

Business model canvas

Ignacio Sarmiento Vargas
Ana Lilia García Calva
Jorge Hernández Camacho

Abstract:

Uno de los males de la economía nacional se hace presente cuando una empresa nueva muere. Este es un fenómeno cotidiano, toda la ilusión, los anhelos y propósitos de un emprendedor se ven frustrados por el fantasma de la mortalidad neonatal empresarial.

Factores, muchos, desde el desconocimiento del campo al que se pretende incorporar, la falta de recursos para continuar, la falta de ventas por no poder definir con claridad la propuesta de valor y muchos más que finalmente pueden verse en el resultado de la autopsia empresarial.

De acuerdo con las cifras proporcionadas por el centro para el desarrollo de la competitividad empresarial (CETRO CRECE) en México, el 75 % de las nuevas empresas no llegará a los 3 años de actividades formales y a los 10 años de este inicio solamente el 10 % de los proyectos sobreviven ya maduras, con éxito y en franco crecimiento.

Business model Canvas, es una herramienta para el diseño de modelo de negocios, factor fundamental que permite orientar los esfuerzos del emprendedor con claridad para no perder el rumbo y lograr definir con puntualmente el funcionamiento correcto de su recién iniciado proyecto.

Resulta posible suponer que el no tener definido un modelo de negocios y no conocer a detalle la propuesta de valor que se ofrece al cliente son factores definitivos de fracaso para las recién nacidas empresas mexicanas.

Palabras Clave: Canvas, Modelo de Negocios, Nuevas Compañías Mexicanas.

Abstract:

One of the evils of the national economy is present when a new company dies. This is an everyday phenomenon, all the enthusiasm, desires and purposes of an entrepreneur are frustrated by the ghost of corporate neonatal mortality.

There are many factors, from the ignorance of the field that is to be incorporated, the lack of resources to continue, the lack of sales for not clearly defining the value proposition and many more which finally can be seen in the result of corporate autopsy .

According to figures provided by the center for the development of enterprise competitiveness (CETRO CRECE) in Mexico, 75% of new businesses do not survive the first 3 years of formal activities and at 10 years only 10% project survive and mature, successful and growing strongly.

Business model Canvas, is a tool for the design of business model, fundamental in allowing the entrepreneur to guide efforts clearly to stay on track and achieve define the proper functioning of its newly launched project.

Is possible to assume that having no defined business model and not know in detail the value proposition to the customer offers are are definitive failure factors for newborn Mexican companies.

Keywords: Canvas, business, model, Mexican new companies

Introducción:

En los últimos años en México se han desarrollado muchas organizaciones que tienen como propósito fundamental el ayudar a los emprendedores así como a los empresarios en su etapa temprana debido sin duda a la gran importancia que tienen para la economía las micro y pequeñas empresas.

El problema como en muchos otros lugares del planeta, es la alta tasa de mortalidad de dichos proyectos, ya que según cifras del centro para el desarrollo de la competitividad empresarial (CETRO CRECE) en México, el 75 % de las nuevas empresas no termina los dos años de actividades.

Son proyectos con pocas esperanzas de vida, con una dosis muy fuerte de esperanza para algún mexicano pero con una fuerte carga de no saber exactamente qué hacer o cómo hacerlo.

El mundo de los negocios ha cambiado, hoy en día, existe mucha más competencia, es un hecho que todos pueden observar, ahora el cliente puede elegir entre muchas alternativas la que mejor se adapte a sus necesidades y la que ofrezca una mayor propuesta de valor por su dinero.

La falta de claridad en el modelo de negocios, o incluso en desconocimiento de este concepto pueden ser factores cruciales en la trayectoria de la recién creada empresa mexicana.

A lo anterior debe considerarse el perfil del empresario de que se trate, partiendo de la idea de que existen dos tipos:

- **Emergentes**, que son los emprendedores que saben lo que quieren que no tienen prisa y que poseen una cultura empresarial definida, ellos representan la minoría y sin duda están dispuestos a invertir tiempo y dinero y saben que su esfuerzo dará como resultados la consolidación en el mediano o largo plazo de un proyecto envidiable.
- Por otro lado están los emprendedores **Urgentes**, quienes realmente tienen la necesidad de generar dinero, ya sea por despidos laborales, por no encontrar empleos o por retiros laborales a edades adultas. Ellos, no tienen cultura empresarial y generalmente buscan oportunidades aunque no necesariamente sean éticas o con un sentido de largo plazo.

