

ANÁLISIS DE LOS MODELOS LEAN CANVAS Y CANVAS TRADICIONAL EN EL DESARROLLO DE PROYECTOS INNOVADORES

ANALYSIS OF THE MODELS LEAN CANVAS AND TRADITIONAL CANVAS IN THE DEVELOPMENT OF INNOVATIVE PROJECTS

Falcon Luigi, Gamarra Walter, Limas Cristian, Masgo Divad, Flores Edward

1: RESUMEN:

El presente artículo académico apunta al análisis del modelo de negocio Canvas tradicional y Lean Canvas e implementarlos en un caso práctico, se aplicó la metodología Canvas el cual consiste en completar módulos que están interrelacionados y que explican de una forma sencilla la forma de operar de una Startup, en la presente investigación se aplicó las dos antes ya mencionadas metodologías en el Startup EASY-CASH teniendo como resultado que el 60% de encuestados entendieron la propuesta de valor que se les planteó; mientras que a los encuestados con el modelo Lean Canvas se obtuvo que el 80% de las personas encuestadas llegaron a entender la idea de negocio. Luego de analizar e implementar ambos modelos de negocio se llegó a la conclusión de que el modelo Canvas tradicional se enfoca principalmente para empresas que ya están en una etapa madura, mientras que el modelo de negocio Lean Canvas es para las empresas que se encuentran en una etapa inicial debido a que se enfoca en la ventaja competitiva.

PALABRAS CLAVE: Canvas, Lean Canvas, modelo de negocio, emprendimiento, plan de negocio, desarrollo de proyectos, Easy-Cash.

ABSTRACT:

This academic article aims to analyze the business model Traditional Canvas and Lean Canvas and implemented in a practical case, was applied to the Canvas methodology which consists of completing modules that are interrelated and that explain in a simple way how to operate a Startup, in the present investigation the aforementioned ones were applied

in the Startup EASY-CASH, with the result that 60% of the respondents understood the value proposal that was proposed to them; While the respondents with the Lean Canvas model took 80% of the people surveyed, they came to understand the business idea. After analyzing and applying both business models, it was concluded that the model. Traditional canvas is mainly focused for companies that are already in a mature stage, while the business model. Canvas is for companies that are in an initial stage because it focuses on competitive advantage.

KEYWORDS: Canvas, Lean canvas, business model, entrepreneurship, business plan, innovation, project development, innovation, Easy-Cash.

2: INTRODUCCIÓN

Un plan de negocio en la actualidad de vital importancia a la hora de plantear iniciativas de innovación y creación de empresa. Cuando el emprendedor tiene una idea por primera vez, no siempre visualiza con claridad la forma de hacer esa idea en realidad, de encontrar si esa idea de puede generar rentabilidad y si en caso esta será en corto, mediano o largo plazo, además, cuánto dinero requiere para iniciar esa idea, de donde obtendrá ese dinero y lo principal a que público va dirigido su innovación.

A consecuencia de todo lo antes mencionado surge la necesidad de establecer una forma para poder abarcar los puntos necesarios para poder ejecutar esa innovación pensando así en emplear una metodología, es decir un modelo de negocios. Sin embargo, no siempre presentan soluciones perfectas para la propuesta empresarial y con ello surge la pregunta, ¿Hay un modelo de negocio perfecto? En realidad, no se puede hablar de un modelo de negocio perfecto, por lo que evaluar nuevas metodologías como la que propone Alexander Osterwalder en el 2004 conocido como el modelo canvas, dicho modelo, fue creado con el fin de establecer una relación lógica entre cada uno de los componentes de la organización, además tenemos otra metodología llamado Lean Canvas que fue propuesta inicialmente por Alexander Osterwalder que cumple con la misma función la cual es describir la propuesta de valor de la empresa. Ambas a través de un "lienzo" se detalla desde la idea de negocios, hasta los diferentes factores que influirán en ella al momento de ponerla en marcha.

3: MATERIALES Y METODOS

Esta revisión bibliográfica referente a la metodología Canvas es de carácter descriptivo, según la clasificación de (Day, 2005). El fin de este tipo de revisión es proporcionar al lector una puesta al día sobre conceptos útiles en áreas de constante evolución. Se tomaron fuentes primarias (originales, artículos, tesis) y secundarias (catálogos, bases de datos).

