

3.º, 4.º y 5.º grado: Educación para el Trabajo**SEMANA 16**

Aplicamos el modelo de negocios Lean Canvas (Parte I)

DÍAS 4 Y 5

Actividad: Analizamos el modelo de negocios Lean Canvas (día 4)

Actividad: Formulamos las hipótesis del lienzo Lean Canvas: segmento de clientes, problemas, propuesta de valor, soluciones (día 5)

¡Hola!

Gracias por conectarte y ser parte de **Aprendo en casa**.

En la presente guía continuarás formulando el modelo de negocio de tu proyecto de emprendimiento, redactando las hipótesis de los bloques del modelo de negocios Lean Canvas, correspondientes esta vez a problemas, soluciones, propuesta de valor y segmento de clientes.

Si tienes alguna dificultad para realizar la actividad, solicita el apoyo de un familiar.

¡Empecemos!

**PRIMERO, ¿QUÉ NECESITAMOS?**

- Tu portafolio
- Cuaderno u hojas de papel, isi son de reúso, mejor!
- Un lápiz
- Un lapicero con tinta azul o negra
- Ganas, muchas ganas de hacer las actividades
- Involucrar a tu familia

**SEGUNDO, ¿QUÉ HAREMOS?**

A tu proyecto de emprendimiento, que ya tiene una propuesta de producto obtenida en la fase creativa, le falta que definas aspectos, como el precio de venta, cómo se realizará la distribución del producto, cómo se ganará dinero, entre otros. Para lograr estas definiciones existen metodologías y herramientas que las facilitan como es el lienzo del modelo de negocios Lean Canvas. El uso de esta herramienta implica realizar primero un trabajo de “oficina” redactando hipótesis, para que luego pasen a ser validadas y reajustadas en el “campo”, es decir, con posibles clientes, hasta encontrar el modelo de negocio adecuado que responda con éxito a las demandas de un segmento de clientes específico. En este marco te planteamos dos actividades.

En la primera actividad, analizarás el modelo de negocio Lean Canvas. En la segunda actividad, tu reto será formular las hipótesis del lienzo Lean Canvas: segmento de clientes, problemas, propuesta de valor y soluciones.

Tienes 40 minutos para trabajar cada actividad.

¿Preparada/o?

Actividad

Analizamos el modelo de negocios Lean Canvas¹ (día 4)



¡ATENCIÓN/O!, QUE AQUÍ ENTRAMOS DE LLENO AL DESARROLLO

Acomódate en el espacio de tu casa asignado para realizar con tranquilidad tus actividades. Recuerda lavarte las manos y desinfectar los útiles que utilizarás.

Nos informamos

(Puedes leer o escuchar la siguiente situación)

El lienzo del modelo de negocios Lean Canvas se centra fundamentalmente en entender el problema o necesidad del cliente, para luego poner el foco en el diseño del producto; el lado derecho representa al segmento mercado, también denominado segmento de clientes, mientras que el lado izquierdo muestra la solución y corresponde al segmento producto. El esquema Lean Canvas está constituido por nueve segmentos, llamados “bloques”: segmento de clientes, problema, propuesta de valor, solución, canales, flujos de ingreso, estructura de costos, métricas clave y ventaja competitiva. Trabajaste dos de estos bloques en el lienzo de la propuesta de valor, el segmento de clientes y la propuesta de valor. Ver la imagen siguiente del lienzo del modelo de negocios Lean Canvas .

LIENZO LEAN CANVAS

| | | | | |
|---|---|---|--|---|
| PROBLEMA Problemas <i>top 3</i> (Alternativas) | SOLUCIÓN 3 características del producto/ servicio | PROPUESTA DE VALOR Una frase clara, simple, sencilla que explique qué te hace especial y cómo vas a ayudar a tus clientes a resolver su problema. | VENTAJA ESPECIAL Qué te hace especial/ diferente | SEGMENTO DE CLIENTES Segmento objetivo (<i>Early adopters</i>) |
| | MÉTRICAS CLAVES Actividades clave a medir | | CANALES Vía de acceso a clientes | |
| ESTRUCTURA DE COSTES Gastos | | | FLUJO DE INGRESOS Cómo vamos a ganar dinero | |

Fuente: <https://innokabi.com/lienzo-lean-canvas-el-lienzo-de-los-emprendedores> Recuperado el 14/07/2020

¹ Se trabaja una versión adaptada para los estudiantes de secundaria del país.

