

recursos  
entorno  
comunicación  
organización  
personas  
innovación  
estrategia  
producción  
ecosistema

## *Herramientas para la Innovación Social*

¿POR QUÉ PROPONEMOS  
UTILIZAR EL CANVAS?

¿CÓMO UTILIZAR  
EL CANVAS?

¿CÓMO ENLAZAR MI IDEA  
CON EL PLAN DE PROYECTO?

# ¿POR QUÉ PROPONEMOS UTILIZAR EL CANVAS?

Una herramienta interesante para desarrollar la idea de proyecto podría ser el Canvas.

El Canvas es una plantilla de gestión estratégica para el desarrollo de nuevos modelos de negocio o para documentar negocios existentes. Es un gráfico visual con elementos que describen la proposición de valor de una empresa, la infraestructura, los clientes y las finanzas. Ayuda a las empresas a alinear sus actividades al ilustrar posibles equilibrios.

El Canvas fue propuesto inicialmente por Alexander Osterwalder [ *The Business Model Canvas* nonlinearthinking.typepad.com, July 05, 2008. Accessed Feb 25, 2010. ] sobre la base de su trabajo anterior sobre *Ontología del modelo de negocio* [ *The Business Model Ontology – A Proposition In A Design Science Approach*. PhD thesis University of Lausanne ]. Desde la publicación de la obra de Osterwalder en 2008, han aparecido nuevos lienzos con adaptaciones.

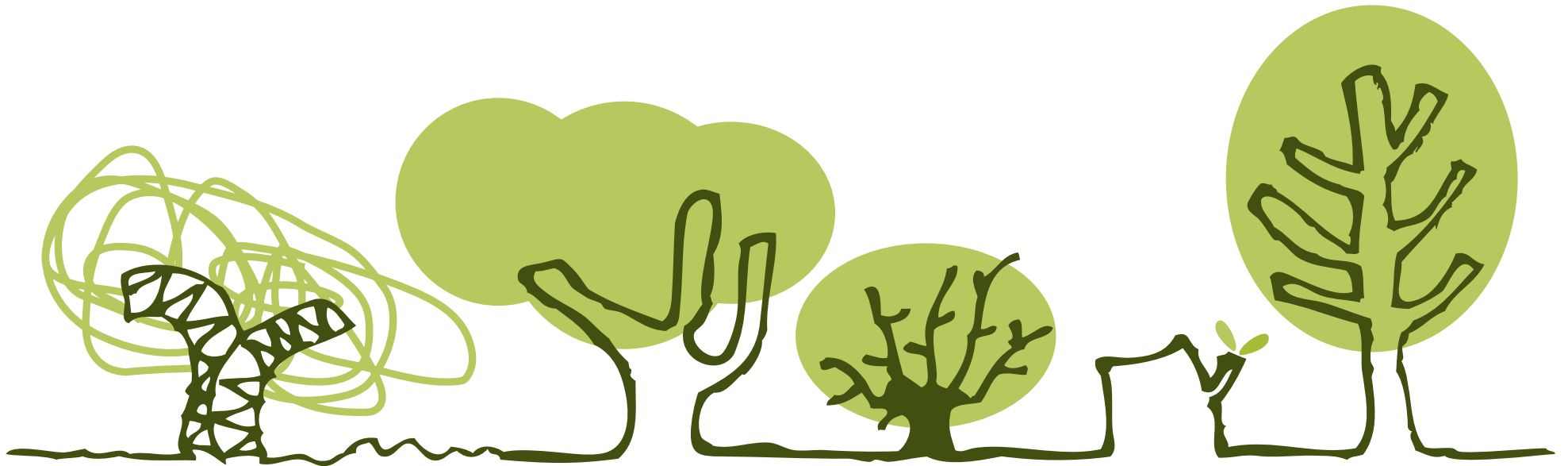
En este documento proponemos desarrollar la idea de proyecto con una adaptación del Canvas original.

Esta herramienta:













- > Permite trabajar en profundidad y de forma relacionada las dimensiones fundamentales de la idea de proyecto.
- > Facilita la presentación pública del proyecto, y contrastarlo.

# ¿CÓMO UTILIZAR EL CANVAS?

A continuación vamos a repasar las dimensiones que proponemos trabajar en este lienzo, siguiendo un orden recomendado, aunque existen otros órdenes posibles, y la construcción del Canvas requerirá idas y vueltas por las diferentes dimensiones.

