

Taller de aplicación práctica: la herramienta Canvas

José Manuel Sánchez Vázquez

Cádiz, 21 de junio 2018



Una herramienta original de **Alex Osterwalder**

Contado y adaptado por.....

José M. Sánchez

Profesor Titular de Organización
de Empresas

Coordinador de Masterup

Cátedra de Extenda



CONTENIDO:

1. Necesitamos nuevas herramientas
2. ¿Qué es el Canvas?
3. Las 9 cajas del Canvas
4. Y para la Universidad, ¿qué otros modelos hay?

Necesitamos nuevas herramientas

Limitaciones de los modelos tradicionales de planificación estratégica

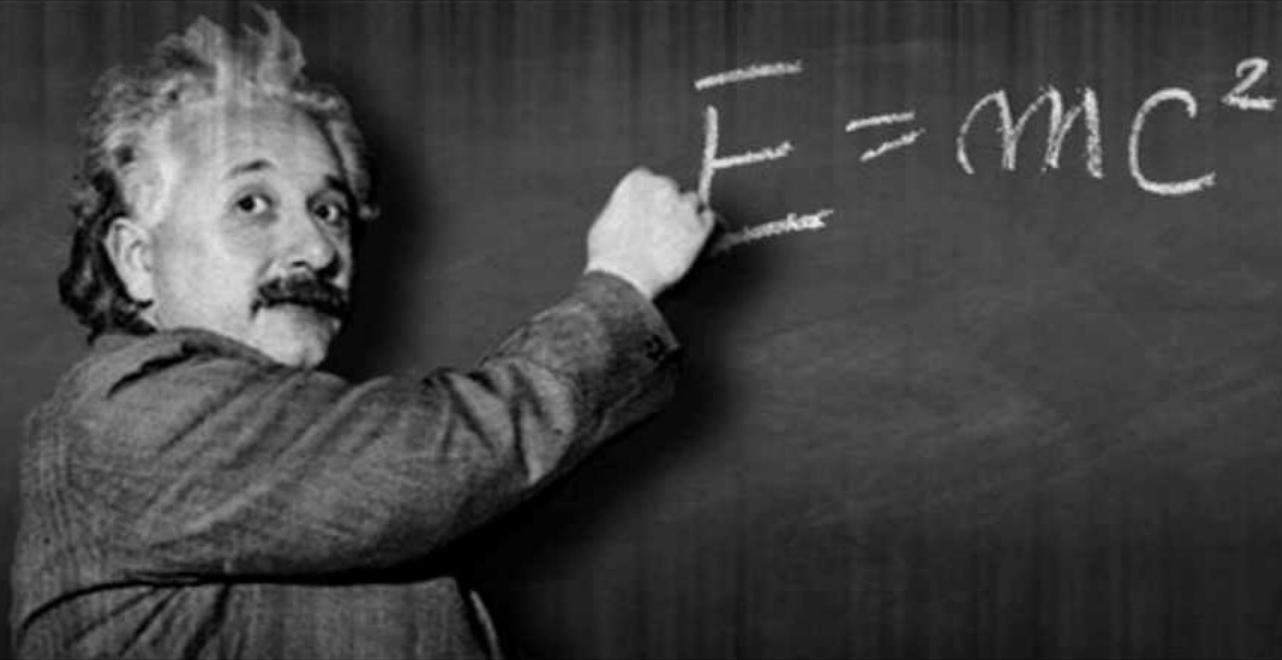


Complejidad y organizaciones

- Cambio
- Cambio
- Y cambio



Racionalidad limitada



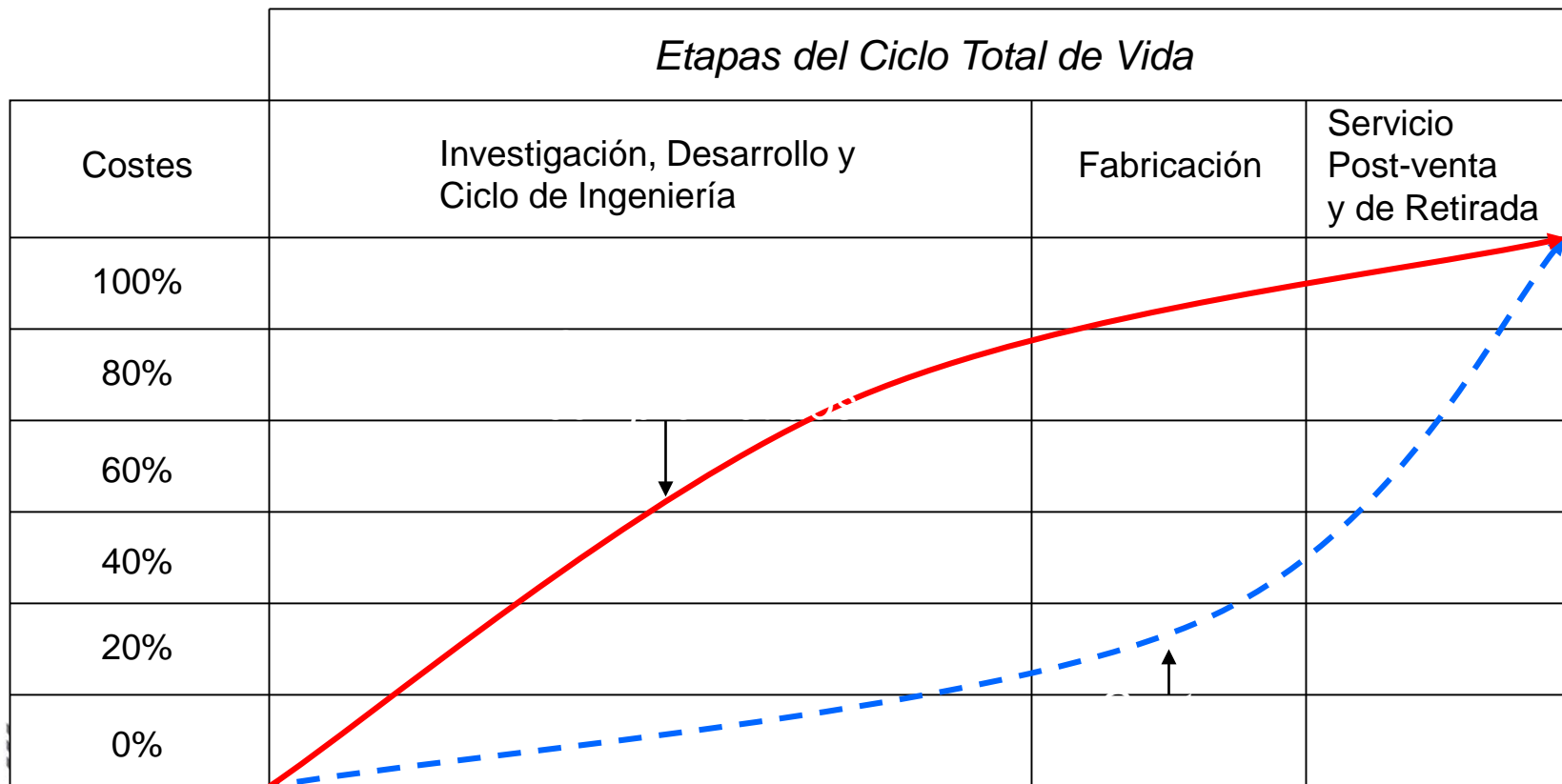
Parálisis por análisis

Barreras emocionales



¿ Qué sabemos?

COSTES INCURRIDOS Y COSTES COMPROMETIDOS



Un gran detective....



