

LA CREACIÓN DE UNA
EMPRESA O UNIDAD
DE NEGOCIO
(TERCERA PARTE)
EL MODELO CANVAS

MODELO DE NEGOCIO: EL MODELO CANVAS

El modelo de negocio se entiende como una metodología que permite diseñar, en la práctica, los núcleos y relaciones clave de la empresa o de la unidad de negocio donde se crea y se entrega valor. El proceso de elaboración permite la identificación de **fortalezas** según la capacidad de crear valor, las **debilidades** en función del valor que dejan escapar, las **oportunidades** como posibles fuentes de valor y las **amenazas** como riesgos de pérdida de valor (Matriz F.O.D.A.)

Existen múltiples formas de Modelo de Negocios, según el tipo de organización, sector, mercado, tamaño, contexto y filosofía del emprendedor, empresario o inversionista, pero prácticamente todas, han surgido de la metodología diseñada por el ingeniero suizo Alexander Osterwalder: el CANVAS o lienzo, sobre el cual se diseña el modelo, en nueve (9) núcleos relacionales que muestran el proceso de creación y entrega de valor en una forma que facilita su continua revisión.



MODELO DE NEGOCIO: EL MODELO CANVAS

Este modelo transforma el enciclopédico Plan de Negocio en un recuadro dividido en nueve celdas que los emprendedores deben rellenar con *adhesivos* o «*postits*». El objetivo es que la información se pueda cambiar rápida y fácilmente para adaptarse a los continuos cambios del mercado.



La principal aportación de esta herramienta es la manera de presentar la información utilizando un formato visual, dinámico e interactivo, pues hecho de rellenar un lienzo y colgarlo en la pared facilita que todas las personas implicadas en el proyecto puedan aportar ideas.

MODELO DE NEGOCIO: EL MODELO CANVAS



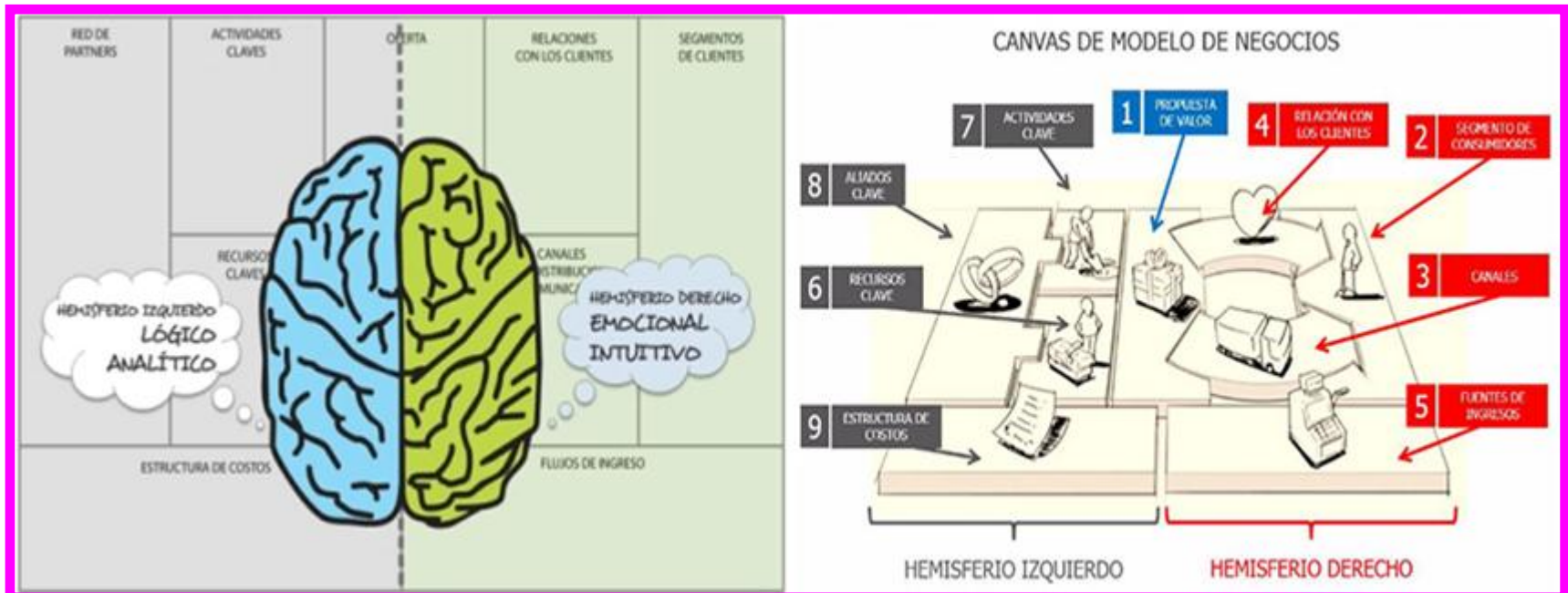
Canvas traduce “lienzo”, es decir un espacio donde modelar la unidad de negocio o la empresa. Este lienzo se compone de 4 áreas, 9 bloques y 2 puntos de vista y de las relaciones entre ellos.