Como observas o escuchas en el gráfico, si te lo leen, en esta guía trabajarás redactando las hipótesis de cuatro bloques, para lo cual primero te informarás brevemente, luego, con la ayuda de un ejemplo de un proyecto simulado de emprendimiento², establecerás las hipótesis. En caso de que tengas ya definida tu propuesta de valor obtenida en la fase creativa de *Design Thinking*, ya habrías resuelto el bloque problemas y el bloque soluciones, solo tendrías que darle algún ajuste a cada uno de los bloques que vamos a trabajar en la presente guía.

Sin embargo, a pesar de que podamos tener un producto o servicio que puede ser la solución a problemas o necesidades de los clientes, eso no es todo. Según Ash Maurya³: “tu trabajo no es crear la mejor solución, sino controlar la totalidad del modelo de negocio y hacer que todas las piezas encajen” (Maurya, 2014, p. 20), y esto es lo que nos facilita el Lean Canvas que es un diagrama, en una sola página, donde las piezas son los nueve bloques, en el que, primero, establecerás supuestos o hipótesis y luego los validarás en la realidad.

Algunos de los conceptos y definiciones que se trabajan en esta guía y las próximas están basados, fundamentalmente, en los trabajos y publicaciones de Ash Maurya, creador del lienzo de modelo de negocio Lean Canvas, como su libro *Running Lean*⁴. Asimismo, en el *manual del emprendedor* de Steve Blank⁵, y también en la metodología *Design Thinking* desde la perspectiva de IDEO⁶.

Consejos para formular el lienzo Lean Canvas:

- El consejo de Ash Maurya es “Bosqueja tu Lean Canvas de una sentada” (Maurya, 2014, p. 34), es decir, hazlo rápido, sin dedicar muchas horas o varios días formulando las hipótesis. Y eso es lo que vas a hacer, en esta ocasión, el objetivo en este momento es crear tu Lean Canvas, es plasmar la idea instantánea de lo que tienes pensado; por último, salir a la calle y validar el modelo con otras personas (esto será más adelante, en la validación, ahora estás en la elaboración de supuestos, de hipótesis). En la primera “sentada” que tendremos con esta guía, efectivamente trabajaremos cuatro bloques del formato Lean Canvas: problemas, soluciones, propuesta de valor y segmento de clientes.
- Sé conciso, las limitaciones de espacio del formato Lean Canvas te ayudan a que pongas solo la esencia de tu modelo de negocio.
- Piensa en el presente, no trates de predecir el futuro (lo cual es imposible), redacta según las cosas que sabes en el momento.



² El único objetivo del “proyecto simulado” es mostrar la secuencia de los procedimientos que hay que seguir al trabajar con el lienzo del modelo de negocios Lean Canvas y no necesariamente mostrar una rigurosidad científica o tecnológica de la producción de los productos, en este caso de los productos de las colmenas de abejas; este proyecto lo seguiremos trabajando con los demás bloques en las siguientes guías.

³ Ash Maurya autor del libro *Running Lean* creó el Lean Canvas. En febrero de 2010 publicó su libro en formato digital, donde compartió esa herramienta. Pero realmente consiguió repercusión cuando publicó la segunda edición de su libro como parte de “The Lean Series” editada por Eric Ries. En esta guía, trabajamos una adaptación para los escolares de secundaria del país.

⁴ Maurya, A. (2014). *Running Lean. Cómo iterar de un plan A, a un plan que funciona*. Logroño, España: Universidad Internacional de La Rioja, UNIR.

⁵ Blank, S. y Dorf, B. (2013). *El manual del emprendedor*. Barcelona, España: Ediciones Gestión 2000.

⁶ IDEO es una empresa de diseño global. El año 1978, David Kelley estableció su firma de diseño, David Kelley Design (DKD). En 1991, David Kelley, Bill Moggridge y Mike Nuttall fusionaron sus compañías y llamaron a la nueva empresa IDEO.



