



## Ficha Didáctica 7.3

# Usando la metodología del Canvas para prototipar

Ahora están de moda los “Canvas” o “lienzos” como herramientas para la reflexión colectiva sobre aspectos estratégicos que afectan los proyectos de innovación.

“**Si los Canvas se usan bien, también pueden servir como dispositivos para el prototipado.**”

Ya hemos comentado antes que existen muchos tipos de Canvas, pero se citan a continuación los más conocidos:

### 1. Canvas del Modelo de Negocio (Business Model Generation):

Es el famoso canvas creado por Alex Osterwalder e Yves Pigneur. La parte derecha habla del mercado/sociedad (demanda) y la parte izquierda de la empresa/organización (oferta). Permite una presentación resumida de una propuesta de negocio cualquiera.

### 2. Canvas de la Propuesta de Valor (Value Proposition Canvas):

Para evaluar si nuestra oferta tiene valor para el usuario, y explorar dónde están los encajes (y desajustes) entre la oferta y la demanda.

### 3. Lienzo “Lean Canvas”:

Basado en metodologías Lean Startup. Una adaptación del modelo de Osterwalder pero para emprendedores que comienzan (no empresas ya consolidadas). La parte derecha es el entorno (mercado/sociedad), pero la izquierda es el producto/servicio.

### 4. “Social Lean Canvas”:

El Lean Canvas adaptado a las organizaciones sociales.

Familiarizarse con cada uno de estos canvas necesitaría una formación más especializada, y extensa, que no cabe en este Manual. Hay mucho material publicado en Internet que sirve para profundizar en cada uno, y aprender su uso.

Vamos, en todo caso, a avanzar algunas ideas de cada uno, para que sirva de presentación, y si te parecen interesantes, investigues más por Internet:

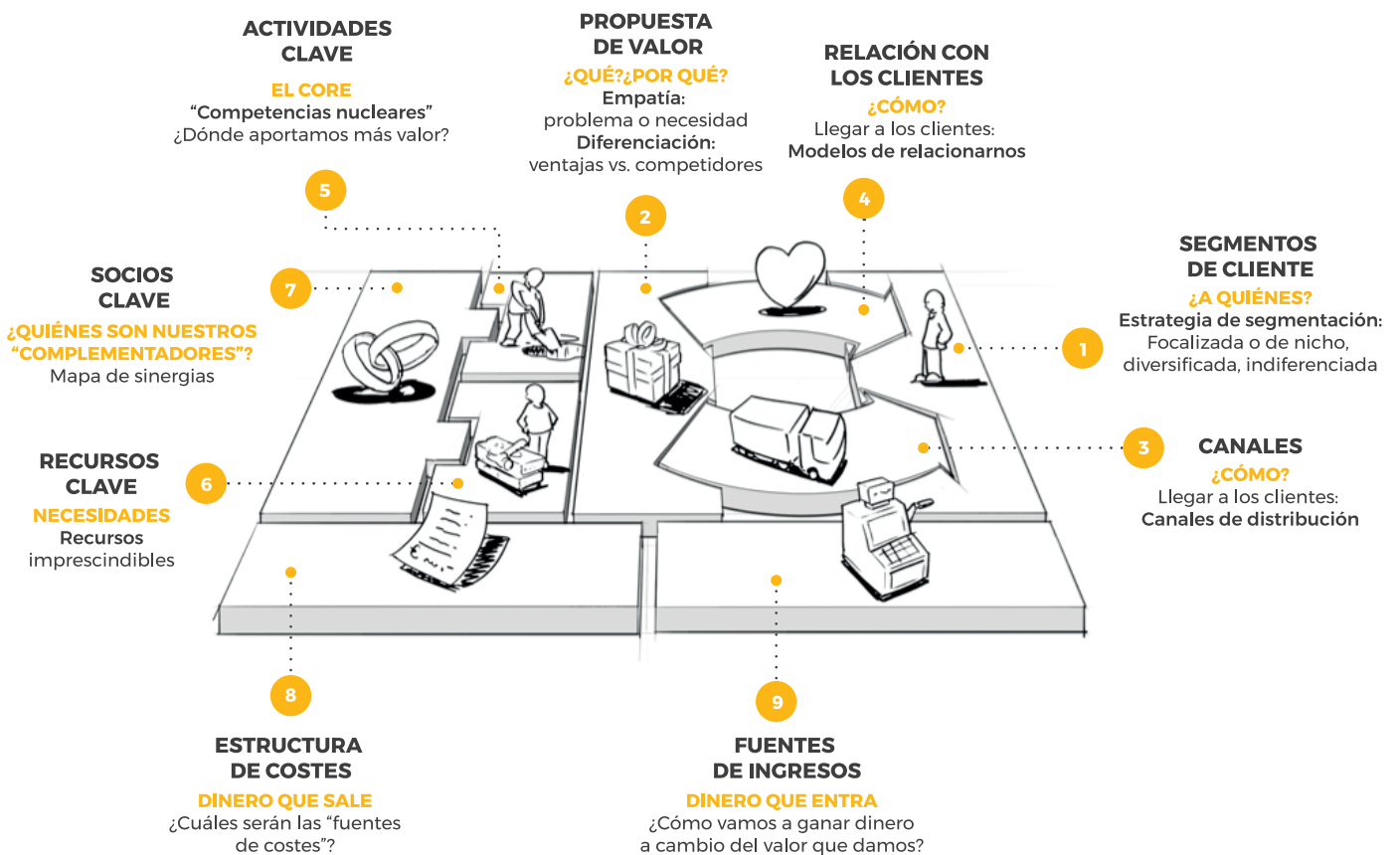


**Canvas del Modelo de Negocio (Business Model Generation):**

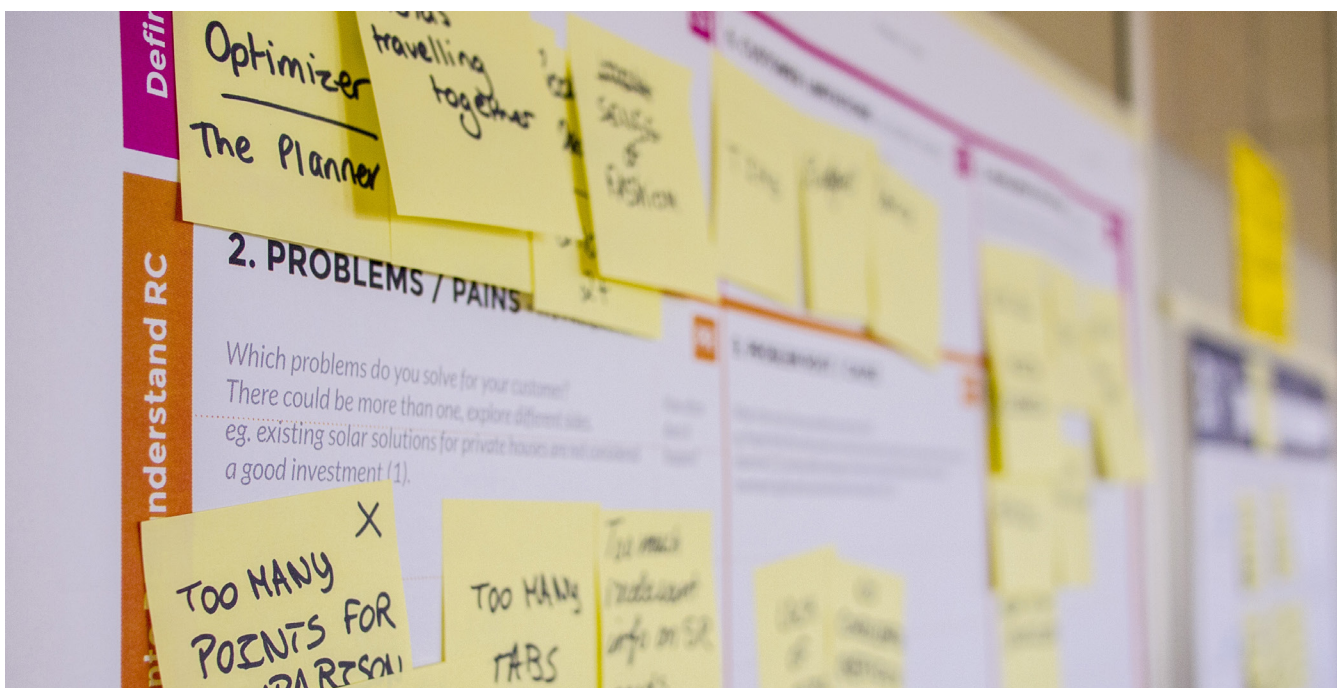
Es una plantilla de gestión estratégica para el desarrollo de nuevos modelos de negocio o documentar los ya existentes. Es un gráfico visual con elementos que describen la propuesta de producto o de valor de la empresa, la infraestructura, los clientes y las finanzas. Ayuda a las organizaciones a alinear sus actividades mediante la ilustración de posibles compensaciones. El lienzo consta de 9 áreas clave, comunes para la representación gráfica de un negocio o servicio. La figura que sigue ilustra cada una de esas áreas con una breve explicación:

Como se puede observar en la figura, el lado derecho del lienzo sirve para reflejar la perspectiva de la demanda (quiénes son, qué quieren y por qué, cómo se accede a ellos), mientras que el lado izquierdo sirve para reflejar cómo daremos respuesta a esas necesidades desde la oferta (qué competencias tenemos que desarrollar, qué recursos necesitamos y quiénes pueden ser nuestros socios complementadores). Finalmente, en la parte inferior del canvas se refleja la parte de sostenibilidad financiera del modelo de negocio, con los ingresos y los gastos que va a generar.