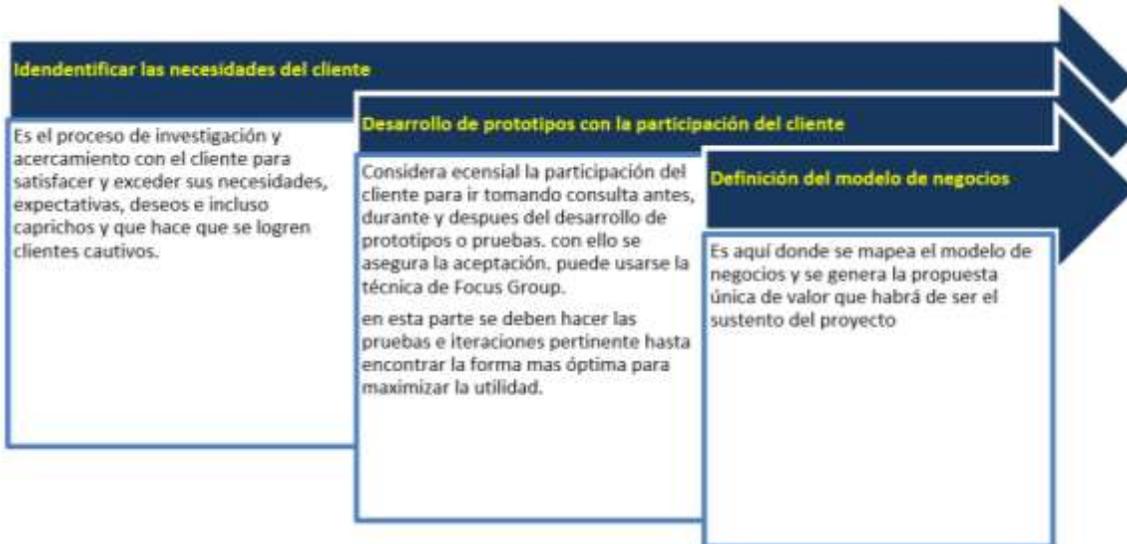
El panorama se hace más evidente en cuanto al porqué de la alta mortalidad empresarial en México, como se puede inferir, a reserva de efectuar los estudios correspondientes, uno puede casi asegurar que es el segundo grupo el que enlista en sus filas a los empresarios del 75% del que habla el CRECE.

Por otro lado, el procedimiento tradicional para la puesta en marcha de las empresas en su fase de arranque, en los últimos años ha sido de acuerdo al siguiente esquema:



Modelo, definitivamente responsable pues involucra la necesidad del mercado y mucho tiene de fundamento en los conceptos contemporáneos de la calidad.

Las cosas tienen que cambiar como todo lo que vale la pena en esta vida, hoy el esquema es diferente ya que ha evolucionado de la siguiente forma:



Business model canvas, ofrece es una herramienta que permite definir el modelo de negocios y tener definido claramente la propuesta única de valor.

Dos elementos importantes que además de poder plasmarlos en un documento, permite al empresario conocer a profundidad la actividad de su negocio y ser creativo para generar propuestas de valor únicas para el cliente o grupo de clientes, haciendo con ello su camino más seguro en el transitar por el mundo de los negocios.

Business model canvas es también un elemento importante en la elegibilidad de créditos, ya que los fundadores de cualquier naturaleza privilegian sin duda los proyectos claros, ágiles y sobre todo creativos e innovadores.

La definición de la propuesta única de valor permite echar a volar la imaginación del empresario o emprendedor para generar valor de manera diferente a lo que la competencia hace, dando oportunidad para que se reinventen o inventen nuevos modelos de negocios.