Se parte de unos fundamentos teóricos, posteriormente se presentan unos antecedentes de la cuestión que encierra esta revisión. Se procede con una caracterización del modelo Canvas y el Plan de Negocios con el fin de encontrar elementos comunes y diferenciadores entre ellos.

Finalmente se presenta las conclusiones que emanan de esta revisión.

METODOLOGIA CANVAS:

Según Sebastián Andrade (2012), Es una herramienta para el análisis de ideas de negocio, desarrollada por el consultor suizo Alexander Osterwalder en el año 2004 en su tesis doctoral.

Las organizaciones que apliquen el método canvas, tienen garantías de obtener el valor agregado, últimamente se ha utilizado para lograr un modelo de negocio factible. Considerando que un 52% de los emprendimientos fracasa por problemas en el modelo de negocio, por ello esta herramienta permite identificar este modelo de forma concisa, para no dejar de lado nuestro proyecto planteado. Tenemos los siguientes módulos:

- Segmentos de clientes.
- Propuestas de valor
- Canales
- Relación con el cliente

- Fuentes de ingresos
- Recursos clave
- Actividades clave
- Asociaciones claves
- Estructura de costos

METODOLOGÍA LEAN CANVAS:

El método contiene 9 bloques, donde en un lado esta lo relacionado al mercado y en el otro tenemos a nuestra empresa, entorno, procesos y sus activos.

Cuando hablamos de empresas que están establecidas y correctamente formadas nos brinda mucha utilidad, pero si existen nuevas iniciativas y startups no se aprovecha fácilmente. Según (Consejería de Economía, innovación, ciencia y empleo).

Tenemos los siguientes módulos:

- Segmento de clientes
- Problemas
- Proposición única de valor
- Solución
- Canales
- Flujos de ingreso
- Estructura de costes
- Métricas clave
- Ventaja competitiva

PROCESO DE MODELADO DE CANVAS:

Existe un orden para proceder al modelado del Canvas que se define a continuación:

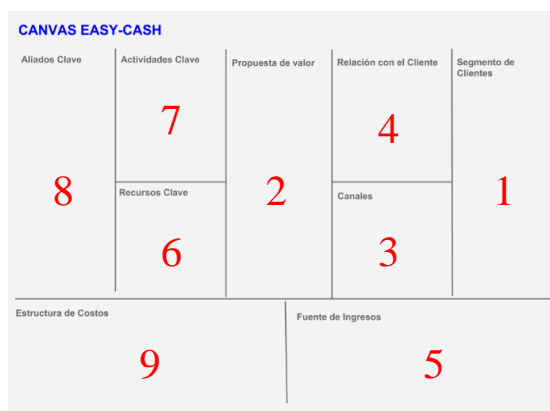


Figura 1. Pasos del modelado Canvas

1. Segmentos de mercado

Una empresa atiende a uno o varios segmentos de mercado. Se debe segmentar para conocer el nicho y oportunidades del negocio.

2. Propuestas de valor

Busca resolver el problema del cliente, definir los elementos diferenciadores de la competencia. Debe existir una correspondencia entre la propuesta de valor y el segmento de clientes, esto lleva a entender y dimensionar el PMV. No se debe sesgar con la idea de negocio, no en términos de producto sino de la solución.

3. Canales

¿Cómo se comunica la compañía con los segmentos para entregar valor? Las propuestas de valor llegan a los clientes a través de canales de comunicación, distribución y venta.

4. Relaciones con clientes

Las relaciones con los clientes se establecen y mantienen de forma independiente en los diferentes segmentos de mercado.

5. Fuentes de ingresos

Las fuentes de ingresos se generan cuando los clientes adquieren las propuestas de valor ofrecidas. Se deben determinar las fuentes de ingresos tanto operacionales como no operacionales.

6. Recursos clave

Reconocer los activos y recursos clave que se necesitan como piezas imprescindibles en el engranaje de la idea empresarial

7. Actividades clave

¿Qué es lo fundamental para que el modelo funcione? Alcanzar los objetivos del negocio requiere de una serie de actividades clave.

8. Asociaciones clave

¿Qué tipo de socios se requiere? Algunas actividades se externalizan y determinados recursos se adquieren fuera de la empresa. En otras palabras, definir las estrategias de *networking* con potenciales socios o proveedores, entre otras figuras importantes.

9. Estructura de costes

Los diferentes elementos del modelo de negocio conforman la estructura de costes. Se puede hablar de tipologías del costo, por ejemplo, costos directos e indirectos, fijos y variables. Se debe conocer la estructura básica de costos con el fin principal de determinar elementos importantes como precios de venta.