**LIENZO DE OSTERWALDER (MODELO DE NEGOCIO)**



Para que te sirva de inspiración, vamos a tomar el siguiente ejemplo de Innokabi, donde se usa el canvas para desarrollar el modelo de negocio de la propia web:



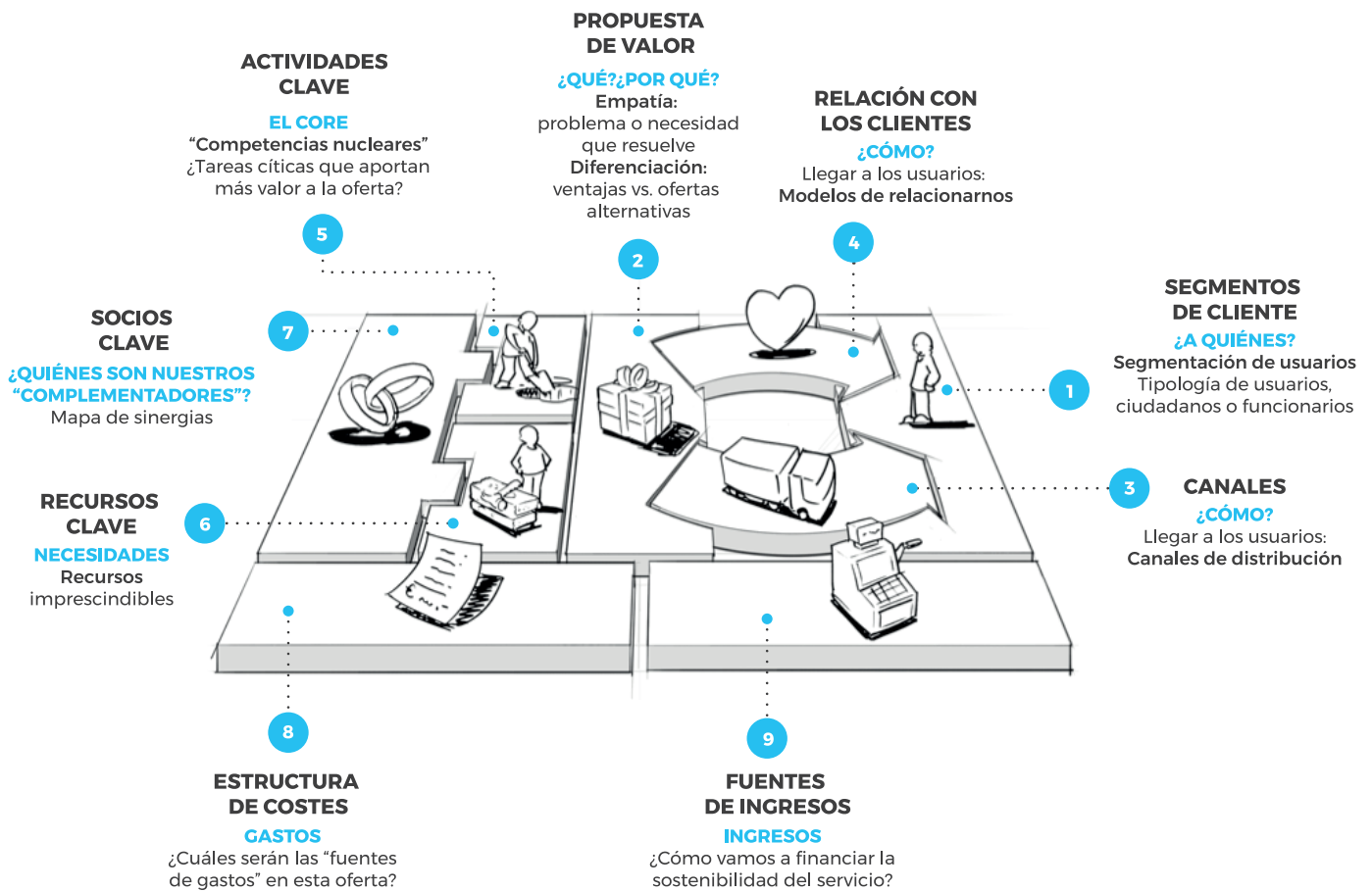
Pero claro, estamos hablando todo el tiempo de “modelo de negocio”, y te estarás preguntando cómo encaja todo esto con la innovación pública. Efectivamente, hay que introducir varios ajustes para que estos moldes nos valgan.

**distribuye y captura valor**, y eso también nos sirve para el sector público siempre que introduzcamos algunas matizaciones. El canvas funciona, en cierto modo, como una historia breve e ilustrada que explica cómo la organización trabaja.