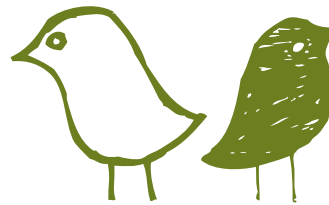




 <p>ALIADOS CLAVE</p>	 <p>ACTIVIDADES CLAVE</p>	 <p>PROPUESTA DE VALOR</p>	 <p>RELACIÓN Y COMUNICACIÓN CON CLIENTES</p>	 <p>SEGMENTO DE CLIENTES Y USUARIOS</p>
 <p>PERSONAS</p>	 <p>RECURSOS CLAVE</p>		 <p>CANALES</p>	
 <p>ESTRUCTURA DE COSTES</p>		 <p>FLUJO DE INGRESOS</p>		
 <p>IMPACTO MEDIOAMBIENTAL [positivo/negativo]</p>		 <p>IMPACTO SOCIAL [positivo/negativo]</p>		

# 1

## SEGMENTO DE CLIENTES Y USUARIOS



Se refiere a los grupos de personas a los que ofrecemos nuestro servicio o producto. Son la base del proyecto, así que se deben conocer perfectamente.

Se recomienda ponerse en el lugar de cada segmento de cliente para mirar y desarrollar el resto de dimensiones del Canvas.

Cuanto más concretemos los diferentes segmentos, más claves tendremos para diseñar el resto de dimensiones de nuestra idea.

# 2

## CANALES DE COMUNICACIÓN



- > ¿Cómo vamos a entregar nuestra propuesta de valor a cada segmento de clientes?
- > Podemos pensar en canales directos y/o indirectos.

# 3

## RELACIÓN Y COMUNICACIÓN CON LOS CLIENTES

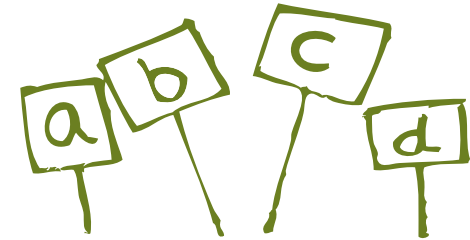


- > ¿Qué relación mantendremos con nuestros clientes? ¿Qué va a inspirar nuestra marca en ellos?
- > Describe los tipos de relaciones que nuestro proyecto establecería con cada segmento de clientes.
- > Podemos pensar en la relación para adquirir clientela, fidelizarla, u ofertar diferentes gamas de productos/servicios.
- > Ejemplos:
  - \_ Asistencia personal
  - \_ Asistencia personal dedicada
  - \_ Auto servicio
  - \_ Servicios automatizados
  - \_ Comunidades
  - \_ Co-creación de valor
  - \_ ...

## 4 [ FLUJO DE INGRESOS



- > ¿De dónde van a salir nuestros ingresos?
- > Representa los ingresos que el proyecto generaría de cada segmento de cliente.
- > Algunos ejemplos:
  - \_ Venta
  - \_ Suscripción
  - \_ ...



## 5 [ PROPUESTA DE VALOR DEL PRODUCTO O SERVICIO

La propuesta de valor sería la razón por la que cada segmento de clientes escoge una empresa/servicio/producto u otro.

Posibles aspectos que pueden configurar la propuesta de valor:

- > Novedad
- > Precio
- > Servicio
- > Rendimiento
- > Personalización
- > Diseño
- > Conveniencia / Usabilidad
- > Reducción de costes
- > Reducción de riesgos
- > ...

Algunas ofertas de valor son de innovación y representan nuevas ofertas. Otras pueden ser similares a ofertas de mercado existentes, pero con características y atributos agregados.

## 6 [ RECURSOS CLAVE



Estos recursos ayudan al proyecto a crear y ofrecer la propuesta de valor a cada segmento de cliente, mantener sus relaciones, alcanzar mercado, generar ingresos.

Podemos identificar diferentes tipos de recursos:

- > Financieros: fondos propios, créditos bancarios, garantías financieras...
- > Materiales: inmuebles, vehículos, maquinaria, equipamiento...
- > Intelectuales: marca, patente, bases de datos...
- > Humanos: competencias internas

## 7 [ ACTIVIDADES CLAVE



Se refiere a las cosas más importantes que se deben hacer en nuestro proyecto para hacer que el modelo de trabajo funcione.