Un proyecto emprendedor puede ser muy ingenioso, muy creativo e innovador, pero para ser catalogado como negocio, debe cumplir dos condiciones importantes.

- A) Resolver una problemática de un grupo de interés
- B) Generar utilidades.

Gracias a business model canvas, es posible clarificar todo lo anterior permitiendo así consolidar la idea del negocio y poder ya con certeza modelar, probar e iterar posibilidades de cambio de acuerdo con lo que el mercado requiera.

En este trabajo se desarrolla una guía práctica para la elaboración de un business model canvas que permita clarificar un modelo de negocios y sobre todo que dé la oportunidad de plasmar en ese documento la propuesta única de valor.

Desarrollo:

La traducción literal de "CANVAS" del inglés al español es Lienzo, que da a entender que se trata de un documento de tamaño fuera de lo común, sin que esto sea un gran pergamino debe entenderse que se trata de un papel de buen tamaño en el que se puede visualizar con claridad el modelo de negocios de un determinado proyecto.

Entendiendo por modelo de negocios la forma como un proyecto se organiza para generar, otorgar y capturar valor, en otras palabras, la manera como un proyecto identifica a sus clientes y sus necesidades, elabora sus productos o servicios y maneja sus capacidades y recursos para genera una propuesta única de valor es decir lo que lo hace diferente de los demás, así también plasma los flujos económicos tanto de entrada como de salida.

Sencillo pero laborioso, sin duda es un mapa conceptual que en forma ordenada aglomera 9 categorías, las cuales son:

1. ***La propuesta única de valor.***

Que representa la solución que el proyecto vendrá a dar y la forma en cómo se genera. Representa la parte creativa y talentosa pues la palabra "Única" es la diferencia que existe entre lo que ya existe y la nueva propuesta.

2. ***El segmento de mercado o mercado meta.***

Resulta prioritario saber quiénes son nuestros clientes, es importante lograr definir con claridad el mercado meta, ya que cada segmento de mercado tiene diferentes gustos, preferencias, necesidades e ingresos que lo hacen diferente.

3. ***Los canales de comunicación o distribución.***

En esta parte se debe ser muy claro y definir las formas en las que se hace llegar el producto o servicio hasta el consumidor final, incluidos los intermediarios y su activa participación en el o los canales de distribución.

4. ***La relación con el cliente,*** la manera en cómo se relaciona el proyecto con los clientes es importante, esta, puede ser virtual, o presencial, directa o indirecta, de casa en casa, a través de correo electrónico, de páginas web, correspondencia tradicional, directamente en tienda, en fin toda la gestión de relación con clientes que permite tener un contacto directo y un acercamiento para hacer llegar el producto y servicio así como para capturar el valor, es decir obtener la retroalimentación para mejorar el proyecto.

5. ***Las fuentes de ingresos.***

Una de las partes más interesantes, pues como se ha comentado, un proyecto con expectativas de vida a futuro debe cumplir con dos condiciones:

- a) Que genere dinero
- b) Que soluciones problemas

En ese entendido, la generación de ingreso representa las formas de donde el proyecto se allega de recursos para su supervivencia, deben incluirse todos los posibles, desde fondeadoras, banca, inversionistas, hasta las ventas, regalías o cualquier otro ingreso derivado de la actividad cotidiana.

6. Las actividades clave.

Son las cosas que el emprendedor sabe hacer, y sabe hacer muy bien, es decir es una especie de inventarios de fortalezas relacionadas con la generación de valor para el proyecto.

7. Los recursos clave.

En un ejercicio tipo FODA se trata de las cosas con los elementos con los que el emprendedor cuenta para poder realizar el proyecto, desde las tangibles representadas por las instalaciones hasta las habilidades y destrezas, sin omitir las patentes o fórmulas con las que cuenta.

8. Las alianzas estratégicas.

La capacidad de asociacionismo es importante en este tiempo, el proyecto debe tener capacidad de generar alianzas estratégicas con otras empresas, con otros proyectos o con otras instituciones que permitan dar fortaleza y certeza, son aliados que dan seguridad al proyecto.