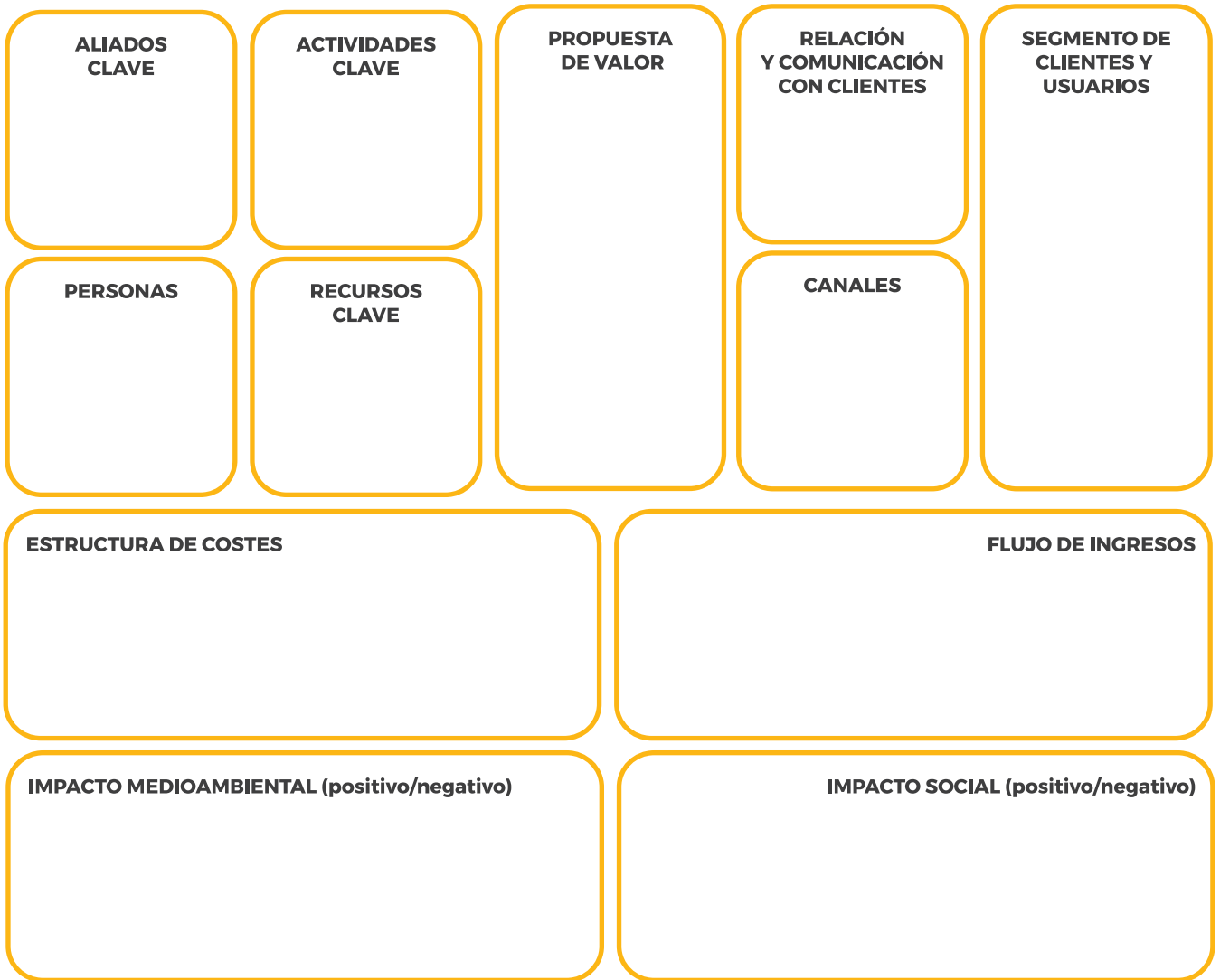
Por ejemplo, quizás nos sentimos más cómodos sustituyendo el término “modelo de negocio” por “modelo de gestión”. En cualquier caso, llámese como se llame (por cierto, el lenguaje también es importante), lo que estamos queriendo hacer es analizar de un modo sintético **cómo una organización o servicio crea,**

Dicho esto, vamos a proponerte a continuación una versión adaptada del lienzo de Osterwalder a las necesidades (y el lenguaje) de la Administración:

**LIENZO “PÚBLICO” (MODELO DE GESTIÓN)**



También puedes servirte de esta otra versión que adapta el canvas a la innovación social.