El plan de negocios

Un gran equipo

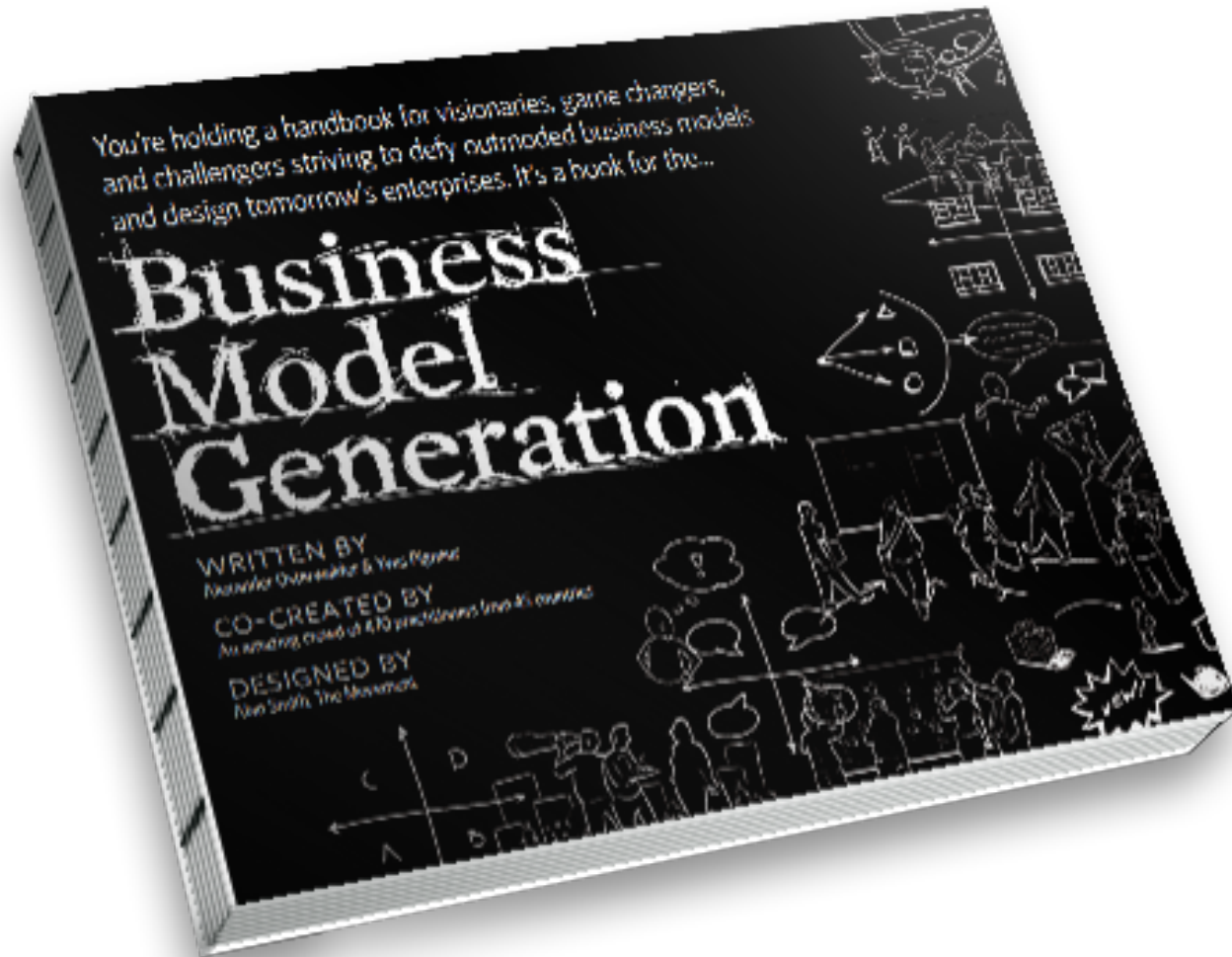


El canvas

Modelo Canvas



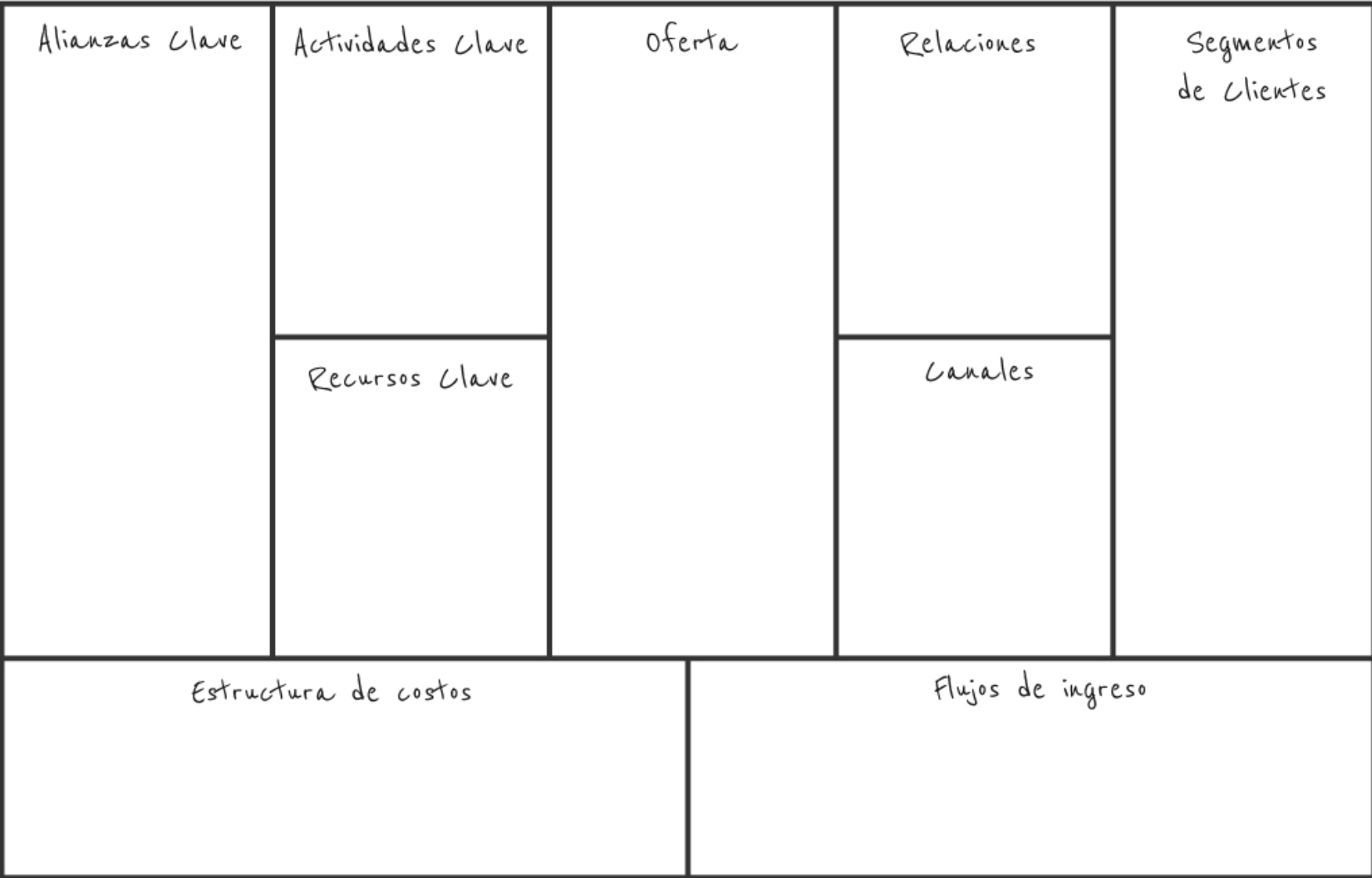
*Un método visual para **prototipar***

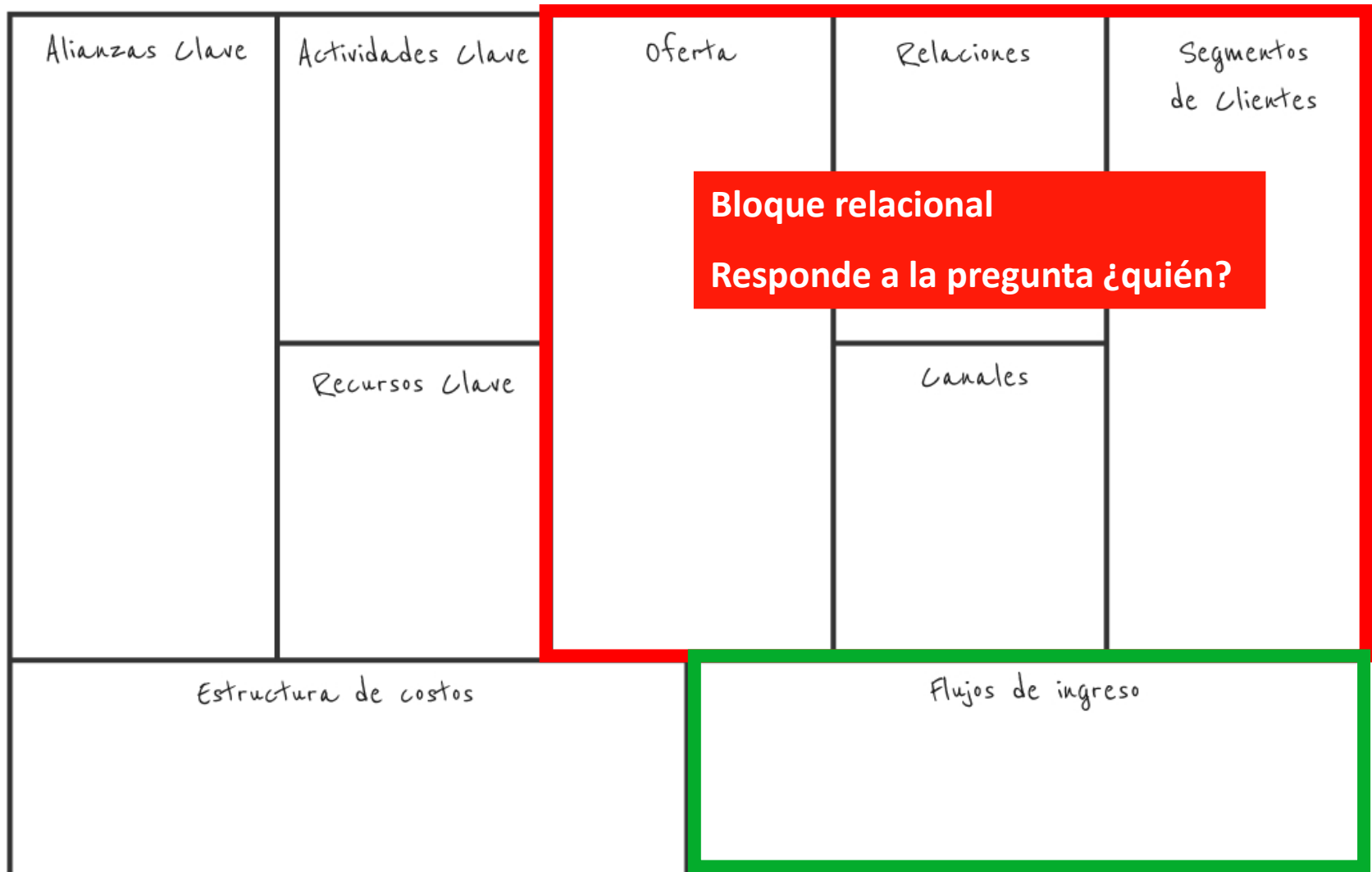


- Una nueva empresa no es un gran empresa en pequeño... búsqueda (emprendedor) vs desarrollo/ejecución (empresario).
- Necesitas un producto o servicio. Toda empresa gira en torno a ellos. No es algo abstracto, es totalmente concreto, visible.
- Que satisfaga las necesidades de los clientes. Este es tu foco, la razón de tu existencia. Tus productos y servicios son para ellos, sin ellos no son para nadie.
- Mejor que los competidores. Siempre los hay. No estás solo en el mundo
- A un precio que supere el coste de crearlo y producirlo.

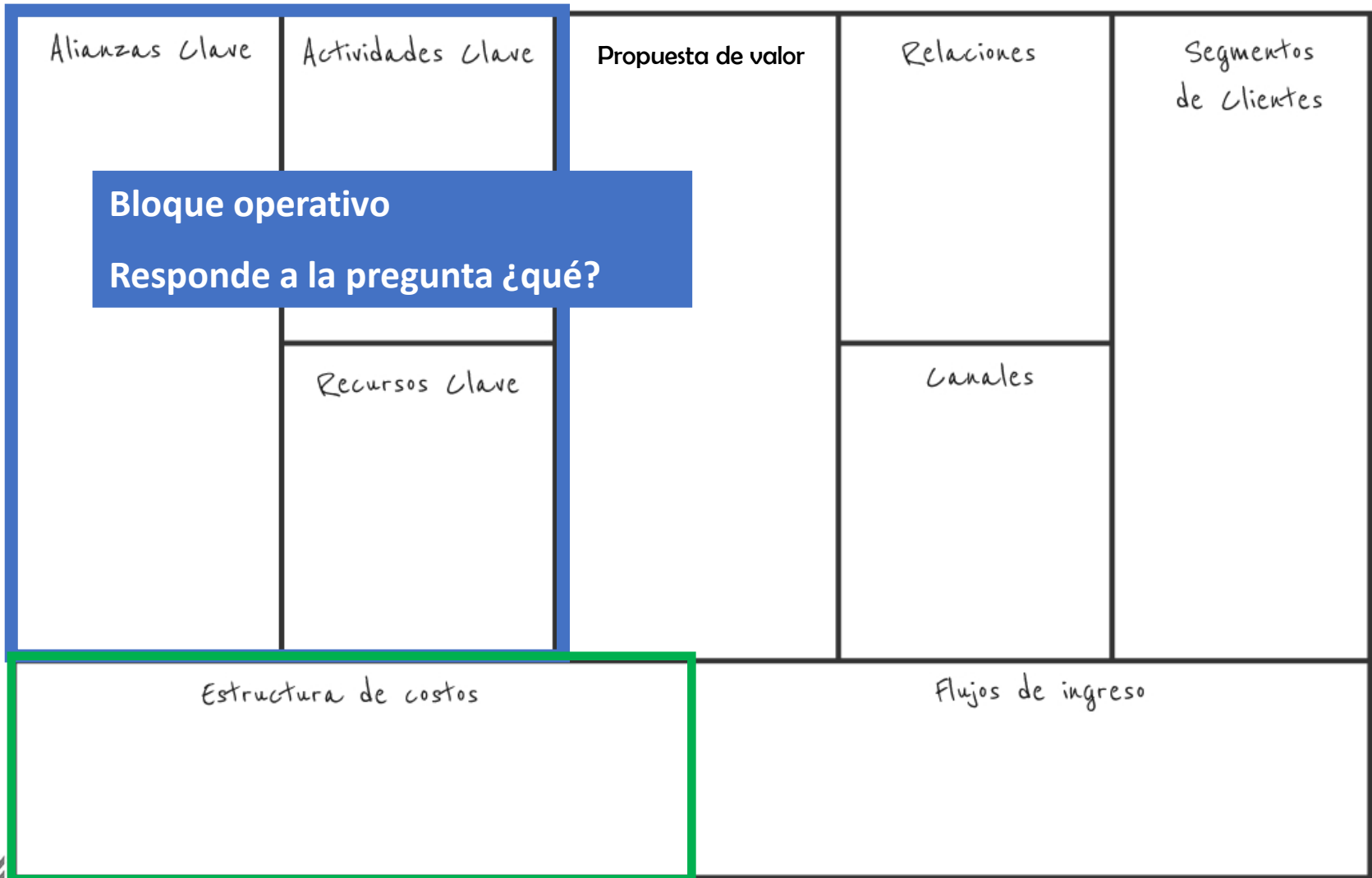
“Un modelo de negocio es una herramienta conceptual que, mediante un conjunto de **elementos** y sus **relaciones**, permite expresar

- la lógica mediante la cual una compañía intenta **ganar dinero** generando y ofreciendo **valor** a uno o varios segmentos de **clientes**,
- la arquitectura de la empresa,
- su red de **aliados** para crear, vender y entregar este valor,
- y el capital relacional para generar fuentes de **ingresos** rentables y sostenibles”.