LEAN CANVAS:

El Business Model Canvas se caracteriza por mostrar modelos de negocio de empresas que se encuentran en una etapa madura y no inicial. Pero ¿cómo han llegado a ese estado? ¿Cómo focalizaron inicialmente para llegar allí? Queriendo responder a estas preguntas, Ash Mayura ideó este modelo, el cual es mucho más simple que el Canvas, con la finalidad de poder tener claros todos los aspectos posibles y pasar a la acción lo antes posible (siguiendo la filosofía lean). Como podrán ver en la siguiente imagen, Ash

Mayura cambia algunos aspectos del Canvas, los cuáles resultarían muy difíciles (e incluso imposibles de medir en ocasiones) antes de empezar la actividad empresarial.

PROCESO DE MODELADO DE LEAN CANVAS:

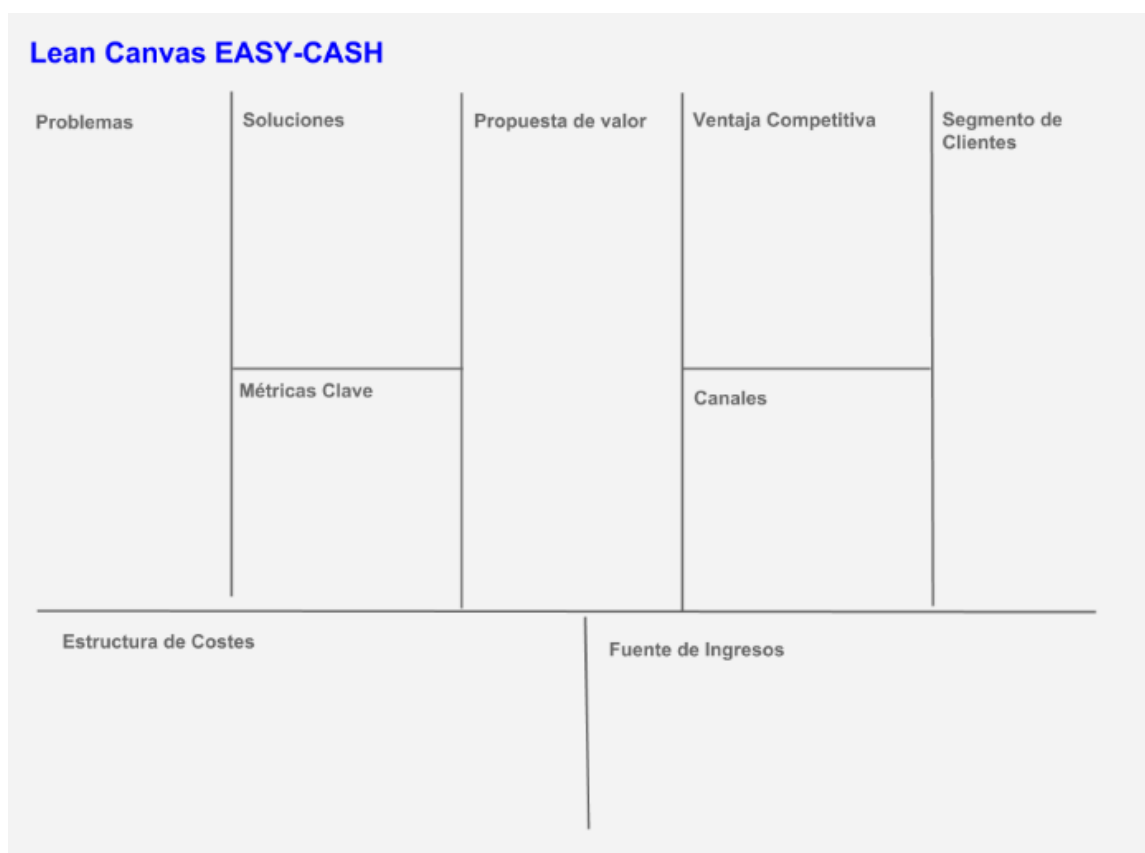


Figura 2. Estructura del modelado Lean Canvas

1. Problema

Muchos startups fallan, no por que fallan construyendo lo que querían construir, fallan por gastan tiempo, dinero y esfuerzos construyendo el producto equivocado. Averigua cuales son los 3 principales problemas que quieres solucionar y descubre quien es tu competencia.