Las cuatro áreas hacen referencia a la respuesta a las preguntas; Cómo? (Infraestructura), Qué? (Propuesta de Valor), Quién? (Clientes) y Cuánto? (Modelo Económico), fundamentales al momento de pensar en un negocio.

Los nueve bloques o módulos explican el proceso de cómo una empresa genera ingresos. Estos nueve bloques interactúan entre sí para obtener como resultado diferentes formas de hacer rentable la empresa y dar valor. Como resultado de lo anterior, se clarifican los canales de distribución y las relaciones entre las partes, se determinan los beneficios e ingresos y especifican los recursos y actividades esenciales que determinan los costos más importantes. Finalmente, se pueden determinar las alianzas necesarias para operar.

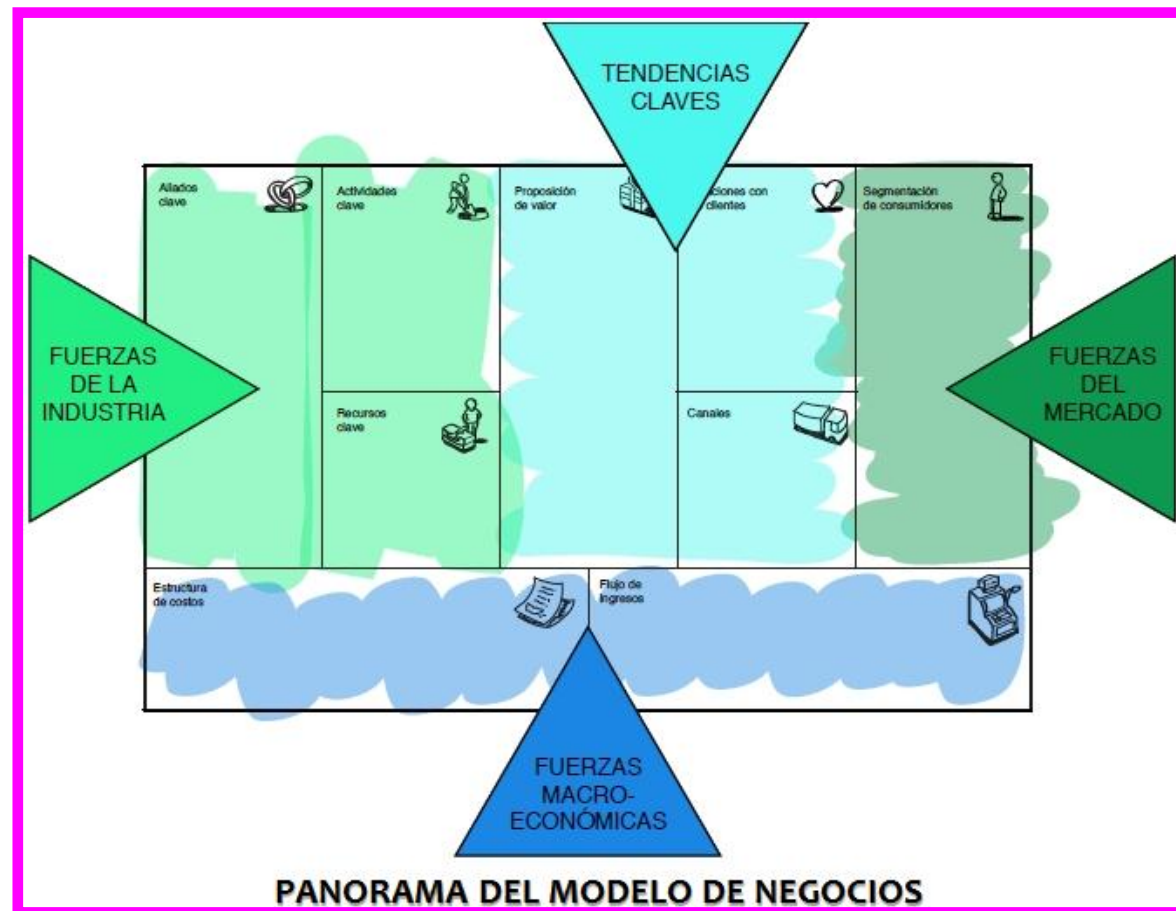
MODELO DE NEGOCIO: EL MODELO CANVAS

Los dos puntos de vista se refieren al hemisferio cerebral izquierdo (lógico y analítico) y al hemisferio cerebral derecho (emotivo e intuitivo), el primero orienta la definición del modelo de negocio hacia la eficiencia y la optimización de los costos, el segundo lo orienta hacia la creación de valor.