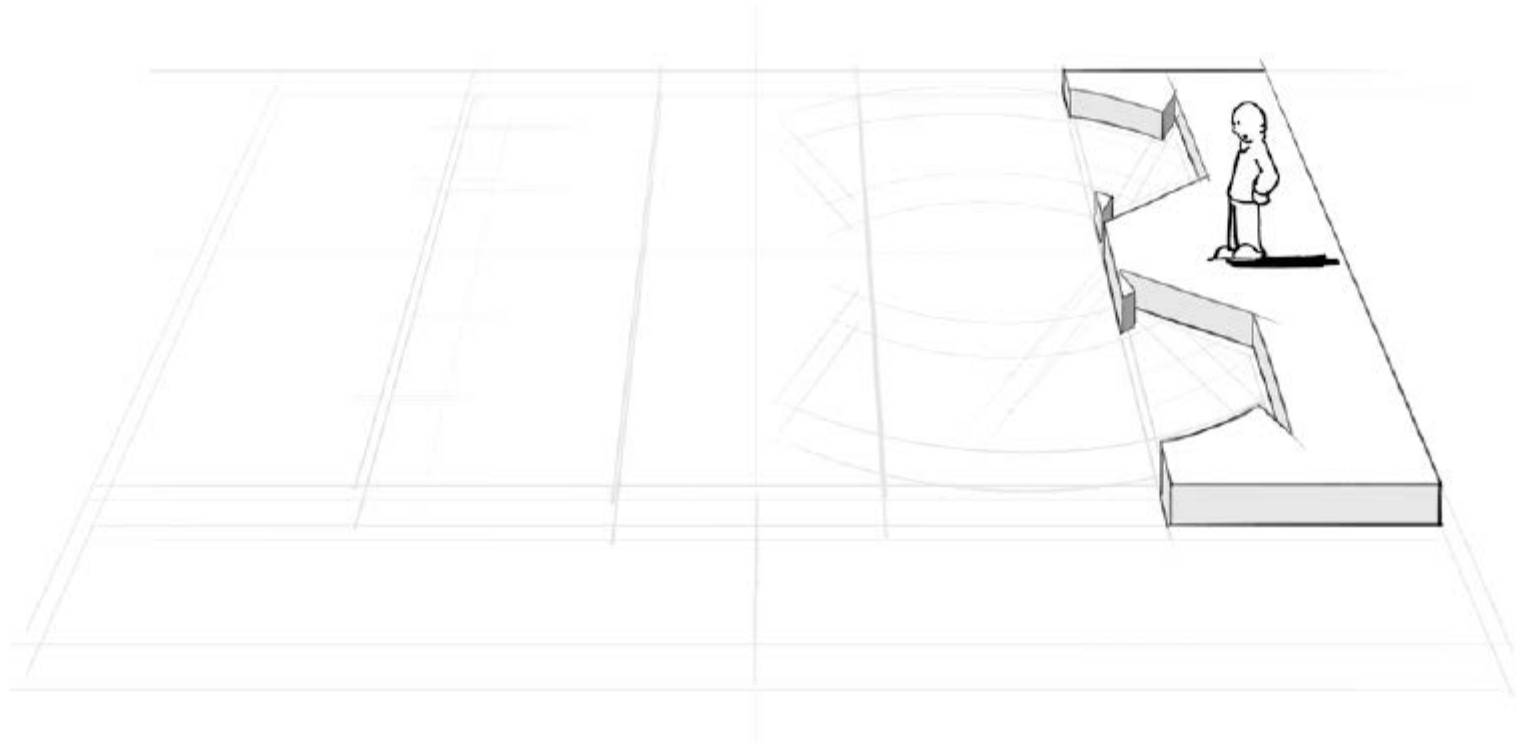




Bloque relacional
Responde a la pregunta ¿quién?



Los 9 bloques



Segmentos de Clientes

Segmentación de mercado

- Empieza pequeño
- No hay producto/servicio para “todos”
- No es rentable adaptar un producto para cada tipo de consumidor,
 - es más razonable identificar tipos de clientes con características similares, y enfocarse solamente en uno de éstos....al menos al principio



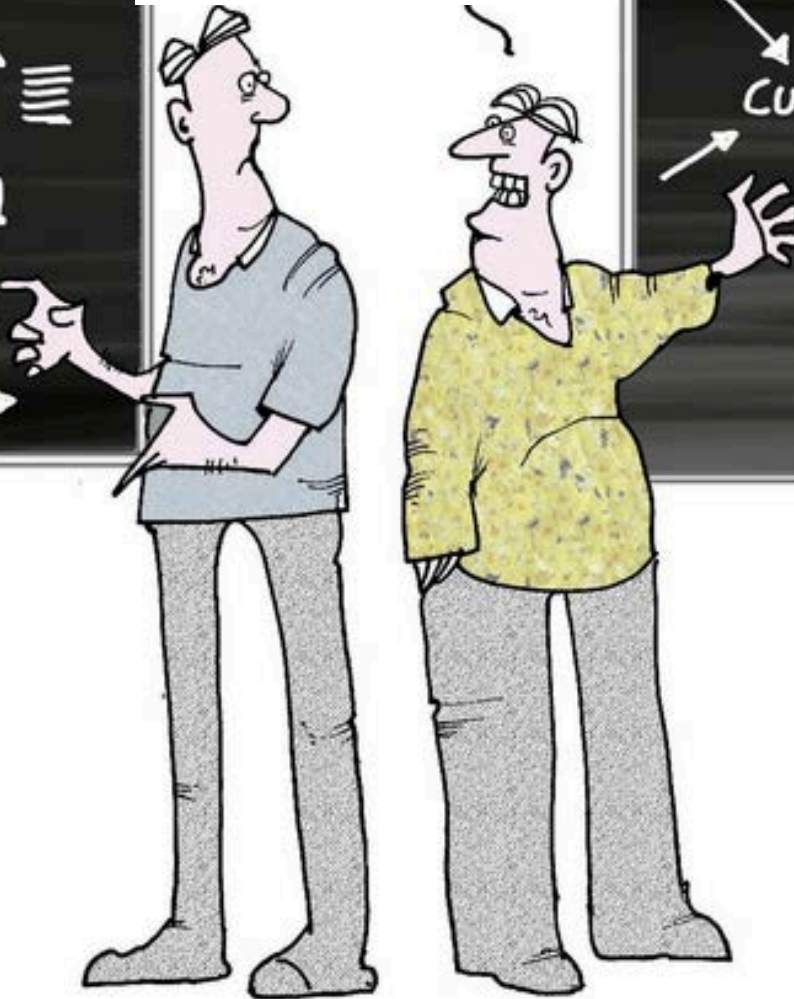
KBS HD
Sun Day

Cómo hacer una segmentación de mercado

Pasos

1. ¿Cuál es el mercado total o potencial?
2. ¿Cuál es el mercado objetivo, preferido?
3. Comprende a tu cliente objetivo, mejor que a tu madre....

Hemos encontrado este modelo que encaja mejor con lo que queremos ...



FRAN



UCA

Universidad
de Cádiz

to feel like
happening
you can e
you can co
ing **focus**
to feel free
I cant live my
evolution

El proyecto perfecto



Design

User Experience

Hipótesis vs realidad

En la puesta en marcha de cualquier nuevo proyecto
hay una máxima:

**TODO LO QUE CREES QUE SABES SOBRE
LOS USUARIOS/CLIENTES POTENCIALES
ESTÁ BASADO EN**

suposiciones

1



2

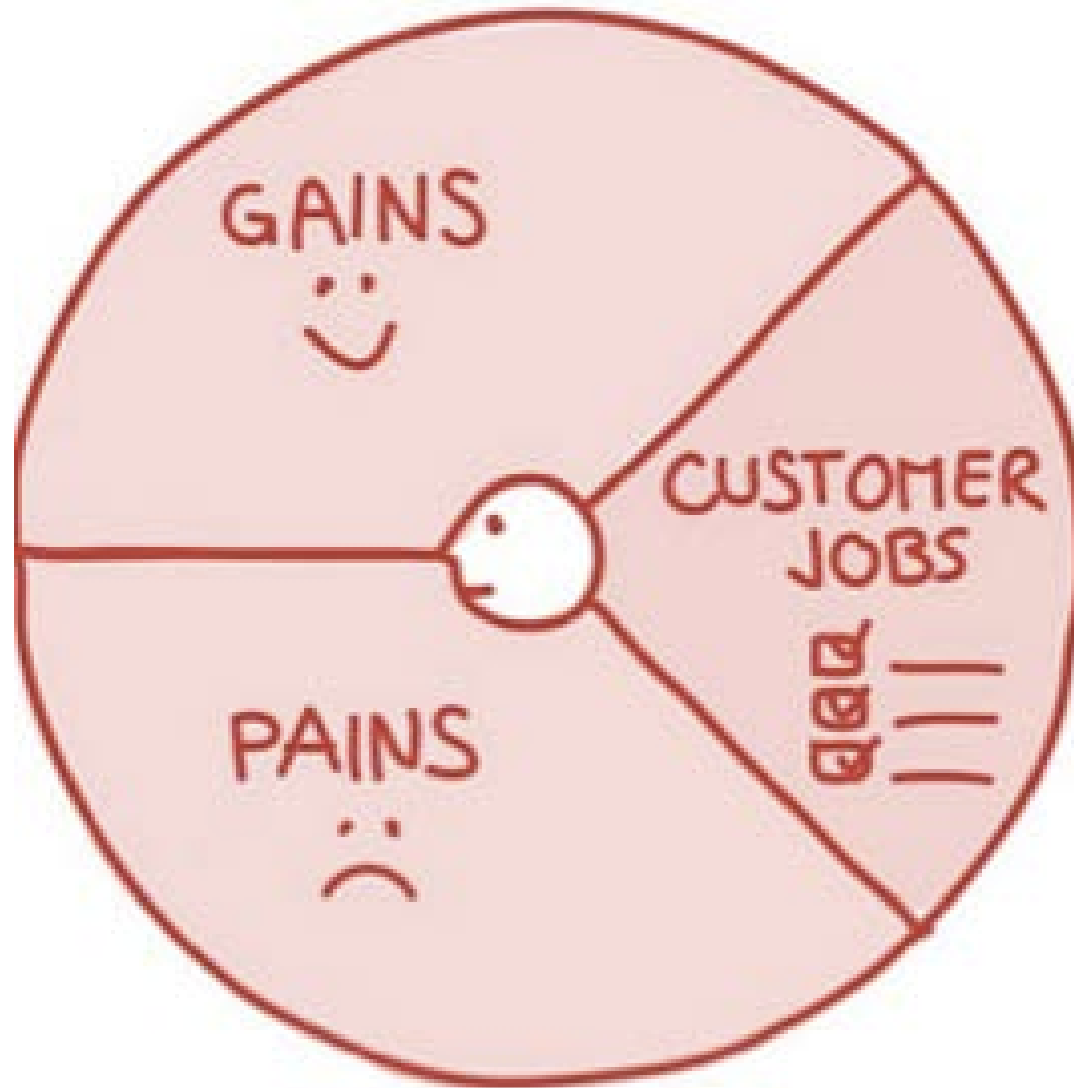


"Nuestro peor problema de comunicación es que no escuchamos para entender, sino que escuchamos para contestar".



UCA

Universidad
de Cádiz

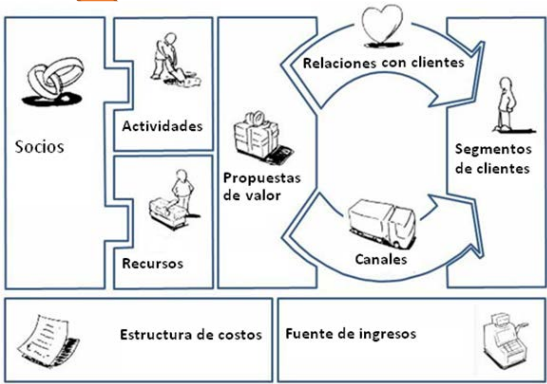


3



Cientes potenciales

4



¿Para quiénes trabajamos y generamos valor?

