

Primeros pasos
del emprendedor hacia la
viabilidad de su negocio

CANVAS

UNA HERRAMIENTA MUY BUENA QUE SE USA MAL CASI SIEMPRE



**AMADOR PALACIOS
ARRUABARRENA**

- Colabora con SECOT (Voluntariado Senior de Asesoramiento Empresarial) y el **Gabinete de Orientación Profesional** desde hace ocho años realizando **asesorías con personas que desean emprender un negocio**.

- Es profesor en la **Escuela SECOT de Emprendedores (eSEMP)** sobre el **modelo de negocio denominado Lean Start-up** (emprendimiento eficiente) que, de manera coloquial, se conoce como CANVAS.

- **Ingeniero de Telecomunicaciones por la ETSIT de Madrid**, ha trabajado durante más de 40 años en diversas empresas industriales relacionadas con la electrónica, la defensa y la aeronáutica

- Tiene su propio blog de reflexión en www.desdelaterrazadeamador.com

EL MODELO CANVAS ES UN INSTRUMENTO PARA ANALIZAR Y CREAR MODELOS DE NEGOCIO DE FORMA SIMPLIFICADA Y MUY VISUAL. SU PLANTEAMIENTO GIRA EN TORNO A LA PROPUESTA DE VALOR QUE OFRECEMOS AL MERCADO Y SE UTILIZA PARA PASAR DE NUESTRA IDEA AL PROYECTO. ES UN MODELO VIVO QUE SE MODIFICA SEGÚN SU DESARROLLO, LAS NUEVAS IDEAS QUE SURGEN Y LA VALIDACIÓN DE CLIENTES.

Por *Amador Palacios Arruabarrena*

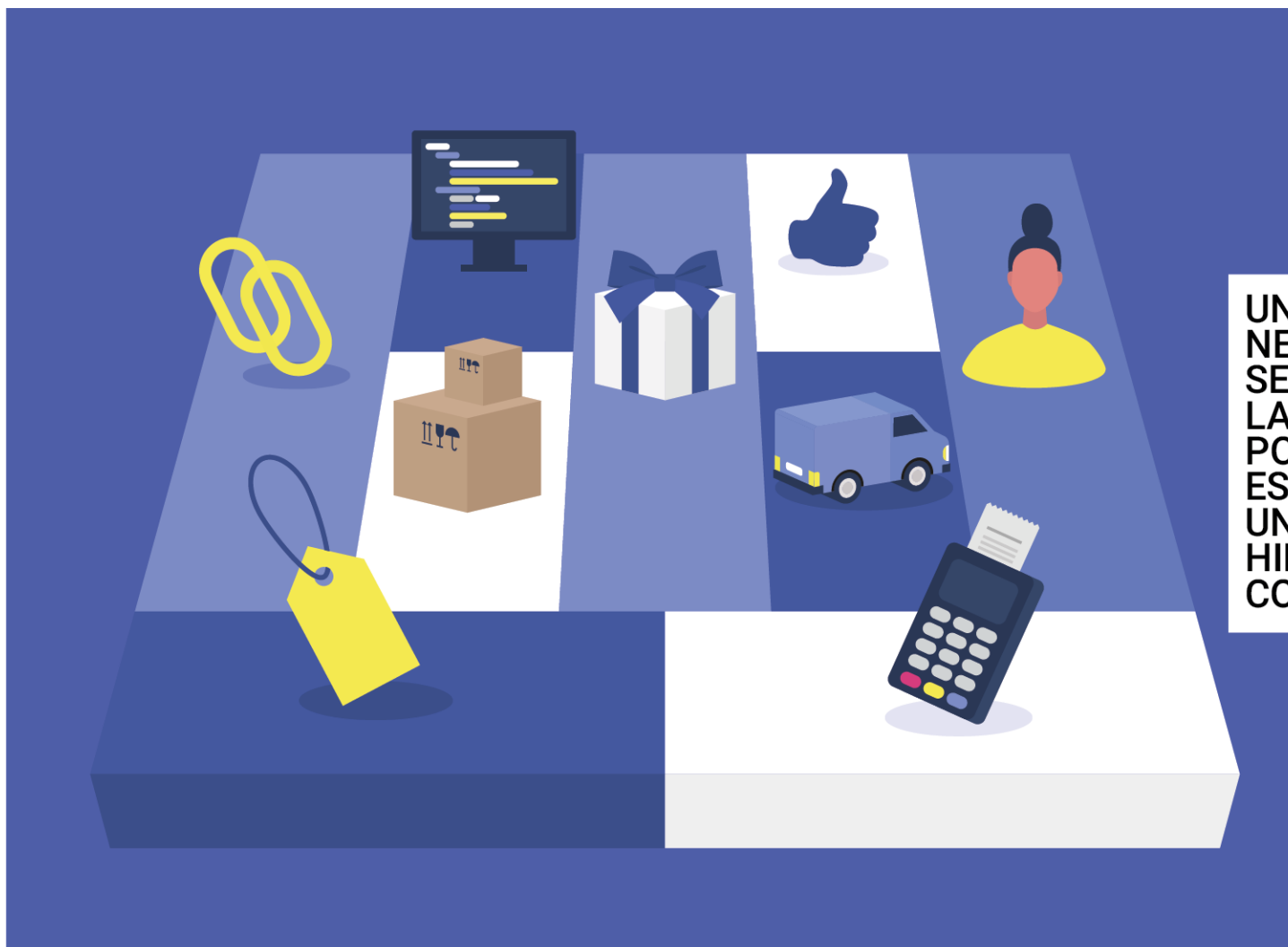
Descubrí el Modelo CANVAS hace ya más de ocho años, cuando tuve la fortuna de poder seguir un curso *online* sobre este modelo de negocio en la Universidad de Stanford, impartido por Steve Blank (uno de los gurús en la materia). En el título de este artículo afirmo que CANVAS es una muy buena herramienta que casi siempre se utiliza mal, y en consecuencia la gente no obtiene los frutos que le podría aportar. Y lo digo con datos objetivos después de haber visto muchas decenas de CANVAS mal hechos.