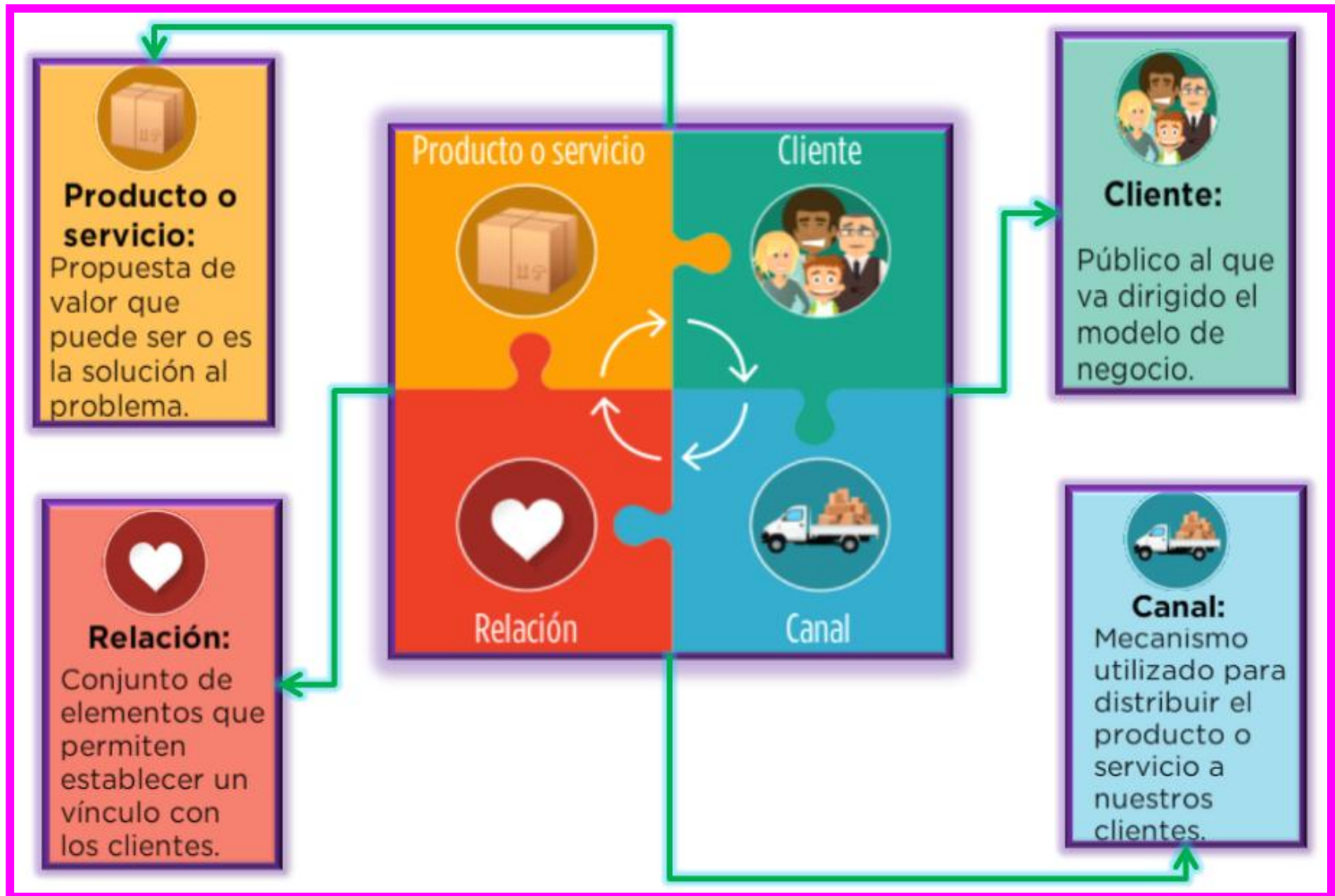


MODELO DE NEGOCIO: EL MODELO CANVAS

El último acercamiento tiene que ver con 4 elementos del entorno: el análisis del mercado o las fuerzas del mercado, el análisis competitivo o las fuerzas de la industria, la previsión o tendencias claves y la macroeconomía o las fuerzas macroeconómicas.



LAS CUATRO ÁREAS DEL MODELO CANVAS



LOS NUEVE MÓDULOS DEL MODELO CANVAS

MODELO CANVAS

SOCIOS

¿Qué pueden hacer distintos colaboradores mejor que tú o con un coste menor y por lo tanto enriquecer tu modelo de negocio?

ACTIVIDAD

Actividades CLAVE necesarias. Por ejemplo producción, distribución, publicidad...

RECURSOS

Recursos CLAVE que requiere tu modelo de negocio.

PROPUESTA DE VALOR

Propuesta de valor única para cada segmento:
- ¿Qué problema solucionas?
- ¿Qué necesidad satisfaces?
- ¿Qué beneficios aportas? (Desde el punto de vista del cliente)

RELACIÓN

¿Qué tipo de relación esperan tus clientes que mantengas con ellos?

CANALES

¿A través de qué medios contactarás y atenderás a tus clientes?

CLIENTES

¿Quiénes son?
¿Para quién estás creando valor?
- Agruparlos por segmentos.
- Establecer prioridades

COSTES

Define la estructura de costes de tu modelo de negocio. ¿Cómo puedes minimizarlos para construir un modelo de negocio rentable?

INGRESOS

¿Cuánto están dispuestos a pagar tus clientes por tu propuesta de valor?
¿Qué formas de facturación consideran?
¿Qué márgenes obtienes?

EJEMPLO DE MODELO DE NEGOCIO: PRODUCTO

NINTENDO WII