- Aplica un enfoque centrado en el cliente, comienza enfocado en el cliente. Ash Maurya menciona que si realizas “un simple ajuste en el segmento de clientes puede alterar completamente el modelo de negocio” (Maurya, 2014, p. 35). Esto no significa que no podamos ajustar el segmento de clientes, lo podemos hacer, sin embargo, tenemos que revisar luego todos los otros bloques.
- Empieza por el problema y segmento de clientes. Ash Maurya precisa que “El resto del Canvas suele girar, en mi opinión, en torno a la pareja «problema-segmento de cliente». Por eso los abordo juntos” (Maurya, 2014, p. 35).
- Hay que distinguir bien quién es el cliente y quién es el que usa lo que adquiere el cliente, el cliente es quien paga por los productos o servicios, por ejemplo, en el caso de los niños, son los niños los que usan y juegan con los juguetes, pero quien ha pagado por los juguetes no es el niño sino el padre, él es el que toma también la decisión final de la compra, él es el cliente.
- El bloque de ventaja especial puede quedar en blanco, correspondería a una diferenciación muy especial.

Para aprender a utilizar el lienzo del modelo de negocio, vamos a recurrir a un ejemplo simulado:

- Un equipo de estudiantes, se han denominado equipo “PuryMiel”, han decidido emprender actividades relacionadas con la apicultura, que es su campo de interés; algunos de los integrantes del equipo tienen familiares que manejan apiarios pequeños. Se han organizado a través del WhatsApp como equipo y han tenido su primera reunión vía videollamada. Uno de los acuerdos que han tomado es elaborar un lienzo de modelo de negocio, en su versión de supuestos o hipótesis.

Ahora, redacta o realiza oralmente una breve descripción de tu idea inicial del proyecto:

¡Muy bien!

Anota o registra la actividad realizada, que luego colocarás en tu portafolio. Estos insumos te ayudarán para realizar la siguiente actividad y las que irás desarrollando en los siguientes encuentros.

Actividad

Formulamos las hipótesis del lienzo Lean Canvas: segmento de clientes, problemas, propuesta de valor y soluciones (día 5)



¡TÚ MISMA/O ERES!

Acomódate en el espacio de tu casa asignado para realizar con tranquilidad tus actividades. Recuerda lavarte las manos y desinfectar los útiles que utilizarás.

Creemos

Para los esquemas que vas elaborar, puedes utilizar una hoja de papel grande y notas adhesivas (*post-it*), puede ser también una cartulina de reúso y hojas recortadas y pegadas de reúso en remplazo de las notas adhesivas (*post-it*).

SEGMENTO DE CLIENTES:

El Lean Canvas diferencia entre el “cliente objetivo” o también denominado “segmento objetivo” y los “*early adopters*”. Los *early adopters* son aquellos primeros clientes que tienen problemas específicos y están por tanto a la búsqueda de productos que puedan solucionarlos. A ellos no les importa si tu producto es perfecto, están dispuestos incluso a darte ideas de cómo mejorarlo.

En tu proyecto de emprendimiento, los *early adopters* serán las personas cercanas a tu entorno familiar que están dispuestas a mejorar tu producto o servicio brindando retroalimentación a tu propuesta de valor.

Ahora te brindaremos un ejemplo sobre la redacción de la hipótesis de los *early adopters*:

“Las personas cercanas a los integrantes del equipo, que consumen miel de abeja y en el contexto actual podrían desear adquirir productos naturales, entre ellos, la miel de abeja y otros productos que se producen en un apiario. Además, están dispuestas a colaborar con la prueba de las nuevas presentaciones de la miel que puedas ofrecerles”.

El “cliente objetivo” o “segmento objetivo” es el segmento donde quieres llegar, pero previamente, harás los ajustes y validaciones con los *early adopters*. En el “segmento objetivo”, los datos demográficos pueden estar referidos a: información general sobre la edad, el sexo, lugar de residencia, ocupación, ingresos. Los datos psicográficos hacen referencia a: la personalidad, estilo de vida, intereses, aficiones, valores. Ver el siguiente ejemplo:

Madres de familia, entre 30 a 40 años de edad, tienen un promedio de tres hijos, con edades de 10 a 15 años, tienen vivos a sus padres y son turistas nacionales. Desean adquirir productos naturales que fortalezcan su sistema inmunológico, son personas de hábitos de alimentación saludable, actualmente tienen ingresos, trabajan en el sector público y continúan trabajando mediante el trabajo remoto.

