si *se* va a contar con la colaboración de alguna persona que tutorice el proceso de creación de la empresa, o algún servicio profesional o de otro tipo que apoye esta operación, identificándolos, en su caso.

*Indica la fecha en* que *tienes previsto iniciar tu negocio y explica brevemente por qué esa fecha.*

**FASES Y OBJETIVOS PARA LA PUESTA EN MARCHA DE LA EMPRESA**

*Describir* para cada fase, que coincide con los años posibles para completar el plan Empresarial, los hitos concretos necesarios para constituir la empresa, el objetivo buscado y su importancia en el proceso de instalación, calendario previsto y si supone un gasto o un ingreso (cuantificado) para asegurar la viabilidad de la empresa.

**Tablas Anexo II**

**OTROS ANEXOS**

*Para asuntos que completen las informaciones anteriores, pero distraerían del foco si las incluyéramos en medio o harían demasiado largo o tedioso el documento.  
  
Puedes incluir aquí catálogo detallado de tus productos o servicios; listas de precios; programaciones para la formación; detalles de la metodología que has usado para desarrollar tu Plan de Negocio... También encajan bien aquí los CV completos de las personas impulsoras.  
  
Aunque no es obligado, sí es recomendable seguir un orden similar al del Índice del plan, para ayudar a la comprensión de quien los consulte.  
  
No importa si ocupan muchas páginas; estos anexos servirán para demostrar el trabajo previo que has realizado y te pondrán en valor.*

**AUTORÍAS Y RECONOCIMIENTOS**

Esta «Plantilla para la elaboración de tu Plan de Negocio» ha sido creada para facilitar el volcado de cualidades, motivaciones, ideas, exploraciones cualitativas y datos cuantitativos a personas emprendedoras que quieren dirigirse a otras para proponerles colaboraciones estratégicas o pedirles financiación con un documento secuencial ordenado.

Su estructura y contenidos son deudores de las enseñanzas de cualificados *design thinkers* y *business managers* con los que hemos colaborado, de organizaciones comprometidas con la promoción del empleo y el emprendimiento para las que hemos trabajado, y de las decenas de experiencias de modelado de negocios con la ayuda del diseño que hemos acompañado.  
  
En ella se mencionan varias herramientas con las que estamos diseñando negocios. Nos referimos a:

* ***Árbol Estratégico Circular***, concebida por Alejandro Castillo y Laurent Ogel, que usamos en una versión actualizada por Teresa Jular;
* ***Ecocanvas***, una adaptación del conocido *Business Model Canvas* de Alex Osterwalder e Yves Pigneur creada por Nicola Cerantola para la economía circular, de cuya metodología tomamos también el ***Mapa de Grupos de Interés o stakeholders*** y el ***Análisis de Anticipaciones PESTAL***.
* Están también las clásicas **Persona** o **Arquetipo del Cliente**, extraídas de la ***Propuesta de Valor*** de Alex Osterwalder, así como el ***Viaje de la Experiencia del Cliente:*** una herramienta adaptada por el equipo de Semillas partiendo del *Blueprint* y el Card Mapping existentes en el Toolkit de la Universitat Oberta de Catalunya.
* También se ha usado el ***Vives Eco***, una completa herramienta de finanzas para no financieros, que se usa en los programas Vives Emprende de Acción Contra el Hambre España.

Esta «Plantilla para la elaboración de tu Plan de Negocio» ha sido concebida con licencia *Creative Commons Atribución-No Comercial-Compartir Igual*. Otras personas podrán hacer uso, copiando y distribuyendo el material en cualquier medio o formato y es posible adaptarla y transformarla, siempre que se haga citando a los autores, en proyectos sin fines lucrativos y compartidos con la misma licencia CC BY-NC-SA.  
  
Ideada y desarrollada por Teresa Jular. xli design+thinking  
Con la colaboración de Juan Lázaro. arte\_facto diseño estratégico.  
Esta versión, de 2024, con destacados relacionados con la «Ayuda para Operaciones Emprendedoras» de la Comarca Campos de Hellín ha contado con la colaboración de José Manuel Moreno, xapa coop.

by-nc-sa