¿Quién es nuestro público objetivo principal?

¿cómo podemos agruparlos? ¿en función de qué variables?

¿qué cosas, trabajos, quieren realizar?

¿qué buscan realmente?

¿qué les molesta o incomoda?

Ranking 1 ¿Qué desean conseguir estos clientes?

-¿Qué es lo que desean, es algo funcional o algo emocional? ¿es algo específico o algo general?

-Si es algo funcional ¿es un problema o una necesidad? ¿es algo que afecta a su reputación, poder o estatus?

-Si es algo emocional ¿quieren verse mejor? ¿sentirse más seguros? ¿experimentar nuevas sensaciones?

- ¿Qué necesidades básicas vas a ayudarles a satisfacer? ¿relacionado con la biología o con la psique? ¿ocio y entretenimiento? ¿relaciones sociales?

Ranking 2 ¿Qué beneficios desean?

- ¿qué les hará felices? Pistas: Ahorrar dinero / tiempo / esfuerzo
- ¿Cuáles son sus expectativas, a qué están acostumbrados? Y cómo vas a sorprenderles, Cómo vas a superarlas, Cómo vas a fascinarlos ¿¿?? Pistas: Mejoras en la calidad, dándoles más cantidad, o menos de otra cosa. Mejoras en la funcionalidad, en sus características técnicas, en sus prestaciones, en el rendimiento

- ¿Qué les facilitaría la vida? ¿Qué se la haría más fácil? Pistas: Más servicios, menor costes de propiedad (es más que solo el precio de compra) Más fácil de usar
- ¿Qué consecuencias sociales/medioambientales tiene tu producto? Pistas: Materiales reciclables o reciclados. Comercio justo / Atención a personas necesitadas. O aumenta el status, su poder. Tiene un mejor y más atractivo diseño
- ¿Cómo miden tus clientes su éxito o fracaso? Pistas: Rendimiento o coste
- ¿Qué aumentaría la probabilidad de que te compraran? Pistas: Menores costes / menores riesgos / mayor calidad / más divertido

Ranking 3 ¿Qué le duele al cliente?

- Puedes eliminar y/o reducir tiempos y costes?
- Hay algo en los productos actuales que falla o no da los resultados esperados?
- Le faltan cosas? Funcionalidades? Es lento? Incomodo? No funciona bien? Tiene errores?

Otra lista importante, verdad? Esta vez es la lista de sus problemas y desafíos, y no es lo mismo un problema de los 3 primeros, que el número 23.

Y para todo esto solo hay un camino, habla y escucha a cientos de clientes.

El objetivo final de todo lo comentado aquí es definir, pintar en grande, el **arquetipo de tu cliente objetivo**.

Puede que se complique el tema, si te aparecen figuras como usuario, comprador, decisor, recomendador, influenciador, prescriptor, e incluso saboteadores...

Arquetipo de clientes

- El arquetipo sirve a nivel empático y más concreto que el segmento del mercado, para conocer objetivos, motivaciones, actitudes y comportamientos de los clientes, tanto en contextos de uso como de compra del producto.
1. Modelo original y primario en un arte u otra cosa.
 2. Punto de partida de una tradición textual.
 3. Representación que se considera modelo de cualquier manifestación de la realidad.
 4. Imágenes o esquemas congénitos con valor simbólico que forman parte del inconsciente colectivo.
 5. Tipo soberano y eterno que sirve de ejemplar y modelo al entendimiento y a la voluntad humanos.

Arquetipo de clientes

En el arquetipo de cliente se ha de incluir la siguiente información: todo, todo.....todo.

- **Características descriptivas**
 - Nombre y fotografía – Cita entrecomillada descriptiva.
 - Datos socio demográficos.
 - Background personal.
 - Motivaciones.
- **Objetivos** (¿qué producto o servicio es para este perfil?).
 - Descripción de sus objetivos y motivaciones.
 - Destreza tecnológica.
 - Necesidades.
- **Escenarios** (¿En qué contexto de uso encontraremos al usuario?).
 - Situación geográfica.
 - Hora del día / momento del año.
- **Características del escenario**
 - Opciones relevantes para el usuario.
 - Contexto relevante.
 - Dispositivos a su alcance.
 - Tarea/s a realizar.
- **Comportamientos**
 - Acciones que se llevan a cabo.

Arquetipo de clientes

Enfoca tu segmento “El que mucho abarca...”

ANA



- Madre de más de 45 años
- Trabajadora
- Que vive en zonas urbanas (Ciudades > 500.00 habit.)
- Usa habitualmente internet
- Tiene smartphone
- Conoce y usa RRSS

Arquetipo de clientes

Arquetipo	Cosas a realizar	Cuando	Problema	Nivel de Problema
Quién	Qué quiere hacer	Situación contexto	Antes, durante, después	X sobre 5
	Tareas, necesidades, problemas		Son emociones negativas, costes no deseados	
	Pueden ser funcionales, emocionales		Coste, sienta mal, echa de menos, dificultades	
Ana	Tener siempre localizado a su hijo Estar tranquila	Los sábados por la tarde	¿dónde está? ¿con quien? ¿estará bien?	4 3 5

¿Dónde
está tu
producto?



Arquetipo de clientes



Eva

Edad: Cerca de 30

Estado civil: Casada

Hijos: No pero tiene intención de tenerlos.

Profesión: Consultora empresarial

Perro: Ricky

Presupuesto mensual de Ricky: 100 a 200 €
mensuales

Objetivos: Curiosidad, obsesión, afecto.

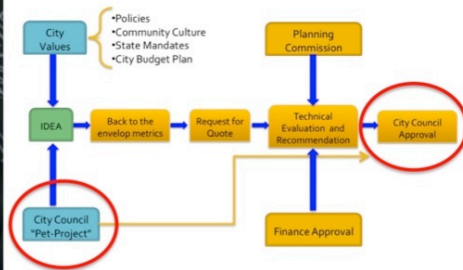
Molestias: Horario inflexible, le resulta difícil sacar
el perro a pasear, se siente mal cuando deja al
perro solo en casa, estresada, exhausta...

Influencias: Tienda de animales y veterinario.

Arquetipo: Decisor



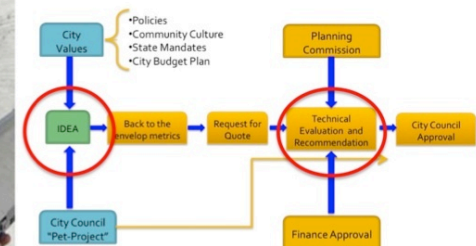
City Councilman Doug



Arquetipo: Influenciador



Eric the Engineer

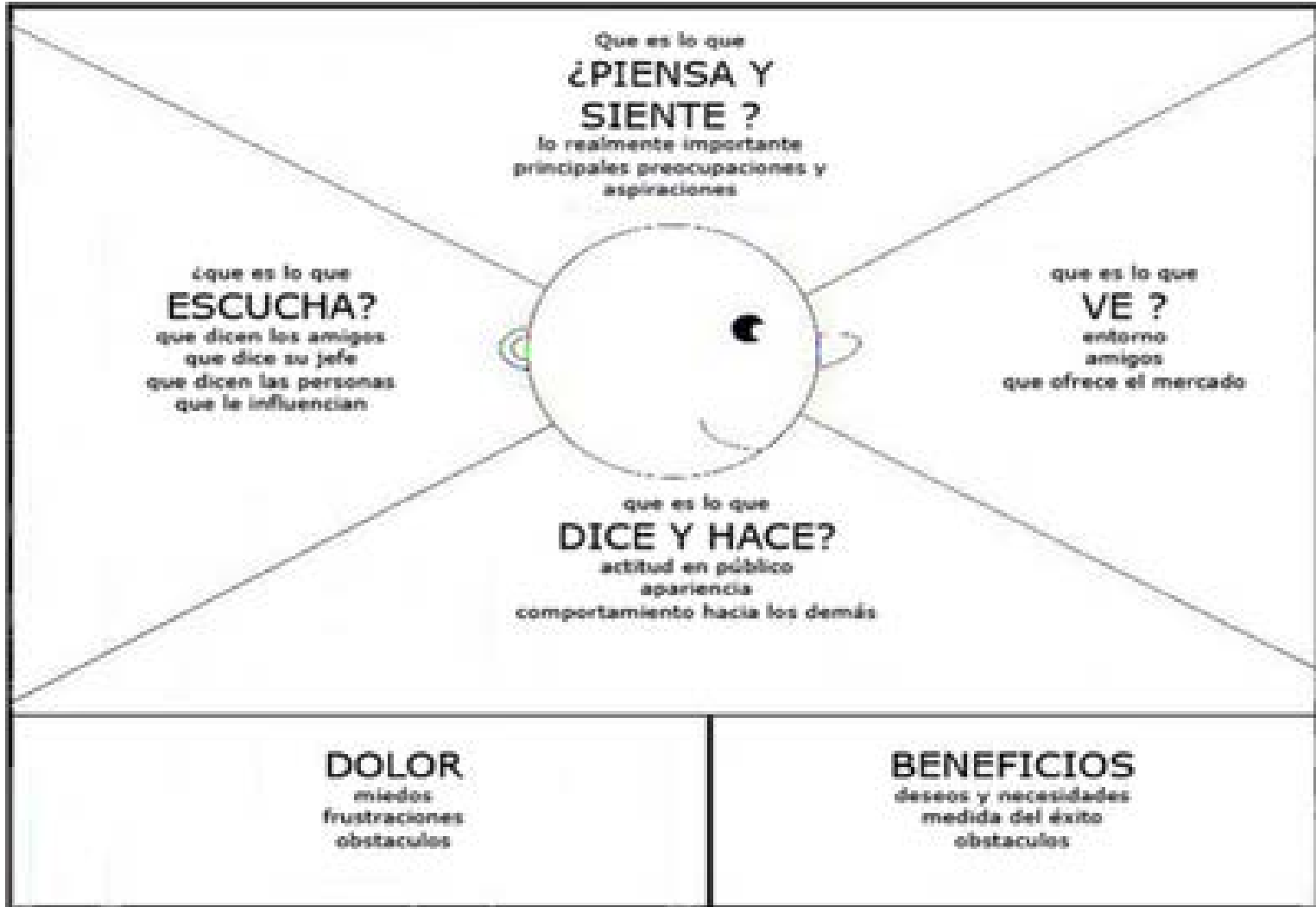


Arquetipo: Influenciadora y saboteadora



Christine, Director of Public Works





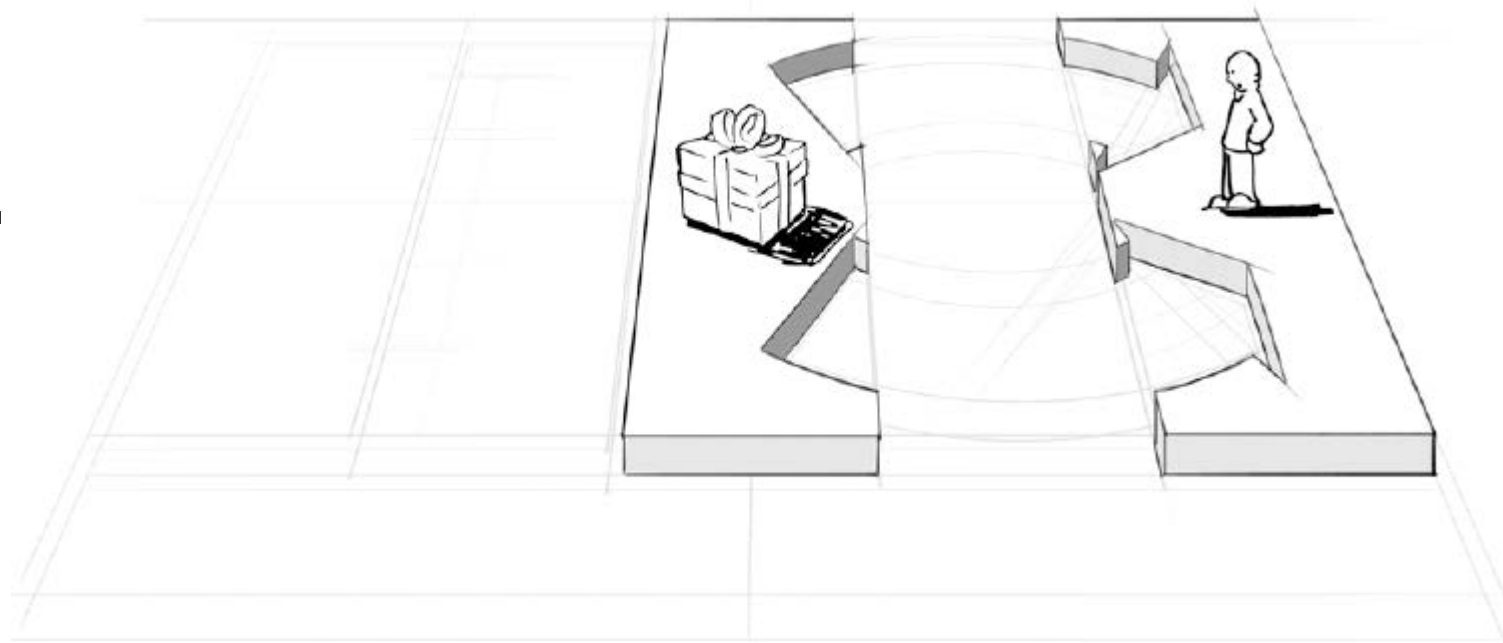
Mapa de la Empatía

UCA

Universidad de Cádiz



Los 9 bloques



Propuesta de Valor

La propuesta de valor.