2. Solución

Una vez que has definido el problema es más fácil saber cuál es la posible solución. Define cuales son las 3 características más importantes de tu producto/servicio, enfócate en ellas y olvídate de las que te pueden hacer perder el tiempo a parte del foco.

3. Métricas clave

Hay que decidir qué métricas van a ser las que nos indiquen como estamos haciendo las cosas y no perdernos en un mar de números.

4. Ventaja diferencial

Cuál es la ventaja diferencia que te hace especial por encima de tus competidores, aquello que hace que tus clientes sigan siendo clientes tuyos.

5. Otros pequeños cambios:

Customer segments - Segmentos de cliente: definir cuáles son tus early adopters y no te dirijas a un mercado de masas con usuarios maduros.

Value Proposition - Propuesta de valor: define en una sola frase y de una forma sencilla, clara y simple que te hace especial y cómo vas a ayudar a tus clientes a resolver su problema.

CASO “EASY CASH”:

Considerando que la mayoría de las personas busca un lugar donde poder comprar o adquirir algún servicio de manera sencilla y rápida, pero lamentablemente las largas colas y el tiempo perdido hace que estas desistan. De esta problemática nace la propuesta de negocios “EASY-CASH”, la cual ofrece sistemas diseñados bajo requerimientos del cliente, que automaticen los procesos de compra o de cobro a través de tarjetas inteligentes con recargas en una plataforma online para optimizar el tiempo de las filas en horarios con mayor afluencia de personas. Comprometiéndonos a fomentar un continuo *feedback* por parte de los clientes, a brindar soporte y ofrecer servicio de calidad pre y post venta.

MODELO DE NEGOCIO CANVAS:

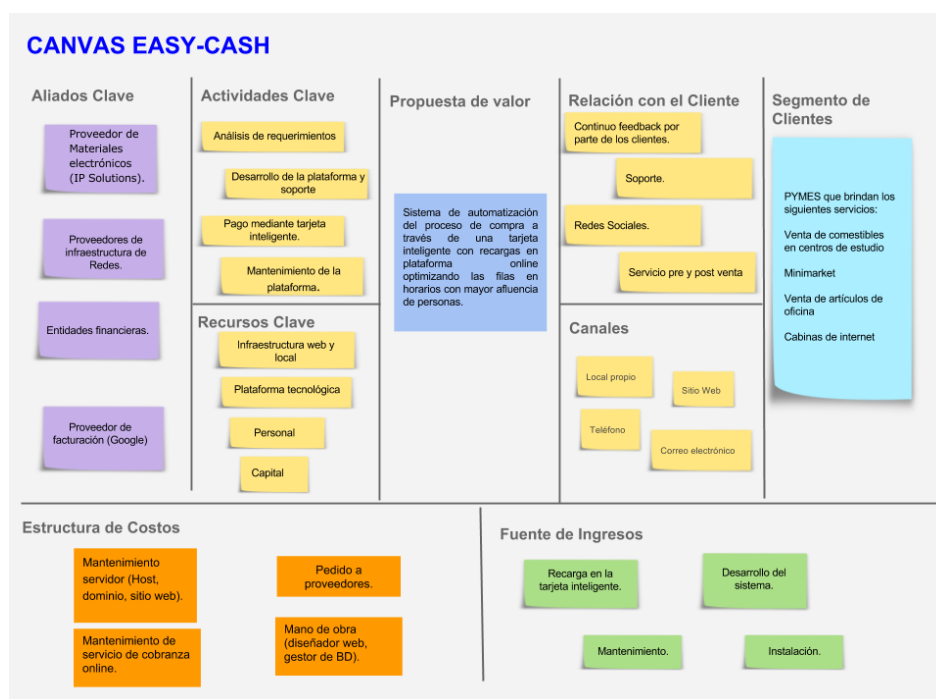


Figura 3. Modelado Canvas de EASY-CASH

MODELO DE NEGOCIO LEAN CANVAS

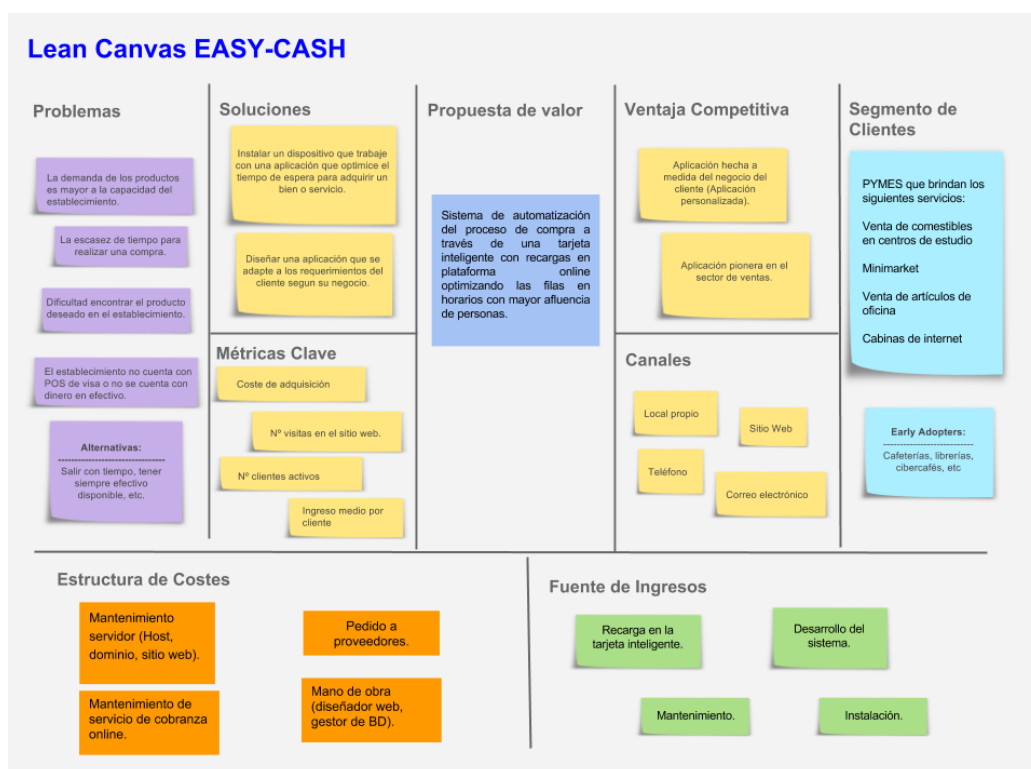


Figura 4. Modelado Lean Canvas de EASY-CASH

4. RESULTADO

Esta investigación se propuso originalmente para definir el mejor modelo de negocio que se podría utilizar para lanzar al mercado el startup EASY-CASH.

Luego de la simulación de búsqueda de inversionistas con los 10 estudiantes colaboradores, 5 fueron orientados con el Canvas Tradicional y orientados con el Lean Canvas, se les pidió responder a una encuesta distinta según el Canvas con el cual fueron orientados.

Los resultados de la encuesta del Canvas Tradicional dieron los siguientes resultados:

El 60% de los estudiantes encuestados (3) no comprendieron la propuesta de valor que se planteó, mientras que otro 20% de estudiantes (1) afirmó haberla comprendido. El 20% faltante (1) no la comprendió en su totalidad.

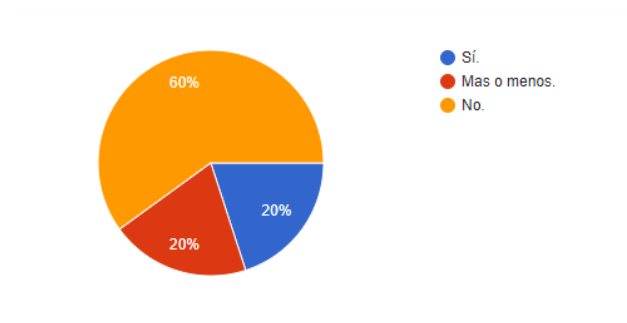


Figura 5. Resultados de encuesta Canvas Tradicional

En la escala del 1 al 5, que hace referencia al nivel de innovación con respecto al servicio brindado en EASY-CASH, ningún estudiante le pareció que el servicio brindado por EASY-CASH sea innovador, mientras que 2 estudiantes afirmaron rotundamente no encontrar nada innovador en dicho servicio.