Nintendo marcó un antes y un después en el mundo de los videojuegos con el lanzamiento de la Wii, una consola que por primera vez se dirigía a un tipo de público al que hasta el momento ninguno de sus competidores había prestado demasiada atención.

PRODUCTO

- Consola tecnológicamente inferior a otras de su misma generación, como la PS3 o la Xbox, que competían por ofrecer una mayor capacidad de procesamiento y memoria para juegos cada vez más complejos, con mejores gráficos y mayor velocidad de movimientos.
- Apuesta tecnológica centrada, sin embargo, en un revolucionario mando inalámbrico que no ofrecían entonces otras consolas y que era capaz de reaccionar según la posición y velocidad con la que era movido delante de la pantalla.
- Las menores capacidades técnicas de la Nintendo Wii permiten venderla por casi la mitad de precio de lo que costaban sus competidoras.
- Gama de juegos alejada de las temáticas violentas o vinculadas a los campeonatos deportivos profesionales para centrarse en un enfoque y diseño más infantil, social o familiar.

CLIENTE

- Público femenino y también de todo tipo de edades, desde niños hasta padres e incluso abuelos. Segmento de población diferente al tradicional mercado de videoconsolas (masculino y joven), por el que todos compiten hasta ese momento.
- Tipo de público con un interés por el juego no solo competitivo, sino también social (pasar rato en familia o con invitados) y por una utilización de las consolas más allá de la meramente lúdica, como, por ejemplo, cuidar de la salud haciendo ejercicio.