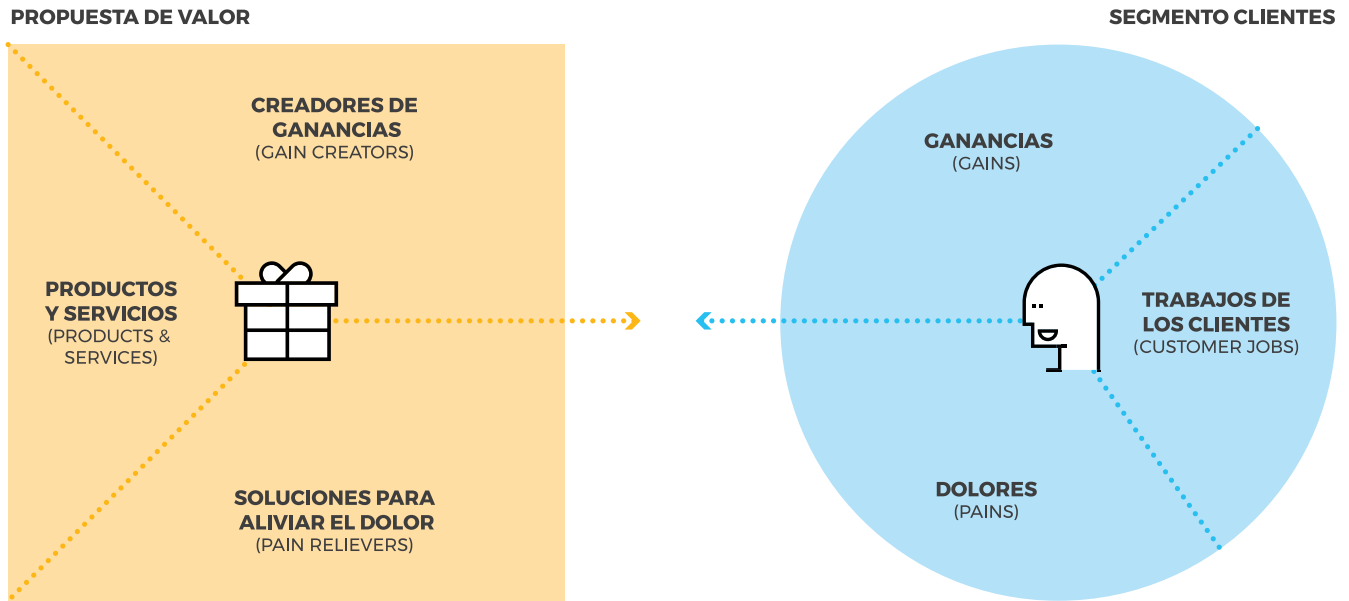
Para terminar esta parte, si quieres aprender más sobre cómo usar este canvas, te recomendamos este artículo: “Modelo Canvas explicado Paso a Paso y con ejemplos”, de Innokabi.



**Canvas de la Propuesta de Valor (Value Proposition Canvas):**

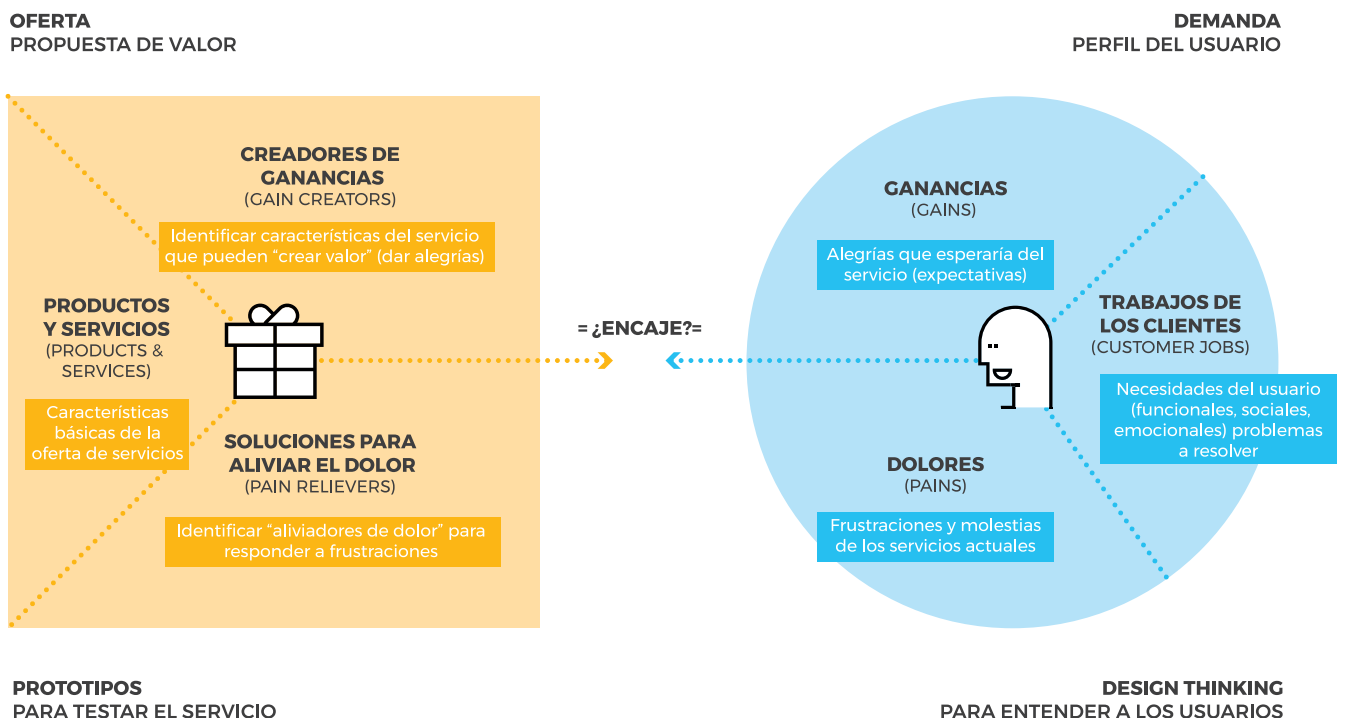
El Value Proposition Canvas se centra en los dos bloques más importantes del lienzo anterior de Osterwalder: Segmento de Clientes y Propuesta de Valor. Nos sirve, como ya comentamos, para evaluar si nuestra oferta

tiene valor para el usuario, y explorar dónde están los encajes (y desajustes) entre ella y la demanda. La figura que sigue da unas primeras pistas de las relaciones que establece este canvas:



Una descripción más detallada puede verse en la figura siguiente:

**CANVAS DE LA PROPUESTA DE VALOR**



**PROTOTIPOS PARA TESTAR EL SERVICIO**

**DESIGN THINKING PARA ENTENDER A LOS USUARIOS**

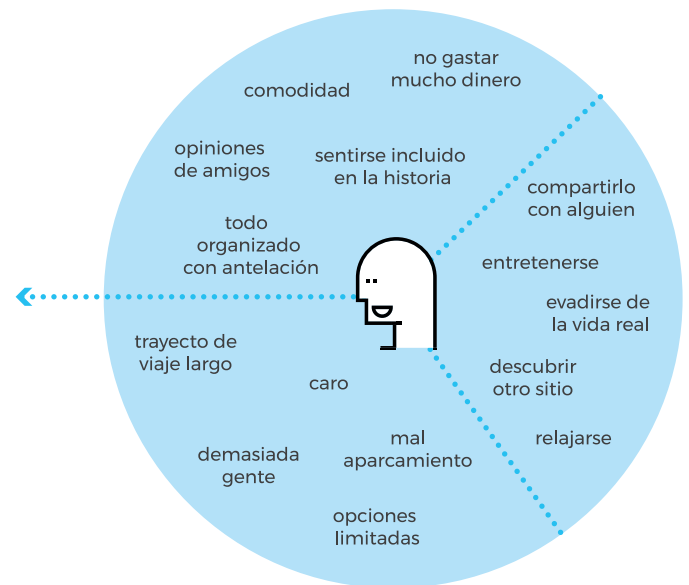
Para que te sirva de inspiración, vamos a tomar el siguiente ejemplo de Innokabi, donde se usa el Canvas de la propuesta de valor para prototipar un proyecto de innovación de una sala de cine:

Si quieres aprender más sobre cómo usar este canvas, te recomendamos este artículo: "Value Proposition Canvas, el lienzo de la proposición de valor", de Javier Megias<sup>28</sup>.