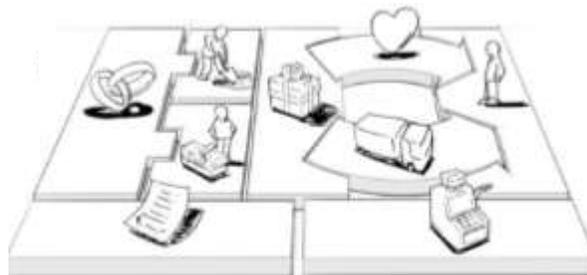
9. Y las fuentes de Egresos. En qué se invierte para la realización del proyecto es una pregunta clave y que debe ser expuesta en esta parte con claridad y eficiencia, hacer un análisis formal y responsable de los principales egresos económicos a los que el proyecto debe enfrentar, tales como regalías, rentas, dividendos, intereses, así como también los materiales, viajes o cualquier otro factor importante que sea preciso no omitir.

Los anteriores son los elementos indispensables que conforman el canvas, ordenados sistemáticamente en 4 grandes bloques que a su vez se subdividen para formar los 9 anteriormente mencionados.

La primera aproximación como se mencionó es de 4 áreas de acuerdo con la distribución siguiente:

Cómo Capacidades y Recursos con los que se cuenta	Qué Es la propuesta única de valor, lo que la empresa hace o el servicio que da y la forma en que es diferente.	Quién Se trata de los clientes, su relación con ellos, la identificación de los mismos y las formas de conexión.
Flujos Económicos. Tanto la forma como el proyecto ingresan dinero como los motivos por los que egresa el mismo.		

A su vez las 4 áreas fundamentales se subdividen generando el Canvas como actualmente se le conoce de acuerdo a la propuesta de Alexander Osterwalder (2008) y que en modelo gráfico tendría una forma así:



Una vez identificados los 9 campos de Canvas, es prudente mostrar dicho lienzo en forma general para poder proceder a su llenado final.

Alianzas estratégicas	Actividades clave	Propuesta Única de Valor	Relaciones con el cliente	Segmento de mercado o mercado meta
	Recursos clave		Canales de comunicación y/o distribución	
Fuentes de egresos			Fuentes de ingresos	

Finalmente este es el esquema de un Canvas, el tamaño es tan extenso como el emprendedor lo determine, es un lienzo que está dividido en grupos de información, en cada grupo o ventana habrán de encontrarse enunciados, que den idea de los inventarios, activos o formas de ejecutar el negocio y con ello generar recursos económicos y solucionar problemáticas actuales.

Los enunciados, ligados uno con el otro en orientación a enriquecer la propuesta única de valor, eso que es en resumen claro, lo que la empresa hace, y la forma en como se hace diferente y que permite tener ventajas competitivas sobre los demás.

Conclusiones.

Business model canvas es una herramienta que permite clarificar la forma en como un negocio genera dinero, existen modelos de negocios exitosos, cada vez dichos modelos deben ser más creativos y orientados a los clientes, a memorarles la vida y a generar mayor valor por el dinero.

Modelos exitosos a lo largo de la historia se pueden encontrar fácilmente, basta con recordar a Dominós Pizza en los EE.UU. en la década de los años 80, o bien el modelo de negocios de Avon cosmetics donde no es el producto lo que los hace diferentes sino la forma de hacer sus negocios.

Canvas es sin duda un elemento importante para hacer visibles las ideas y resulta un elemento crucial para fondeadores e inversionistas, de manera que puedan fácilmente ver la forma como el negocio funciona y así poder apostar por él.

Así también es la herramienta más importante para que un proyecto pueda generar valor de manera diferente a los competidores, para dejar de ser empresarios imitadores que emulan burdamente a los negocios exitosos para convertirse en empresarios creativos dueños de su destino y constructores de un mejor país.

Referencias:

Alexander, O. (2013). *Business Model Generation: A Handbook For Visionaries, Game Changers, And Challengers (Portable Version)*. John Wiley & Sons.

. *Yo emprendo*. Obtenido de Yo emprendo(12 de 03 de 2011): <https://www.youtube.com/watch?v=CxWp5ZSivvA>