Es el factor que nos diferencia de la competencia o de las alternativas que tiene el cliente a su alcance.

La propuesta de valor debe ayudarte a diseñar el producto o servicio. El proceso **NO** es a la inversa.

Sin un conocimiento profundo del cliente es imposible realizar una propuesta de valor y por ello, un producto o servicio con garantías.



Propuesta de valor vs producto/servicio

La propuesta de valor debe **DESCRIBIR** el producto/servicio de forma que defina claramente los elementos valiosos diferenciales para tu segmento específico de clientes.

Partiendo de la caja anterior deberemos definir claramente:

- ¿Qué ventajas le ofreces a tus clientes?
- ¿Qué valor entregas a los clientes?
- ¿De qué forma se entrega dicho valor?
- ¿Qué necesidades se están satisfaciendo?
- ¿Cómo se satisface dicha necesidad o problema?


Elementos de valor

Valores Cuantitativos

Precio, cantidad suministrada, reducción de costes, reducción de riesgo, velocidad de entrega, tiempo de servicio, tiempo de garantía.

Valores Cualitativos

Diseño, novedad, rendimiento, personalización, marca, entorno, experiencia de compra.

A wide-angle photograph of a beach. The foreground is a vast, flat expanse of golden sand. In the middle ground, the turquoise ocean meets the shore with gentle waves. The sky is a clear, pale blue, extending to the horizon. The overall scene is bright and serene.

Blue Ocean Strategy

Propuestas de valor

Creativas e Innovadoras

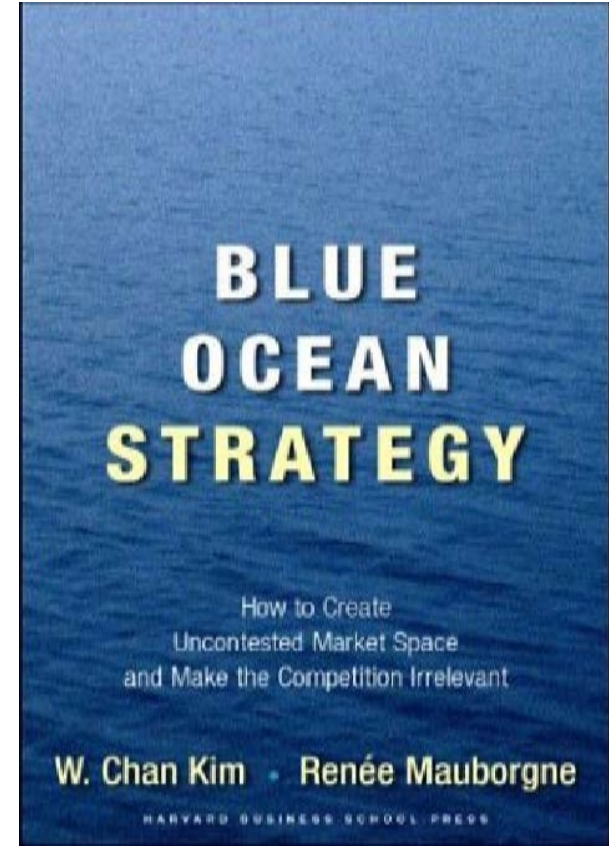


W. Chan Kim

- The Boston Consulting Group
Profesor de estrategia y dirección internacional

Renée Mauborgne

- Profesora de estrategia y dirección internacional



Imagina dos mundos ...



**Voy a lanzar un nuevo producto
a un mercado que ya existe
mejorando algún aspecto**

Imagina dos mundos ...



**Voy a lanzar un nuevo producto
a un nuevo segmento del
mercado**

**Voy a lanzar un nuevo producto
a un mercado que ya existe
mejorando algún aspecto**



**Oceano rojo
Tu empresa
competirá en un
mercado abarrotado**

**Voy a lanzar un nuevo producto
a un nuevo segmento del
mercado**



**Oceano azul
Tu empresa deberá crear
y atender un nuevo
espacio en el mercado**

- A largo plazo, para tener futuro, debes dejar de competir con las demás empresas.
- La única forma de vencer a la competencia es dejar de competir contra ellas.

Esta es la base de este paradigma de la dirección estratégica.



- Dos tipos de mercados:
 - Oceanos rojos – mercados tradicionales. Los sectores y mercados que ya existen hoy y que ya son atendidos por muchas empresas.
 - Oceanos azules – los que aún no existen. Mercados desconocidos.



Tu eliges ...



- ¿De donde sale esto de los oceanos azules? ¿es algo nuevo? ¿una paranoia?
- Nooooo. ¿Cuántas de las empresas que conoces, de sus productos, de sus servicios, existían hace 100 años?

- Muchas empresas han ido creando océanos azules durante el último siglo.

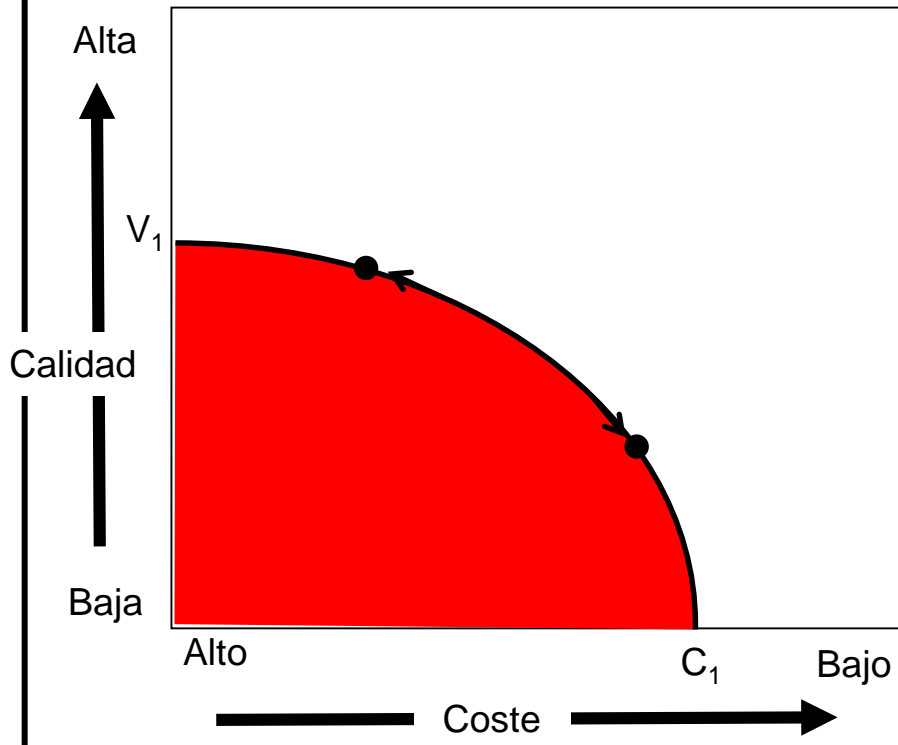


airbnbTM
Travel like a human.

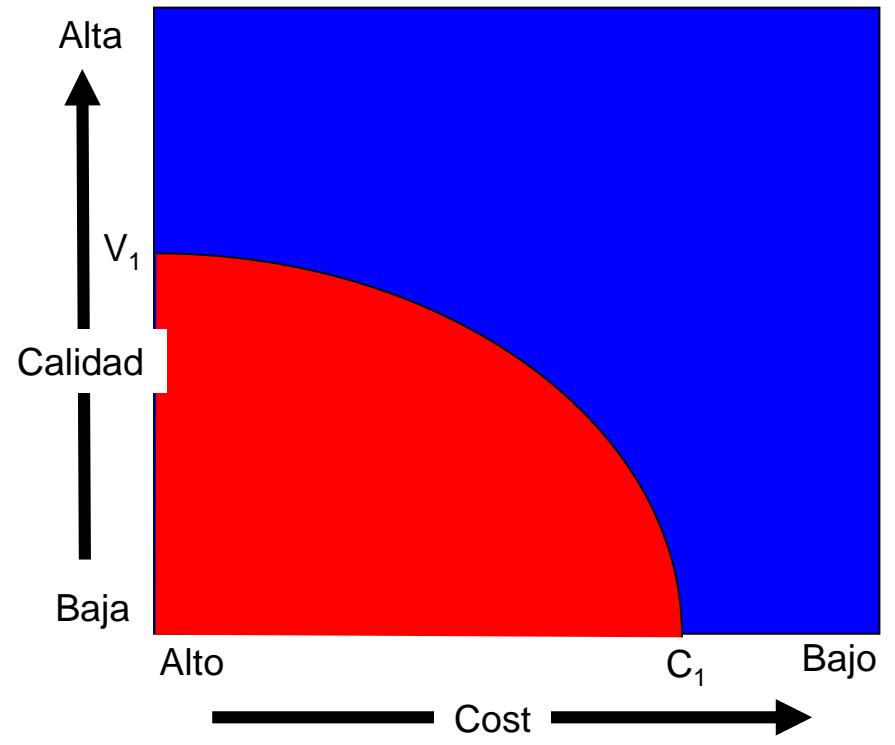


Value Innovation

Red Ocean Strategy



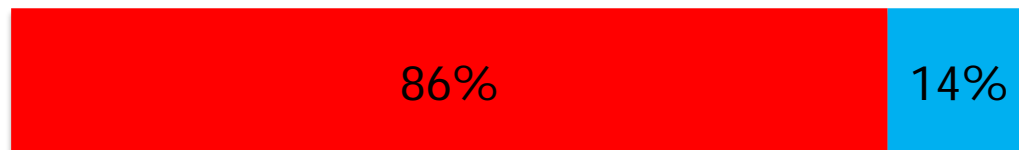
Blue Ocean Strategy



Y... ¿por qué ahora?