CANAL

- El nuevo posicionamiento de Nintendo alejó a la Wii de las tiendas y estanterías dedicadas a la electrónica o la informática para acercarse más a las relacionadas con los juguetes o los juegos de mesa, etc.

RELACIÓN

- Nintendo publicitó su nueva consola en medios en los que hasta el momento no se habían anunciado las consolas, tales como revistas para adultos o canales de televisión infantiles.
- Competidores como Xbox o PlayStation se venden casi a precio de coste con la intención de obtener los principales beneficios de la posterior venta de los juegos. Nintendo apuesta por vender a otros desarrolladores el derecho a hacer juegos para la Wii, centrando así sus recursos de relación y comunicación con clientes en conseguir una primera compra de la consola.



EJEMPLO DE MODELO DE NEGOCIO: SERVICIO

KIALA

Este servicio de envío de paquetes puede realizar una oferta *low cost* gracias a la innovación en el canal de recepción y entrega de los envíos y de relación con los clientes que tradicionalmente han utilizado otros servicios del mismo tipo.

PRODUCTO

- Servicio de envío de paquetes a través de una red de puntos de entrega y recogida cercana al cliente.
- Oferta simple y *low cost*: precio único de aproximadamente 5 € y para un solo tipo de envío (no hay entrega a domicilio, paquetes de hasta 8 kg y tamaño máximo de 65 x 40 x 40 cm, con plazo de llegada a destino entre 2 y 4 días laborables en Península y Baleares).

CLIENTE

- Usuario particular que busca un menor precio, no está interesado en la entrega a domicilio y está dispuesto a gestionar él mismo por Internet y desde su hogar el pago del servicio y la impresión de la etiqueta que identifica cada paquete y su destino.
- Tiendas de comercio electrónico interesadas en reducir los costes del envío de sus pedidos.

CANAL

- El canal utilizado por Kiala para la recepción y entrega de los paquetes supone uno de los innovadores elementos clave que le permite competir con una propuesta más económica que la de otros servicios de paquetería. Kiala no dispone de oficinas propias, sino que utiliza como puntos de entrega y recepción de los paquetes comercios de barrio como floristerías, papelerías, tintorerías, etc., con los que llega a un acuerdo.
- De esta forma, Kiala puede establecer con rapidez y sin necesidad de una gran inversión una red de puntos de recepción y entrega más numerosa (y por lo tanto cercana a los clientes) que la de sus competidores.

RELACIÓN

- La web de Kiala es también un elemento clave. A través de ella, los clientes realizan los pagos, obtienen la etiqueta identificativa del envío que deberán pegar en los paquetes y pueden realizar su seguimiento hasta la llegada a destino.
- Los destinatarios reciben a través del correo electrónico una notificación cuando el paquete ha llegado al punto Kiala más cercano a su domicilio y pueden pasar a recogerlo.
- Al realizarse toda la relación con clientes a través de Internet, Kiala puede realizar ofertas personalizadas como puntos o descuentos según el número de paquetes enviados.



Fuentes de Consulta

Zapata Avendaño, María Eugenia. Planeación. I.E. Héctor Abad Gómez, 2016.

La cultura del emprendimiento en los establecimientos educativos. El CANVAS de Emprendimiento. Ministerio de Educación Nacional, 2014.

Serie Guías N° 21. Articulación de la Educación con el Mundo Productivo. Ministerio de Educación Nacional. ISBN 958-691-262-0

Ejemplo de Modelo de Negocio Canvas. Documento pdf en <http://www.entuxia.com>

Jóvenes Emprendedores EduCaixa. Documento pdf en <https://www.educaixa.com>

<https://laberintolaboral.wordpress.com/2016/02/21/el-metodo-canvas-un-negocio-en-un-folio/>

<https://rmartinezrivadeneira.wordpress.com/tag/modelo-de-negocio/>

https://www.educaixa.com/microsites//KCJE/M4S7_definir_modelo_negocio_minicanvas/story.html

<https://www.youtube.com/watch?v=3AefSSyQoJE>

<https://www.youtube.com/watch?v=i1Le5GYkBT8>

Imágenes de internet.