Ahora dibuja el esquema con los nueve bloques y luego redacta las hipótesis del segmento de clientes (“segmento objetivo” y *early adopters*), teniendo como referencia los ejemplos .

LIENZO LEAN CANVAS

| | | | | |
|---|---|---|---|--|
| PROBLEMA Problemas <i>top 3</i> (Alternativas) | SOLUCIÓN 3 características del producto/servicio MÉTRICAS CLAVES Actividades clave a medir | PROPUESTA DE VALOR Una frase clara, simple, sencilla que explique qué te hace especial y cómo vas a ayudar a tus clientes a resolver su problema. | VENTAJA ESPECIAL Qué te hace especial/diferente CANALES Vía de acceso a clientes | SEGMENTO DE CLIENTES Segmento objetivo (Early adopters) |
| ESTRUCTURA DE COSTES Gastos | | FLUJO DE INGRESOS Cómo vamos a ganar dinero | | |

Fuente: <https://innokabi.com/lienzo-lean-canvas-el-lienzo-de-los-emprendedores/> Recuperado el 14/07/2020

PROBLEMAS:

En este bloque también se debe poner las “alternativas existentes” que actualmente viene empleando el cliente, ten en cuenta que los clientes de alguna manera están solucionando sus problemas, no están esperando tu solución.

En este ejemplo, las “alternativas existentes” que viene utilizando el cliente, podrían ser:

- Miel de caña de azúcar.
- Miel sin registro sanitario.
- Miel cristalizada.

Hay que establecer tres problemas supuestos (en el ajuste de la validación, estos pueden variar o continuar), por ejemplo:

- Existe desconfianza en su adquisición porque existen productos adulterados.
- El tipo de miel de abeja que buscan las personas no se encuentra en otras zonas.
- La presentación de los productos no es la mejor.

Llegó el momento de redactar las hipótesis del bloque problemas (“tres problemas” y “alternativas existentes”), teniendo como referencia los ejemplos.



LIENZO LEAN CANVAS

| PROBLEMA | SOLUCIÓN | PROPUESTA DE VALOR | VENTAJA ESPECIAL | SEGMENTO DE CLIENTES |
|------------------------|--|--|-------------------------------------|---------------------------|
| Problemas <i>top 3</i> | 3 características del producto/servicio | Una frase clara, simple, sencilla que explique qué te hace especial y cómo vas a ayudar a tus clientes a resolver su problema. | Qué te hace especial/diferente | Segmento objetivo |
| (Alternativas) | MÉTRICAS CLAVES Actividades clave a medir | | CANALES Vía de acceso a clientes | (<i>Early adopters</i>) |
| ESTRUCTURA DE COSTES | | FLUJO DE INGRESOS | | |
| Gastos | | Cómo vamos a ganar dinero | | |

Fuente: <https://innokabi.com/lienzo-lean-canvas-el-lienzo-de-los-emprendedores/> Recuperado el 14/07/2020

SOLUCIONES:

Las soluciones son características de la propuesta de valor que corresponden a los problemas planteados, por ejemplo:

- Establecer controles de calidad que garanticen que los productos no sean adulterados, el producto debe tener las autorizaciones sanitarias de los organismos correspondientes.
- Mejorar la distribución de tal manera que se llegue a zonas que actualmente no se llega.
- Mejorar la presentación, no solo en el empaque, sino en variedad de tipos de miel para distintas formas de consumir.

Llegó el momento de redactar las hipótesis del bloque solución ("tres soluciones"), teniendo como referencia los ejemplos.