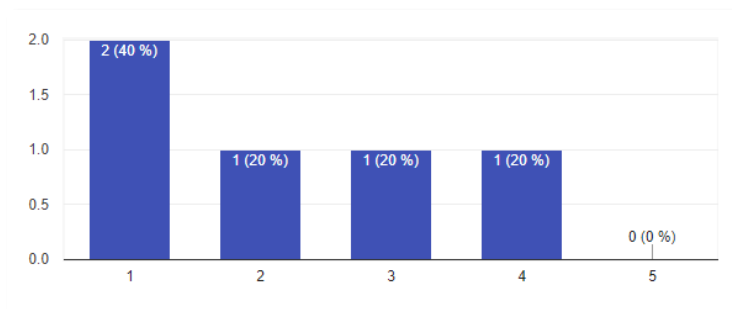


Figura 6. Resultados de encuesta Canvas Tradicional

De los 5 estudiantes encuestados, ninguno afirmó que recomendaría a EASY-CASH, el 40% se negó a recomendarlo y el 60% se mostró en duda.

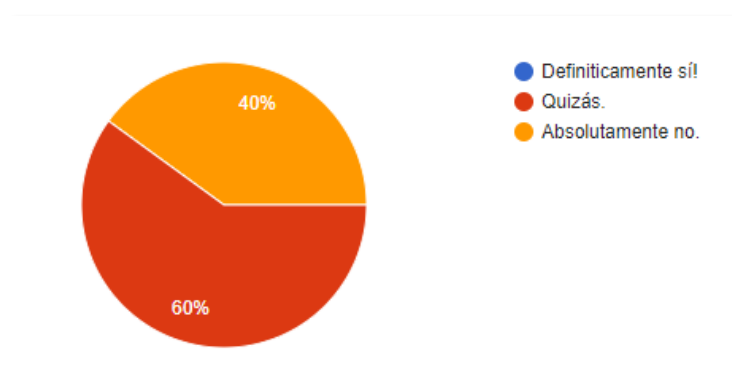


Figura 7. Resultados de encuesta Canvas Tradicional

Solo 1 estudiante (20%) acepto a utilizar el servicio de EASY-CASH si lo tuviera implementado en la universidad, 3 estudiantes están en duda a utilizar el servicio y el estudiante restante (20%), de los 5 encuestados, se negó.

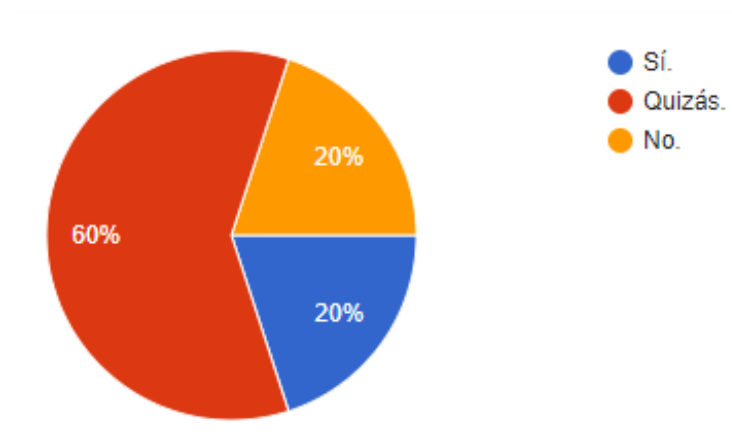


Figura 8. Resultados de encuesta Canvas Tradicional

Los resultados de la encuesta del Lean Canvas dieron los siguientes resultados:

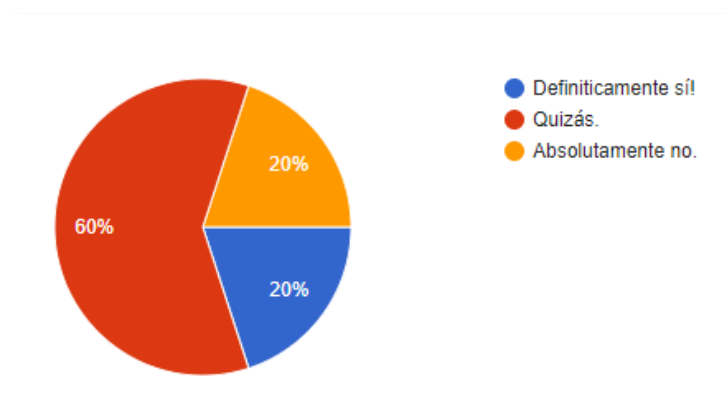


Figura 9. Resultados de encuesta Lean Canvas

El 80% de los estudiantes encuestados (4) comprendieron totalmente la propuesta de valor que se planteó, mientras que otro 20% de estudiantes (1) afirmó haberla parcialmente.