Podemos identificar las necesarias en diferentes ámbitos de nuestra actividad:

- > Producción
- > Logística
- > Solución de problemas
- > ...

## 8 [ ALIADOS CLAVES



Alianzas necesarias para ejecutar nuestro modelo de proyecto con garantías, que complementen nuestras capacidades y potencien nuestra propuesta de valor, optimizando de esa forma los recursos consumidos y reduciendo la incertidumbre.

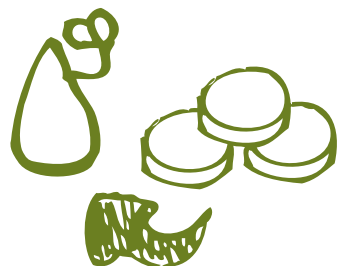
## 9 [ PERSONAS



- > ¿Qué conciliación entre la vida laboral y familiar aplica?
- > Tenéis en cuenta la integración de la diversidad en vuestro proyecto?
- > ¿Qué impacto sobre las personas tiene vuestro proyecto?



# 10 [ ESTRUCTURA DE COSTES



- > Se refiere a todos los costes necesarios para desarrollar el proyecto.
- > Podemos identificar costes:
  - \_ Fijos
  - \_ Variables según crezca
- > Los costes se deberían identificar fácilmente después de definir los recursos clave, las actividades clave, y los socios clave.

# 12 [ IMPACTO SOCIAL [POSITIVO/NEGATIVO]



El impacto social se refiere al análisis de las implicaciones sociales, tanto negativas como positivas, derivadas del desarrollo de nuestro proyecto.

De la misma forma que el impacto medioambiental, interesaría conocer qué impacto tendría nuestra actividad sobre la sociedad o un sector de ésta, tanto positivo como negativo, para establecer mecanismos de corrección o transformar el impacto positivo en propuesta de valor, si fuera pertinente.

Algunas preguntas más para repasar el canvas:

- > ¿Qué aspectos de la propuesta de valor podrían eliminarse? ¿Qué ganaríamos?
- > ¿Cómo llegar a más grupos beneficiarios [de los segmentos de clientes identificados]?
- > ¿Cómo llegar a otras categorías de grupos beneficiarios [otros segmentos de clientes todavía no identificados]?
- > ¿Cómo involucrar más y de manera diversa a nuestros socios existentes?

# 11 [ IMPACTO MEDIOAMBIENTAL [POSITIVO/NEGATIVO]



El impacto medioambiental es el efecto que produciría la actividad del proyecto sobre el medio ambiente.

Las acciones de las personas siempre provocan efectos colaterales sobre el medioambiente.

Interesaría conocer qué impacto tendría nuestra actividad sobre el medioambiente, tanto positivo como negativo, para establecer mecanismos de compensación o transformar el impacto positivo en propuesta de valor, si fuera pertinente.

# ¿CÓMO ENLAZAR MI IDEA CON EL PLAN DE PROYECTO?

El canvas es una foto de las dimensiones fundamentales de la idea de proyecto, en la que se visualiza cómo éstas se conectan.

El siguiente paso será contrastar con la realidad la idea [análisis de mercado].

Para ello, cuando tengamos nuestra idea de proyecto identificada, podríamos definir las hipótesis que se tendrían que dar para que la idea se pudiera llevar a cabo.

En el caso de que hubiéramos desarrollado el Canvas, identificaríamos las hipótesis que requeriría que se dieran para que lo que se ha plasmado en el Canvas se pudiera dar en la realidad.

> Algunas preguntas que pueden facilitar la identificación de las hipótesis:

- \_ ¿Verdaderamente nuestros segmentos de clientes necesitan mi producto/servicio?
- \_ ¿Cuánto estarían dispuestos a pagar por él?
- \_ ...

Una vez que tenemos las hipótesis identificadas, habría que desarrollar estrategias y acciones para su demostración.

Estas estrategias y acciones podrían ser de bajo coste:

- > Consultar a personas de nuestro entorno,
- > Investigar en internet,
- > Investigar en archivos y recursos públicos,
- > ...

*Con la colaboración del "grupo tangente"*





## Herramientas para la Innovación Social

[www.emprendes.net](http://www.emprendes.net) | [www.zgzcoopera.org](http://www.zgzcoopera.org)