LIENZO LEAN CANVAS

| PROBLEMA | SOLUCIÓN | PROPUESTA DE VALOR | VENTAJA ESPECIAL | SEGMENTO DE CLIENTES |
|------------------------|--|--|-------------------------------------|---------------------------|
| Problemas <i>top 3</i> | 3 características del producto/servicio | Una frase clara, simple, sencilla que explique qué te hace especial y cómo vas a ayudar a tus clientes a resolver su problema. | Qué te hace especial/diferente | Segmento objetivo |
| (Alternativas) | MÉTRICAS CLAVES Actividades clave a medir | | CANALES Vía de acceso a clientes | (<i>Early adopters</i>) |
| ESTRUCTURA DE COSTES | | FLUJO DE INGRESOS | | |
| Gastos | | Cómo vamos a ganar dinero | | |

Fuente: <https://innokabi.com/lienzo-lean-canvas-el-lienzo-de-los-emprendedores/> Recuperado el 14/07/2020

PROPUESTA DE VALOR:

- Por ejemplo: productos de las colmenas de abejas, con registros sanitarios y en presentaciones variadas como miel crema para untar el pan.



LIENZO LEAN CANVAS

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| PROBLEMA Problemas <i>top 3</i> (Alternativas) | SOLUCIÓN 3 características del producto/servicio MÉTRICAS CLAVES Actividades clave a medir | PROPUESTA DE VALOR Una frase clara, simple, sencilla que explique qué te hace especial y cómo vas a ayudar a tus clientes a resolver su problema. | VENTAJA ESPECIAL Qué te hace especial/diferente CANALES Vía de acceso a clientes | SEGMENTO DE CLIENTES Segmento objetivo (<i>Early adopters</i>) |
| ESTRUCTURA DE COSTES Gastos | | FLUJO DE INGRESOS Cómo vamos a ganar dinero | | |

Fuente: <https://innokabi.com/lienzo-lean-canvas-el-lienzo-de-los-emprendedores/> Recuperado el 14/07/2020

¡Excelente trabajo!, has comenzado a aplicar el lienzo del modelo de negocios Lean Canvas a tu proyecto de emprendimiento.

¡Reflexionamos!

Vamos a recordar las ideas clave que aprendiste en esta guía:

- El consejo de Ash Maurya es “Bosqueja tu Lean Canvas de una sentada” (Maurya, 2014, p. 34), es decir, no demorar en esta labor, ya que tendrás que dedicarle más tiempo a salir a la calle y probar el modelo con otras personas.
- Sé conciso, las limitaciones de espacio del formato Lean Canvas te ayudan a que pongas solo la esencia de tu modelo de negocio.
- Piensa en el presente, no trates de predecir el futuro (lo cual es imposible), redacta según las cosas que sabes en el momento.
- Aplica un enfoque centrado en el cliente, comienza enfocado en el cliente. Ash Maurya menciona que si realizas “un simple ajuste en el segmento de clientes puede alterar completamente el modelo de negocio” (Maurya, 2014, p. 35).
- Empieza por el problema y segmentos de clientes. Ash Maurya precisa que “El resto del Canvas suele girar, en mi opinión, en torno a la pareja «problema-segmento de cliente». Por eso los abordo juntos” (Maurya, 2014, p. 35).
- En el bloque segmento de clientes se diferencia entre “cliente objetivo” y *early adopters*.
- En el bloque problemas, además de los “tres problemas” se trabajan las “alternativas existentes”.

¡Recuerda!

Sé creativa/o y organiza lo elaborado utilizando el material que tengas a tu alcance. Asimismo, comparte tu producción final con tu familia. ¡No te olvides de guardar tu producción en el portafolio!

¡Tú eres valiosa/o!



ORIENTACIONES DE APOYO EDUCATIVO DIRIGIDAS A ESTUDIANTES CON NECESIDADES EDUCATIVAS ESPECIALES

- Recuerda que para iniciar tu actividad debes sentarte en forma cómoda, con la espalda apoyada en el respaldo de una silla, los pies asentados en el suelo, los brazos descansando sobre la mesa o escritorio.
- Asimismo, debes planificar tu actividad de estudio, debes tener presente la importancia de empezar todos los días a una hora regular, que sea la misma y en un horario continuo.
- Durante la actividad, puedes utilizar apoyos visuales como *check list*, subrayados o iconos que te permitan verificar la realización de cada paso.