- Gran exceso de demanda
- Globalización total, la información fluye globalmente, los productos también.
- Aceleración en la *commoditization* de productos y servicios → se incrementan las guerras de precios y disminuyen los márgenes

**Numero de
empresas**



Ingresos



Beneficios



Principios centrales

Reconstruye los límites del mercado

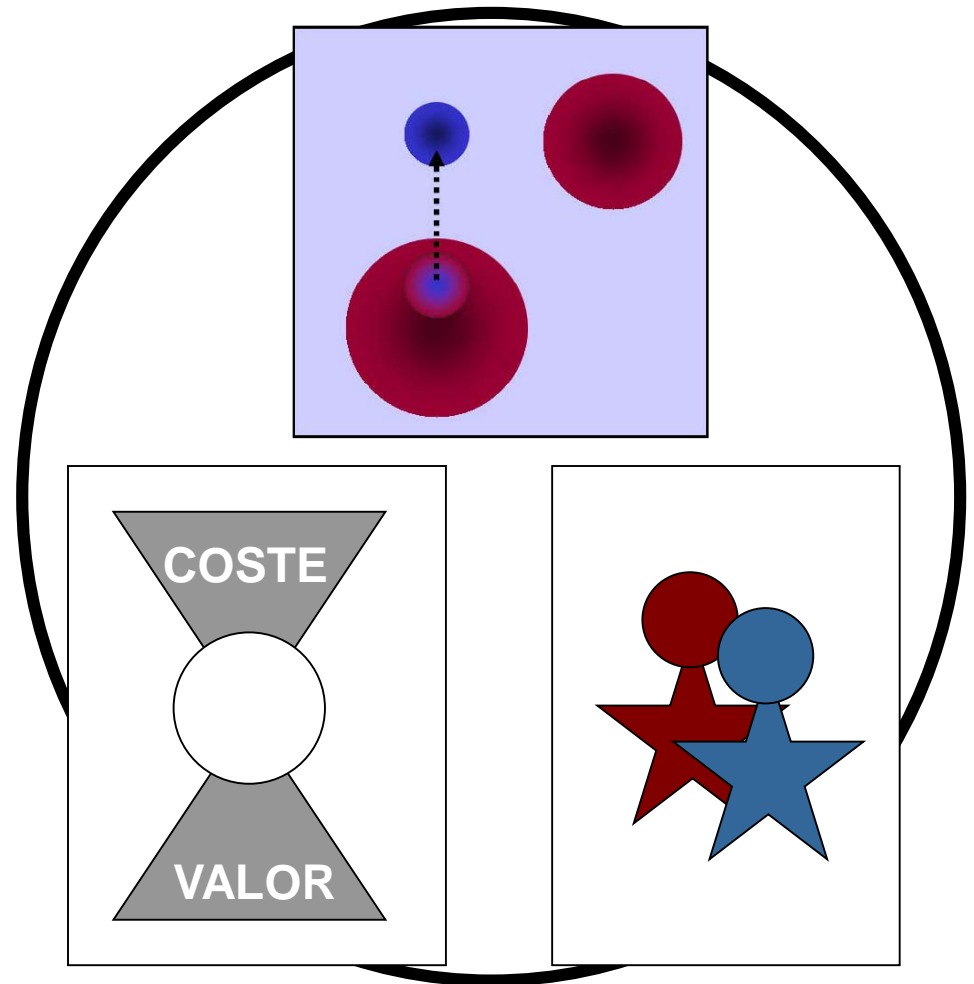
... supera tus creencias.

Llega más allá de la demanda existente

... para llegar a un nuevo espacio

Consigue una secuencia estratégica correcta

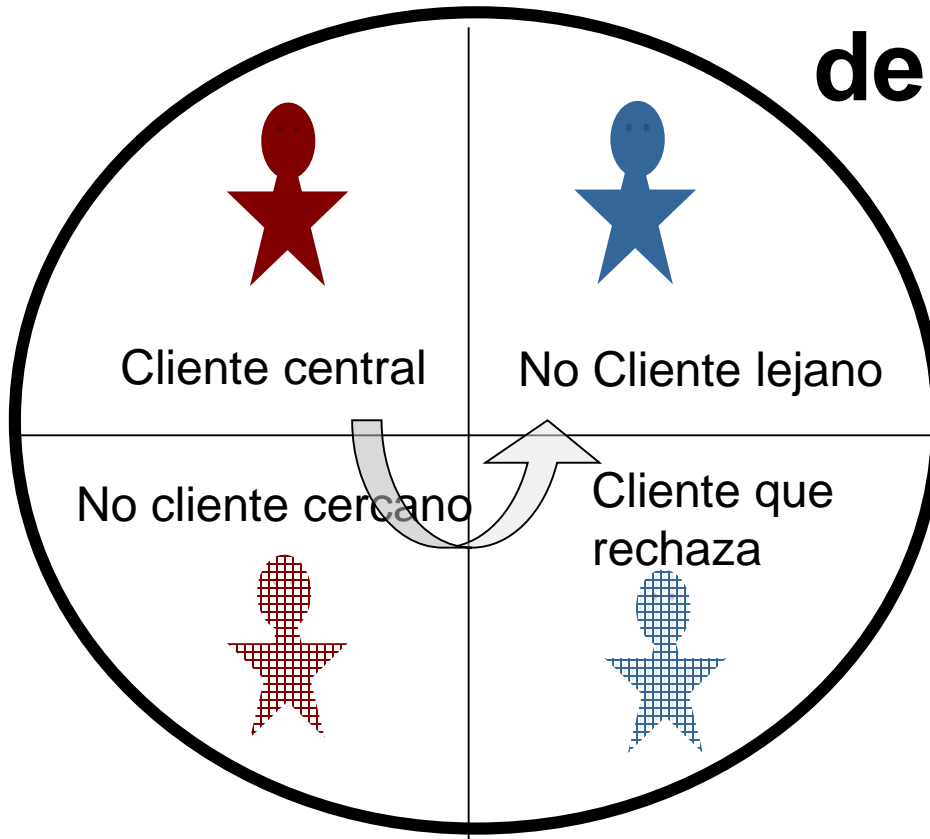
... value innovation.



Reconstruye: El marco de los 6 pasos

Sector	Con las empresas rivales de ese sector. Buscas ser el mejor en.	→	Busca en otros sectores alternativos
Grupo estratégico	Con empresas de ese sector que persiguen una estrategia similar.	→	Busca qué factores determinan la decisión de compra para cambiarte de grupo estratégico.
Compradores objetivo	Centrandote en servir mejor a un segmento de compradores	→	Analiza la cadena de suministro y los segmentos rediseñando sus curvas de valor para centrarte en clientes que habian pasado desapercibidos
Gama de productos y servicios	Te centras en maximizar el valor de los productos y servicios dentro de los limites del sector.	→	Buscas ofertar productos y servicios complementarios en otros sectores.
Orientación funcional vs. emocional	Te centras en mejorar tu precio y funcionalidad, apareciendo como producto racional. O bien compites por los sentimientos, apareciendo como emocional.	→	Repiensas la orientacion de tu sector. Pasas de emocional a racional, o viceversa.
Tendencias	Te centras en adaptarte a las tendencias externas a medida que ocurran	→	Participas en su creación o detección temprana.

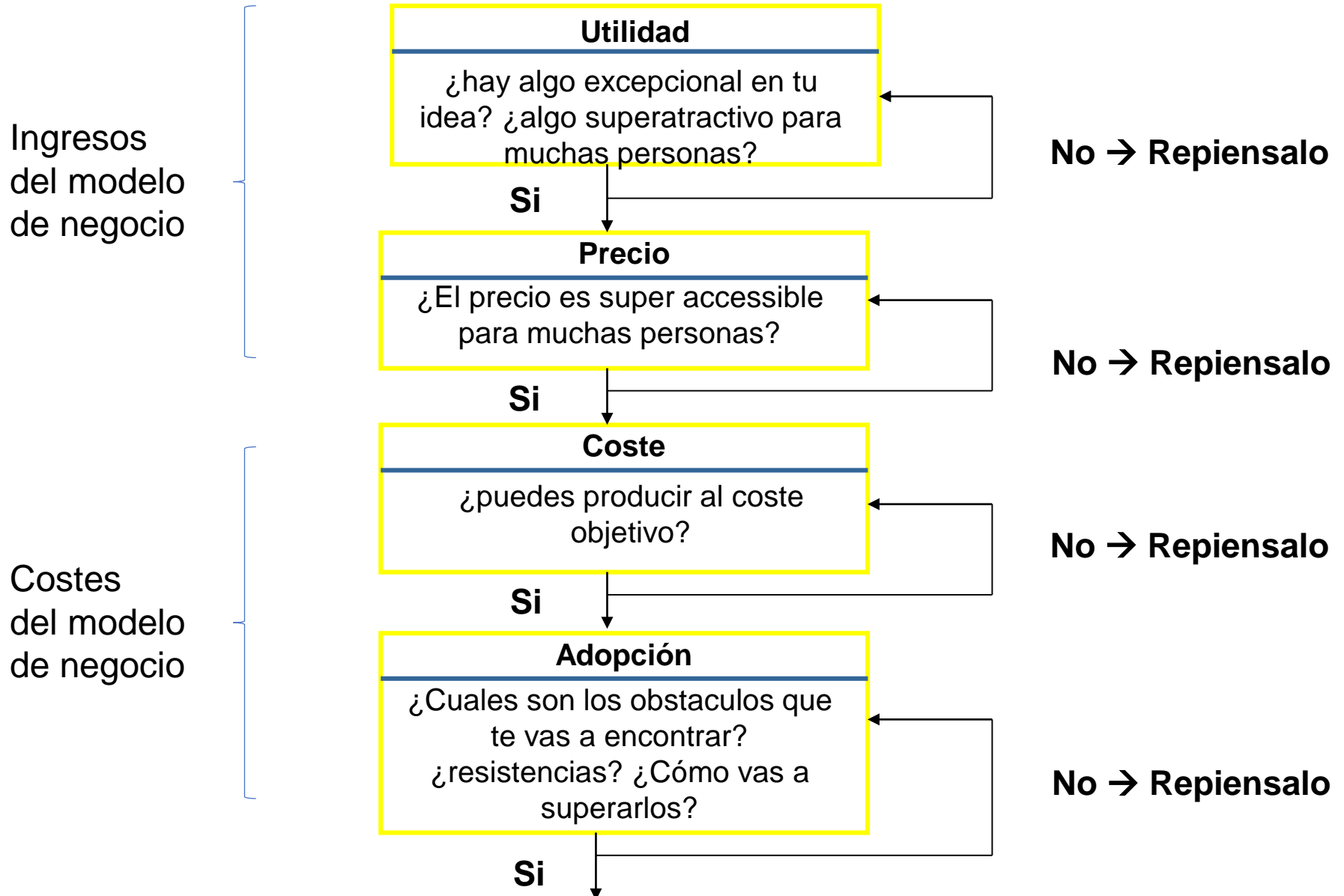
Llega más allá de la demanda existente



Debes desafiar dos asunciones clásicas:

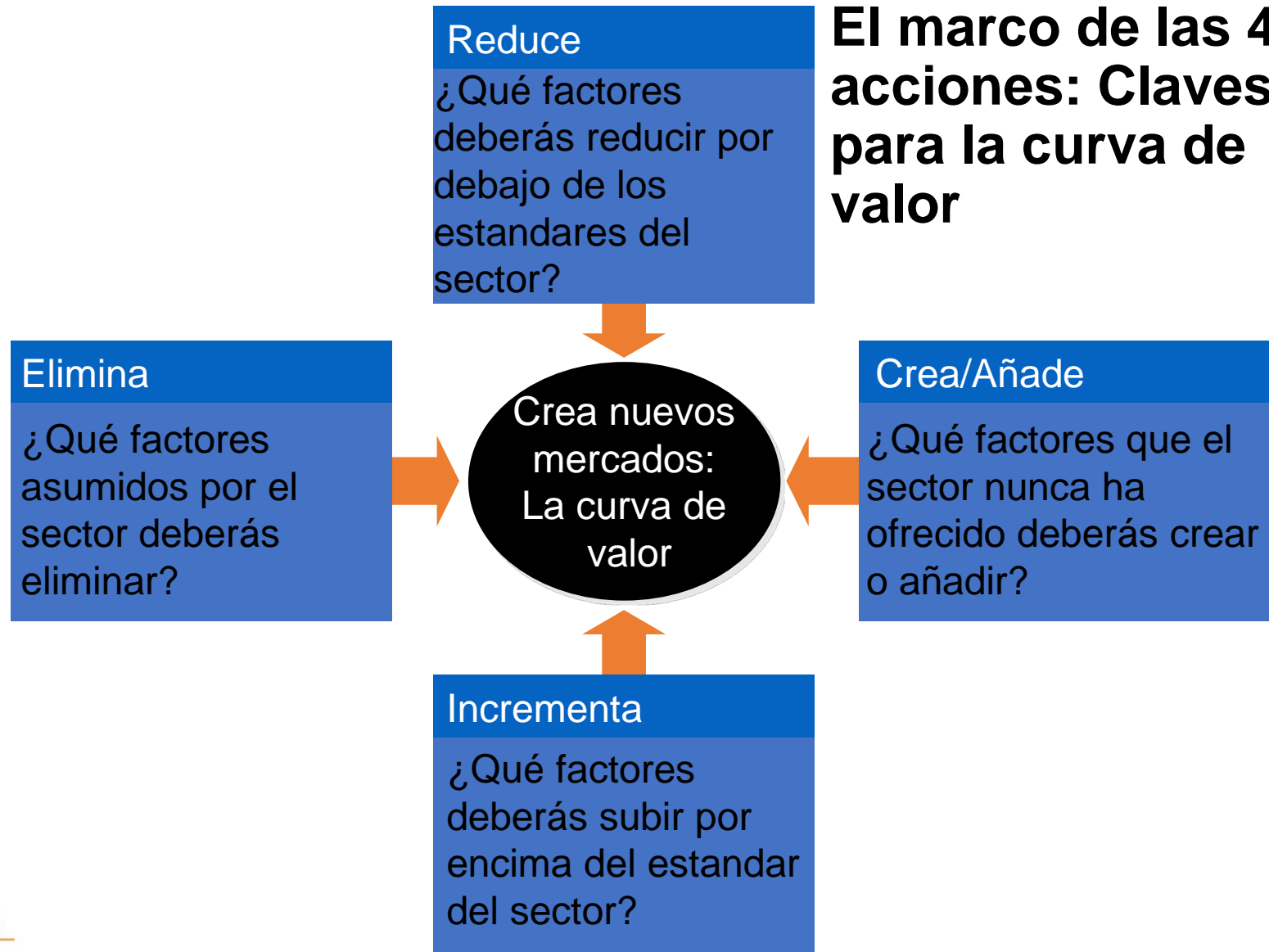
- Debes centrarte en los clientes existentes.
 - Afina en la segmentación de tus clientes para ofrecerles diferencias.
-
- No busques clientes, busca convertir a no clientes
 - No busques diferencias en los clientes, busca comunalidades que los clientes valoren.
 - Buscas llegar a una nueva masa de clientes que antes no existía.

Consigue la secuencia estrategica correcta



Estrategia de oceano azul viable comercialmente

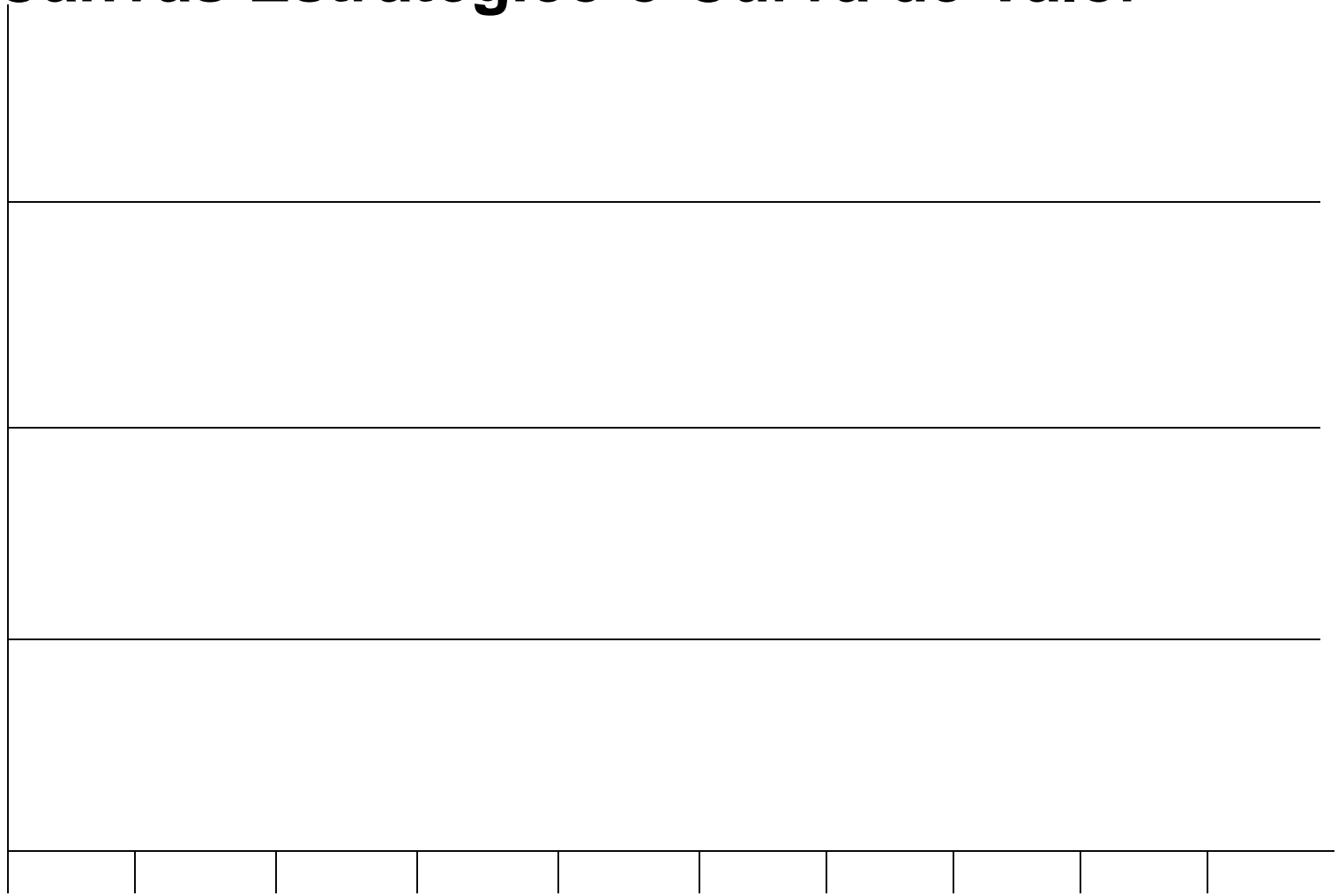
El marco de las 4 acciones: Claves para la curva de valor