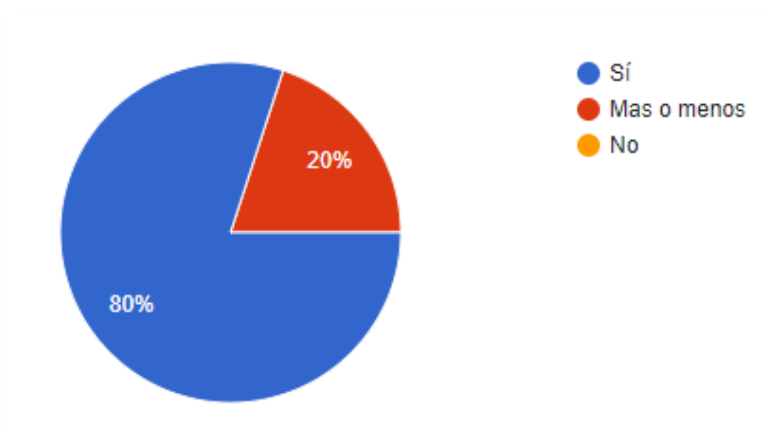


Figura 10. Resultados de encuesta Lean Canvas

En la escala del 1 al 5, que hace referencia al nivel de innovación con respecto al servicio brindado en EASY-CASH, 1 estudiante le pareció que el servicio brindado por EASY-CASH es totalmente innovador, mientras que 3 estudiantes se mostraron en duda y solo 1 afirmó rotundamente no encontrar nada innovador en dicho servicio.

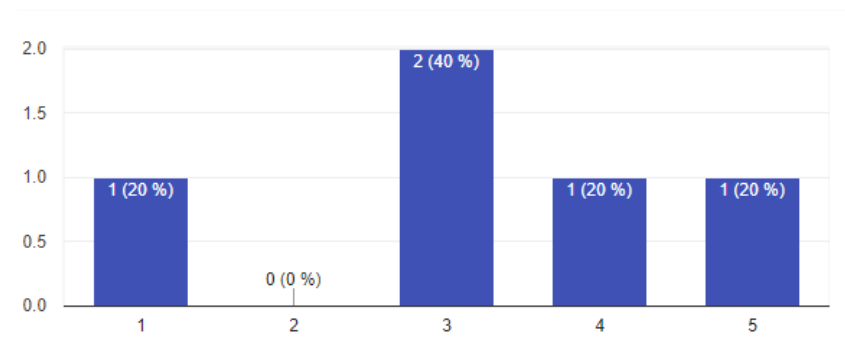


Figura 11. Resultados de encuesta Lean Canvas

De los 5 estudiantes encuestados, 3 (60%) se mostraron en duda sobre si recomendarían el servicio brindado por EASY-CASH, un estudiante se negó (20%) y el estudiante restante (20%) afirmó que si recomendaría el servicio.

Solo 1 estudiante (20%) se mostró en duda para utilizar el servicio de EASY-CASH si lo tuviera implementado en la universidad, mientras los 4 estudiantes restantes se respondieron sí a utilizar el servicio.

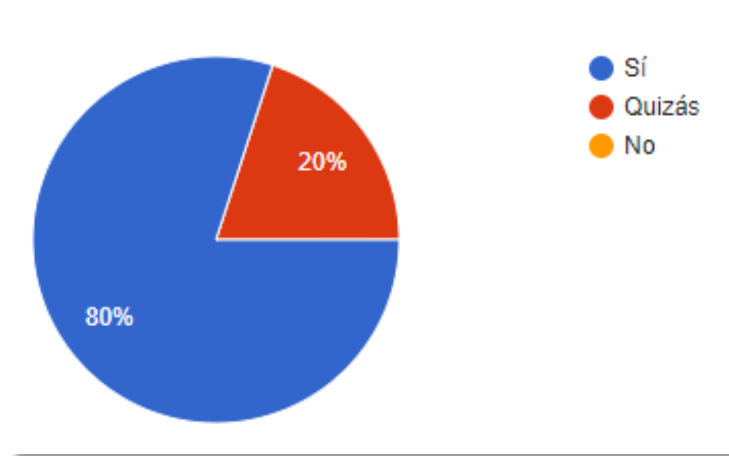


Figura 12. Resultados de encuesta Lean Canvas

5: DISCUSIÓN

Según Javier Megias (2017), el modelo de negocio Canvas tiene características que son destacables en esta metodología, entre ellas tenemos las siguientes:

- Los factores importantes son fácilmente de comprender.
- La relación con los clientes es la prioridad.
- Las actividades clave, recursos clave y asociados clave son de gran ayuda al inicio del proyecto y que el cambio en ellos no es tan drástico.
- Si se genera un cambio en uno de ellos, normalmente no se alteran las demás.
- Debido a la gran relación que tienen cada uno de los aspectos.
- Mientras que el modelo Lean Canvas cuenta con las siguientes características:
- Se enfoca en el aporte de valor, es decir en generar competencia de mercado pero no en los clientes.
- Se visualiza las posibles soluciones de manera obligatoria.
- El modelo exige que se busque de qué manera se medirá el progreso.
- Es excelente para medir en cuanto escala el proyecto al pasar el tiempo,

- esto debido a las soluciones y métricas.
- Cuando se origina un cambio en algún aspecto, es más probable que las demás
- cambien de manera obligatoria.

Entonces, ambos métodos son muy importantes y útiles al momento de formar o iniciar

un negocio, pero claramente se puede obtener ciertas diferencias en cuanto a enfoque se refiere, principalmente en el modelo de negocio Canvas: existe mucho interés en las áreas relacionadas al cliente como socios clave, recursos clave y actividades clave, se podría decir que es mejor utilizado cuando el negocio depende de socios externos, inversionistas que contribuyan en sus materiales o recursos necesarios.

Por otro lado, el Lean Canvas solo dedica un espacio para los clientes en el sector de los canales, pero es muy útil para negocios online debido a que podemos visualizar las métricas, donde se puede aprovechar en tener conocimientos de las ventajas que se tiene respecto a la competencia, es importante a largo plazo.

6: CONCLUSIONES

El Business Model Canvas, a través de sus 9 componentes, es un apoyo que sirve como base para las empresas que se encuentran en etapa madura, mientras que el Lean Canvas es para las que se encuentran en etapa inicial debido a que se enfoca en la ventaja competitiva, el factor diferencial y los problemas que el producto resolverá.

Esto es posible gracias que este modelo obliga a reflejar posibles soluciones y a pensar en las posibles métricas, que pueden ir variando según el avance del proyecto, que se utilizarán para medir el progreso que tenga el producto con los clientes.

Todo esto nos permite cambiar la forma en que se percibe y se hacen los negocios, simplificando la creación de un modelo de negocio rentable que sustente la propuesta de valor, haciendo menos tedioso el diseño del plan de negocio, que suele desgastar el contacto inicial entre el inversionista y el empresario o el emprendedor.

Esto se evidenció en el caso de EASY-CASH, ya que el modelo de negocio Lean Canvas se adaptó mejor a las necesidades de este startup que tiene base tecnológica.

7: BIBLIOGRAFÍA

Vasquez, Tamara (02 de Abril del 2014). Metodologías para el cambio 2.0. ¿Canvas tradicional o lean canvas? ¿Quién da más?. Obtenido de <http://comunidad.iebschool.com/metodologiasparaelcambio/2014/04/02/canvas-tradicional-o-lean-canvas-quien-da-mas/>

Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). Business model generation: a handbook for visionaries, game changers, and challengers. John Wiley & Sons.

Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2013). Designing Business Models and Similar Strategic Objects: The Contribution of IS. Journal of the Association for Information Systems, 14.

Sanchez, Xavi (2017). Creacion de empresas, Modelo de Negocio. Emprenderalia. Obtenido de <https://www.emprenderalia.com/lean-canvas-aprende-a-disenar-modelos-de-negocio/>

Andrade, Sebastian (03 de Octubre del 2012). Metodologia Canvas, una forma de agregar valor a sus ideas de negocios. Innovacion.cl. Obtenido de <http://www.innovacion.cl/reportaje/metodologia-canvas-la-nueva-forma-de-agregar-valor/>

Consejeria de Economia, Innovacion, ciencia y empleo.Manual para Emprender: Case Study.09-11. Obtenido de http://manualparaemprender.andaluciaemprende.es/pdf/manual_para_emprender.pdf

Boris Fritscher, Yves Pigneur. Business Model Design: An Evaluation Of Paper-Based And Computer-Aided Canvases. Faculty of Business and Economics, University of Lausanne, Switzerland.

INNOKABI. Modelo canvas explicado Paso a Paso y con Ejemplos. Obtenido de <http://innokabi.com/canvas-de-modelo-de-negocio/>