**PROPUESTA DE VALOR**



**SEGMENTO CLIENTES**

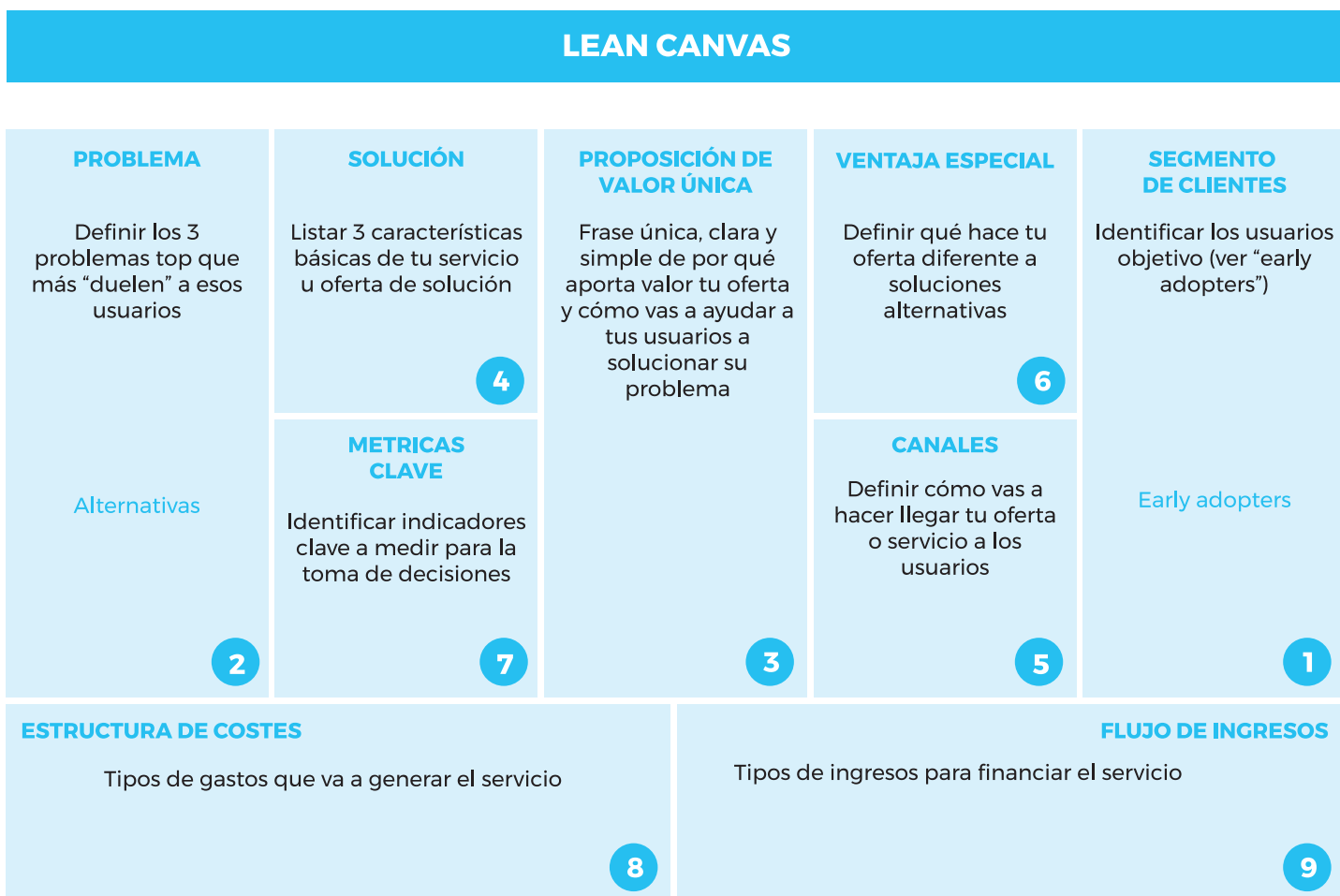


**Lean Canvas:**

Este lienzo está basado en metodologías de Lean Startup. Es una adaptación del modelo de Osterwalder pero para emprendedores e innovadores que comienzan (no empresas ya consolidadas). La parte derecha es el entorno (mercado/sociedad), pero la izquierda es el producto/servicio.

Este lienzo utiliza un enfoque de lanzamiento basándose en la validación y experimentación científica de manera interactiva para acortar los procesos de desarrollo de servicios/productos, medición del progreso y obtención de retroalimentación de los usuarios objetivos. Está más adaptado al desarrollo de servicios o iniciativas emprendedoras.

La figura que sigue describe los distintos bloques de este lienzo:





Para que te sirva de inspiración, vamos a tomar el siguiente ejemplo de Innokabi, donde se usa este lienzo para describir la propia web:

Si quieres aprender más sobre cómo usar este canvas, te recomendamos este artículo de Javier Megias: "Lean Canvas, un lienzo de modelos de negocio para startups"<sup>29</sup>.

## EJEMPLO INNOKABI | LIENZO LEAN CANVAS

|   |   |  |   |  |
|---|---|--|---|--|
| <p><b>PROBLEMA</b></p> <p>Endulzar dietas adelgazamiento</p> <p>Es natural</p> <p>Poco tratamiento de procesado</p><br><p><b>Alternativas</b></p> <p>Azucar<br/>                 Sacarina<br/>                 Miel</p> | <p><b>SOLUCIÓN</b></p> <p>Producto saludable</p> <p>Endulzante natural y poco procesado</p> <p>Producto muy bajo en calorías</p><br><p><b>METRICAS CLAVE</b></p> <p>Tráfico web, incremento nuevos clientes, recurrencia clientes</p> | <p><b>PROPOSICIÓN DE VALOR ÚNICA</b></p> <p>Puede seguir tomando dulce pero con muy pocas calorías, de un producto natural y saludable</p> | <p><b>VENTAJA ESPECIAL</b></p> <p>Oferta de recetas cursos y envíos exclusivos de productos a los clientes</p><br><p><b>CANALES</b></p> <p>Internet, transporte directo</p> | <p><b>SEGMENTO DE CLIENTES</b></p> <p>Perosonas con una dieta baja en calorías</p><br><p><b>Early adopters</b></p> <p>Mujer, entre 35 años, va al gimnasio, saludable y en forma</p> |
| <p><b>ESTRUCTURA DE COSTES</b></p> <p>Servidor, diseño, web, marketing online, posicionamiento SEO</p> <p>Sueldos, materia prima, otros...</p>  |   | <p><b>FLUJO DE INGRESOS</b></p> <p>Venta online, cursos y talleres, ebooks y libros</p>  |   |  |