¿Cuál es el problema? Fundamentalmente, que la gente rellena un documento para no obtener apenas conclusiones. Porque el papel lo aguanta todo, como suele decirse, pero lo importante no es rellenarlo, sino reflexionar sobre el modelo de negocio que deseamos llevar a cabo.

EL PUNTO DE PARTIDA

Cuando imparto el curso sobre el modelo de negocio en SECOT insisto mucho en que lo importante es reflexionar y hacerse preguntas siguiendo la pauta del CANVAS. Y esas preguntas deben tener respuestas concretas y lo más cortas posibles: sujeto, verbo y complemento.

Cuando alguien tiene una idea para poner en marcha un posible negocio,



UN MODELO DE NEGOCIO QUE NO SE VERIFICA "EN LA CALLE" CON POSIBLES CLIENTES ES SOLAMENTE UN PAPEL CON HIPÓTESIS SIN CONTRASTAR

esa persona tiene siempre más dudas que certidumbres y cuando realicemos el modelo de negocio se deben reflejar todas las hipótesis que tengamos, puesto que con ellas se construye el modelo.

Yo sugiero comenzar a rellenar el modelo por la Propuesta de Valor, que es lo que nosotros ofrecemos al mercado, y continuar después con los Segmentos de Mercado para ver la correspondencia que hay entre los dos apartados.

EL PERFIL DE CLIENTE

En los Segmentos de Mercado hay que definir bien a qué tipo de personas nos vamos a dirigir y cómo son esas personas –su perfil–, para saber dónde las podremos encontrar y ser capaces de dirigirnos a ellas más fácilmente.

Uno de los apartados en donde recomiendo ser especialmente creativo es a la hora de especificar las Asociaciones Clave, pues conviene incluir ahí a cualquier persona, institución o similar que nos ayude a vender, puesto que en cualquier aventura empresarial lo importante es vender y mucho más al inicio de la misma.

Un aspecto en el que mucha gente falla casi siempre es en la parte económica (parte inferior del modelo), pues ahí es necesario poner números y no palabras. Casi nadie define bien sus

Fuentes de Ingresos y es fundamental hacerlo, aunque sea con cifras estimadas y, por lo tanto, no precisas. Pero más vale una mala estimación que nada, ya que tendremos un dato estimativo de lo que nos puede suceder y también sabremos lo que hay que hacer para mejorar esa posible facturación futura.

En la Estructura de Costes hay que estimar los costes que podríamos tener, tanto Recurrentes como No recurrentes, para tener una idea de a qué riesgo económico nos vamos a enfrentar y cuántos recursos económicos necesitaremos de partida.

Y así con el resto de los apartados del modelo. Hay que reflexionar unas cuantas horas (no demasiadas) sobre el posible negocio que deseamos poner en marcha (o uno que tengamos ya iniciado), incluyendo nuestras hipótesis, que después tendremos que confirmar preguntando a los clientes, para saber cuánto tienen de cierto.

PISAR LA CALLE

Una parte importante de todo el proceso es que, después de realizado el modelo de negocio por nuestra cuenta, debemos ir "a la calle" para preguntar a los posibles clientes y ver si estos potenciales usuarios "nos compran" nuestra idea de negocio. Esto no lo hace casi nadie y es una parte fundamen-

tal del proceso. Porque un modelo de negocio que no se verifica con unos posibles clientes es solamente un papel con hipótesis sin contrastar. Y eso son opiniones, no datos. Pero en el mundo de las empresas se trabaja únicamente con datos.

HAY QUE SABER "PIVOTAR"

En base a las respuestas que obtengamos, seguiremos adelante o modificaremos las hipótesis para aproximarnos mejor a los clientes. Esto es lo que se llama "pivotar". Es decir, adaptarse a lo que los clientes estarían dispuestos a comprar.

Algo bastante importante cuando se va a hablar con nuestros posibles clientes es llevar preparada una serie de preguntas, pero no demasiadas. Yo recomiendo entre cinco y 10. La última pregunta debe ser: ¿Tú me comprarías? Es importante ver cómo reacciona el cliente, en especial contemplar sus ojos.

El intento de poner un negocio en marcha no hay que fiarlo a la suerte. Hay procesos que ayudan y el modelo de negocio basado en el CANVAS es muy adecuado, pero hay que hacerlo bien. Se trata de reflexionar sobre lo que queremos hacer y, como he subrayado, este modelo supone una ayuda importante cuando se ejecuta bien. 🐾