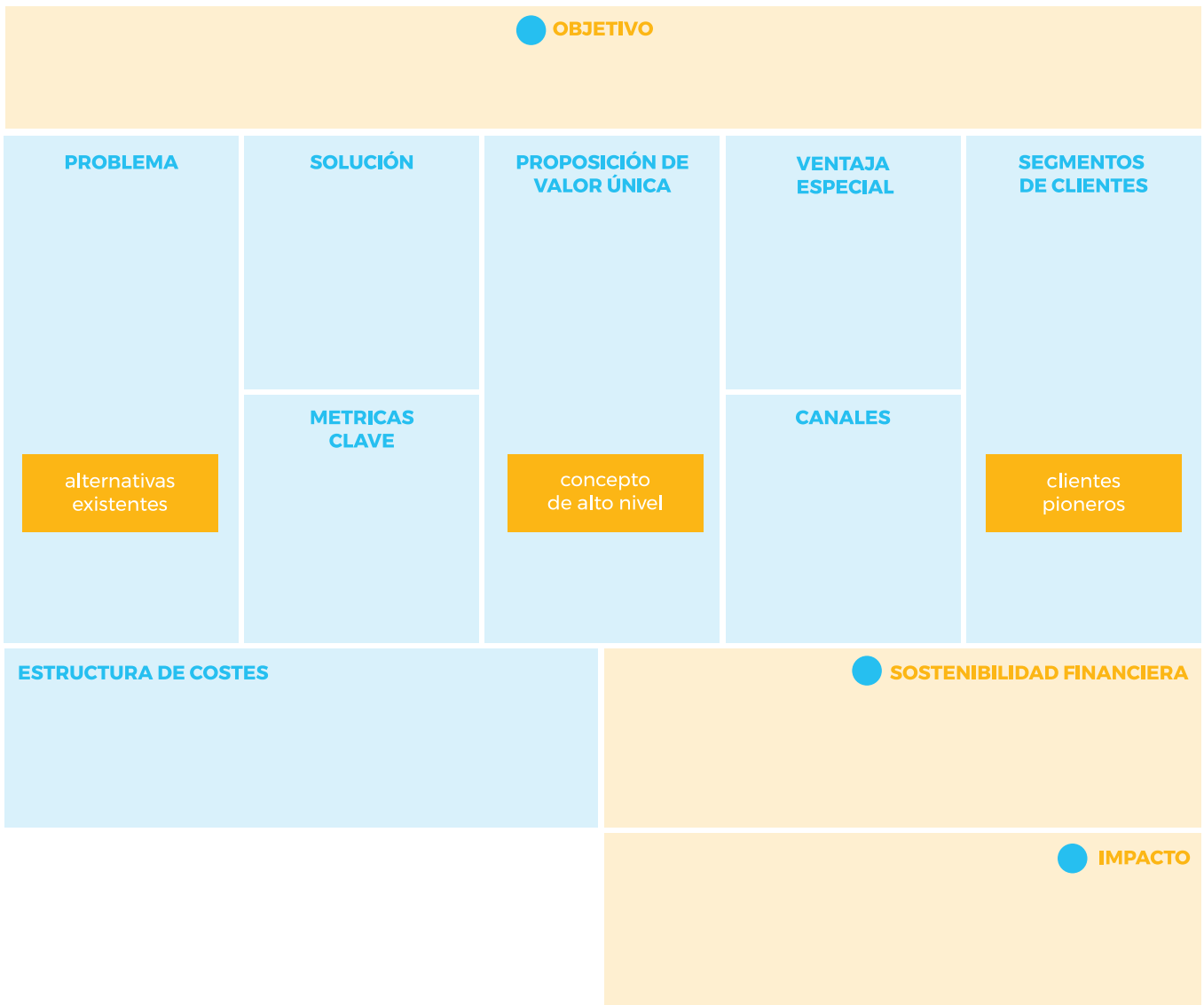
**Social Lean Canvas:**

Por último, se ha desarrollado una versión del “Lean Canvas” para organizaciones sociales, que se aproxima bastante a las expectativas de la innovación pública. La estructura de este lienzo es como refleja esta figura:

La figura hace hincapié en destacar tres áreas que el “Lean Canvas” más empresarial no tiene mucho en cuenta como: 1) el objetivo social que persigue el proyecto, 2) la sostenibilidad financiera (desde el punto de vista de una organización social), 3) el impacto social esperado.

Si quieres aprender más sobre cómo usar este canvas, te recomendamos este artículo: “Social Lean Canvas en Español”.

**SOCIAL LEAN CANVAS**



## Apuntes sobre el uso de canvas/lienzos para la innovación pública:

El uso de estos canvas o lienzos como dispositivos para el prototipado de proyectos de innovación pública necesita de una adaptación, tanto en el lenguaje utilizado como en los fines que persiguen. Dicho esto, creemos que son herramientas válidas y útiles para el sector público por las siguientes razones:

1. Sirven de “plantillas” para trabajar los proyectos colectivamente. Son dispositivos muy cómodos para la reflexión en equipo.
2. Son un “relato visual” muy sintético y potente. A medida que se avanza en ellos, son muy buen soporte para explicar o comunicar los aspectos críticos del proyecto.
3. Ayudan a pensar de forma estructurada. Se conforman de “cajas para pensar” que ayudan a que al equipo no se les escape nada importante.

4. Permiten fijar los límites del proyecto (producto o servicio) y atenuar la tentación de sobre-especificarlo demasiado poniendo en énfasis en el valor percibido por los usuarios o colectivos beneficiarios.
5. Recuerda que para que un proyecto sea viable necesita una adecuada gestión de su sostenibilidad financiera.

Un trabajo que hay que hacer con mimo es el de implicar a la ciudadanía en el uso de los Canvas. Lo más interesante y valioso sería incorporar a la ciudadanía, a través de talleres, para el co-diseño de servicios usando estos Canvas como dispositivos para la reflexión colectiva. Otro reto que tenemos, y que aún no está del todo resuelto, es cómo se adaptan y usan estos Canvas para proyectos de innovación centrados en “procesos de innovación internos”, donde los “usuarios” son internos, o sea, el personal público.