Canvas Estratégico o Curva de Valor

Alto

Bajo

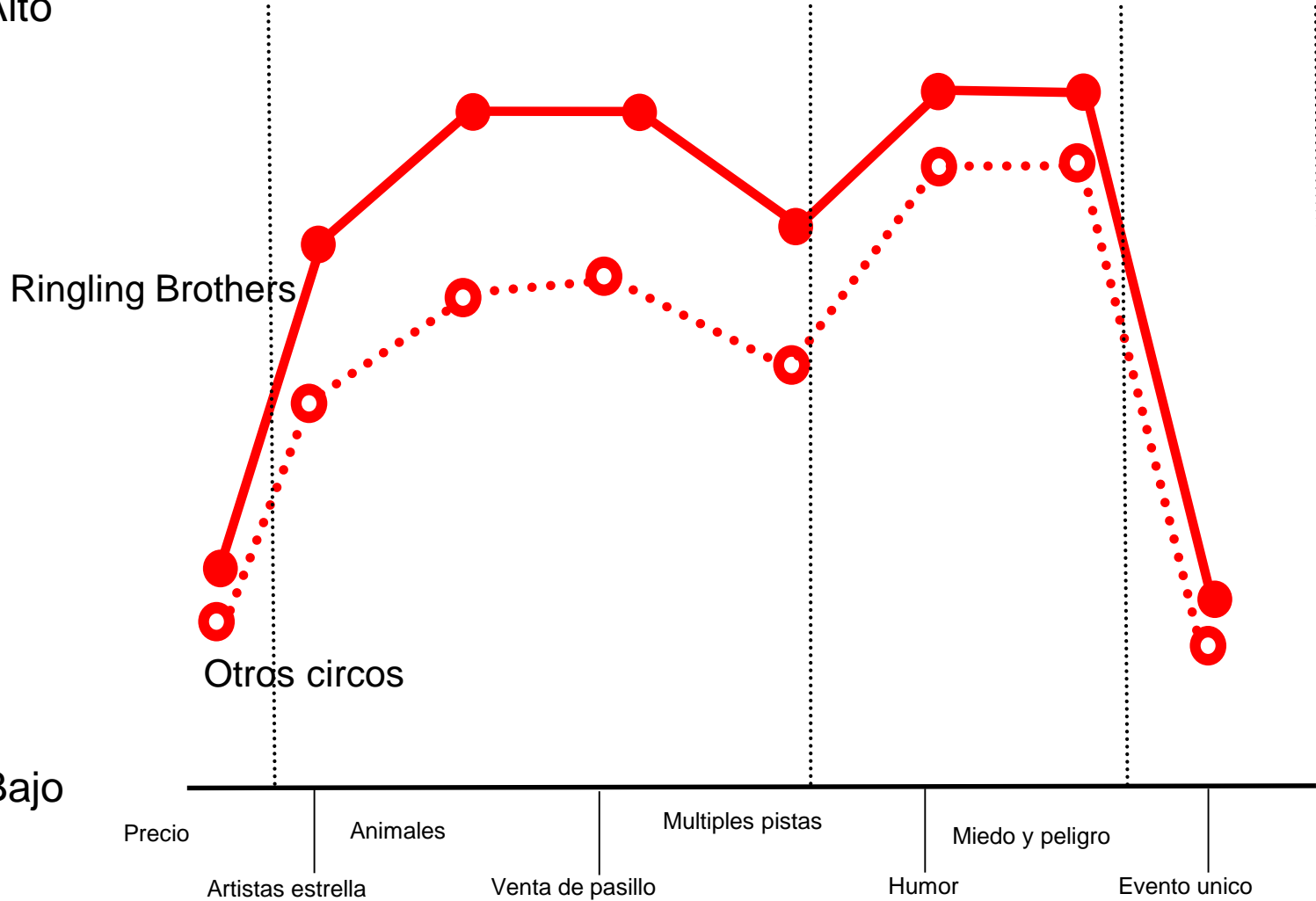


Variables del sector

El Canvas estratégico del sector circense

Alto

Bajo



Elimina

Artistas estrellas
Animales
Ventas en los pasillos
Múltiples pistas

Incrementa

Eventos únicos

Reduce

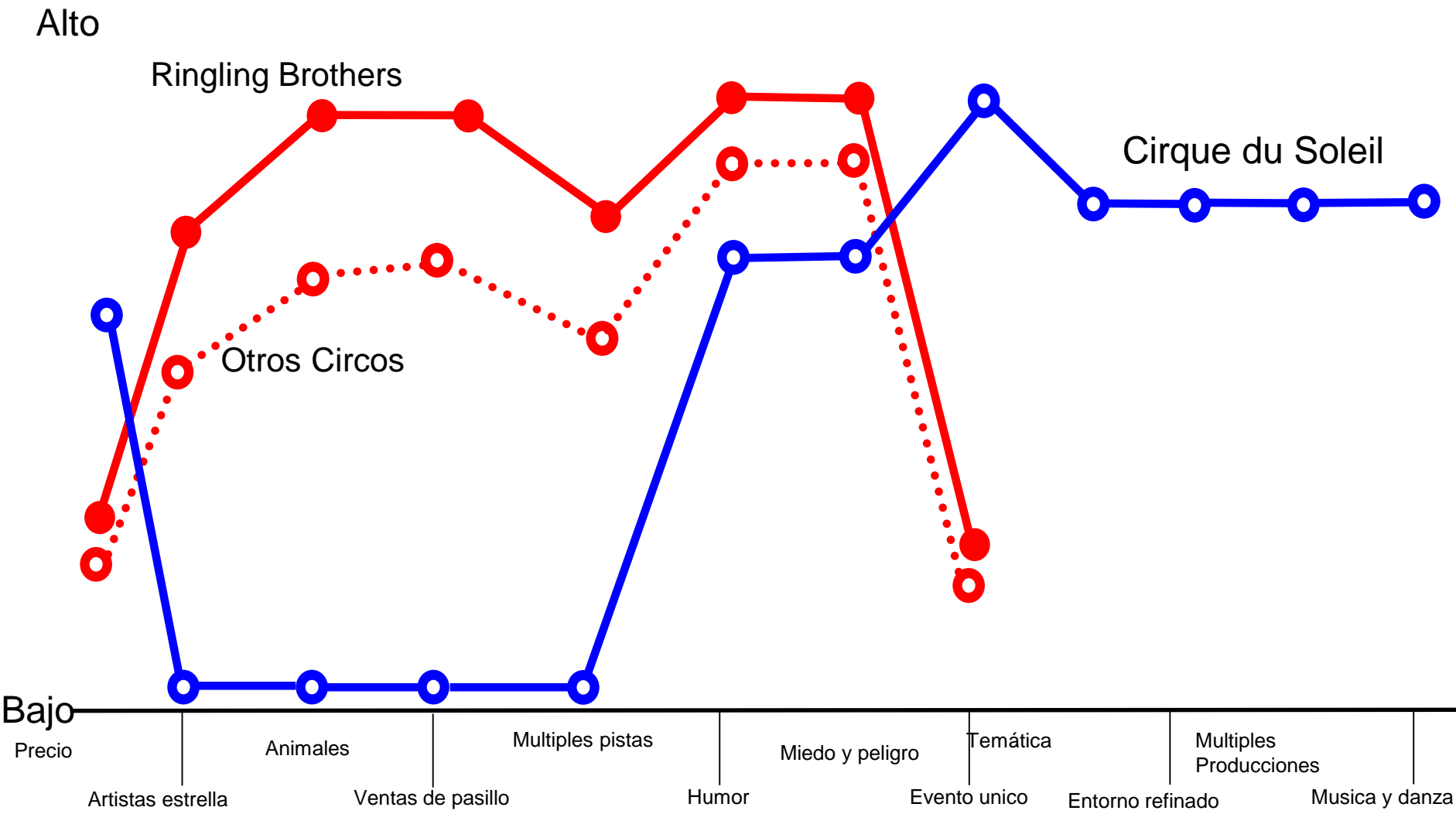
Humor
Miedo y peligro

Crea

Temática
Entorno refinado
Múltiples producciones
Música y danza

CIRQUE DU SOLEIL.





MVP → tu solución

Tienes que empaquetar, pegar, proponer, mostrar tu solución de una manera simple y fácil, clara y centrada.

La definición: es un producto terminado con las funciones y atributos básicos para que los early adopters lo comiencen a comprar

Es la version basica de un producto que permite, vendiéndolo, aprender validándolo !

El objetivo no es vender, es seguir aprendiendo de tus clientes a través de su feedback

Así en poco tiempo, con poca inversión testeas

Un ejemplo MVP



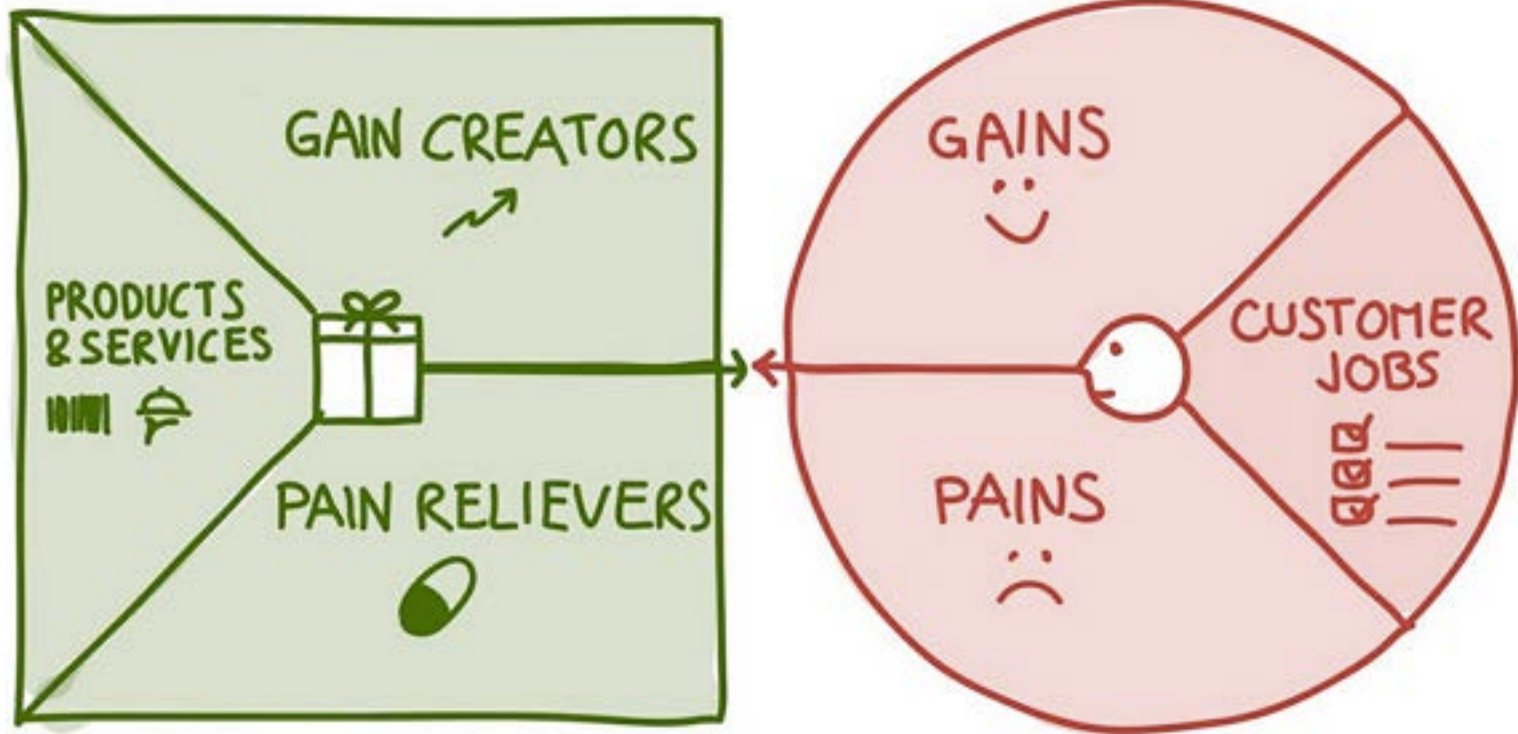
Propuesta de valor

¿Qué ofrecemos a nuestros beneficiarios? ¿Qué genera valor?

¿Qué hace que nuestro trabajo sea esencial para ellos?

¿Qué les ayudamos a solucionar? ¿a satisfacer? ¿a resolver?

¿A conseguir?



Relaciones con clientes



¿Qué tipo de relación construimos?

¿Cómo atraemos?

¿mantenemos?

¿hacemos crecer?

¿cómo puedes **atraerlos y conseguirlos**?

Imagina un embudo, donde en la boca ancha están todos los clientes potenciales de tu segmento, y en la boca estrecha los que vas consiguiendo...



Atracción de clientes. Actividades y actuaciones (de pago)

Relaciones públicas: puedes acordar una remuneración variable, para que hable de tu producto, lo comente en periódicos o entrevistas, etc. Tienes que buscar a alguien que sea una referencia.

Atracción de clientes. Actividades y actuaciones (de pago)

Publicidad: ¿Quiénes son los blogueros más influyentes en ese mercado? ¿Cuáles son las plumas/voces acreditadas en tu tema? ¿Qué te parece pagarles? Lo mismo en otros canales (revistas especializadas, portales, periódicos, radio, SEM, Facebook,...).

Atracción de clientes. Actividades y actuaciones (de pago)

Asistencia a ferias. Dependiendo del sector, tu asistencia se vuelve inexcusable, te permite ver la tendencia, la competencia, conocer gente, hablar con ellos, e intercambiar información.

Buzoneo, el correo postal, el reparto de trípticos, el envío de mails, los webinars, las discusiones de linkedin, etc.

Atracción de clientes. Actividades y actuaciones (de pago)

Testimoniales. La utilización de avales técnicos y científicos, certificaciones y otros testimonios pueden ayudarte cuando la propuesta de valor es compleja o implica una alta inversión.

También puedes utilizar a tus clientes para generar confianza en otros clientes.

Atracción de clientes. Actividades y actuaciones (gratuitas)

Gestión de medios. Puedes generar noticias. No se trata de publicitarte sino de generar contenidos de interés para los medios:

- Generar noticia.
- Convertirte en referente.

Atracción de clientes. Actividades y actuaciones (gratuitas)

Conferencias y ponencias. Podrías realizar una presentación o ponencia en un congreso ante un auditorio realmente especializado.

Exclusividad. Es una estrategia interesante para generar interés: número de unidades limitadas, oferta única, etc...

Atracción de clientes. Actividades y actuaciones (gratuitas)

Puertas abiertas. Muestra a clientes, colectivos, entidades, etc... qué se hace y cómo se hace tu actividad.

Pon cara a tu propuesta. Sobre todo en negocios online, humaniza tu propuesta, personaliza quién está detrás de tus productos y servicios.

Atracción de clientes.

Socios y aliados clave.

Genera interés en aliados estratégicos. Pueden llegar dónde nunca llegarías tu solo!

Ciclo viral,

es un acelerador, y es algo tan sencillo (y tan complicado) como el boca a boca de los clientes.

¿Cómo lo vas a conseguir? Piensa ¡!

¿Cómo puedes convertir a tus primeros clientes en tus mejores comerciales?

¿En tus mejores vendedores para que te ayuden a conseguir nuevos clientes?

Conservar clientes. ¿Por qué fidelizar clientes?

- Incremento de las ventas y los ingresos
- Permite conocer mejor a los clientes
- Mejora de la imagen y reputación
- Aumentas la satisfacción del cliente
- Recomendaciones

Fidelización de clientes. Actividades y actuaciones

Retención de clientes. Más que una forma de fidelizar el cliente es una forma de mantenerlo en tu empresa....
¿Te suenan los periodos de permanencia y estrategias similares?

Fidelización de clientes. Actividades y actuaciones

Creación de comunidad. Haz que el cliente se sienta orgulloso de pertenecer a tu tribu. Crear comunidad es mucho más que estar en las redes sociales.

Sistema de feedback. Intenta lograr la interacción con el cliente. Que te mantenga informado sobre sus objetivos, molestias,... ¿te imaginas tener un sistema que te permita obtener información como si estuvieras de forma constante en la fase de entrevistas?

Fidelización de clientes. Actividades y actuaciones

Premia la fidelidad. Puedes implantar un sistema de puntos, concursos, descuentos, promociones, etc.... Es un sistema caro pero que suele ser muy efectivo. Recuerda, hazlo sencillo!

Mantén el contacto con el cliente. Tienes información sobre el cliente. Mantén el contacto con él. No sólo se trata de contactar para vender sino que sepa que sigues dispuesto a colaborar con él.

Fidelización de clientes. Actividades y actuaciones

Responsabilidad social. La colaboración junto con el cliente en proyectos de interés social, cultural o medioambiental puede ayudarte a mantener la relación con el cliente.

Y el tercer paso, es **crecer**.

Es mucho más barato vender productos a clientes existentes que a nuevos.

-Puedes partir tu producto? Es decir, en vez de venderle otra vez todo el producto, ¿puedes venderle piezas sueltas?

-¿puedes venderle una nueva pieza de fácil instalación que aumente la funcionalidad del producto?

-¿puedes vender productos relacionados con tu oferta actual?

Otras ideas para crecer...

- Puedes sacar una línea top de tu producto?
- Puedes sacar una línea low-price de tu producto?
- Venta cruzada.
- ¿Y un plan familiar?
- Puedes incentivar a tus clientes mediante descuentos o regalos si te traen a uno nuevo ¿te suena?

Canal de distribución y Cción.



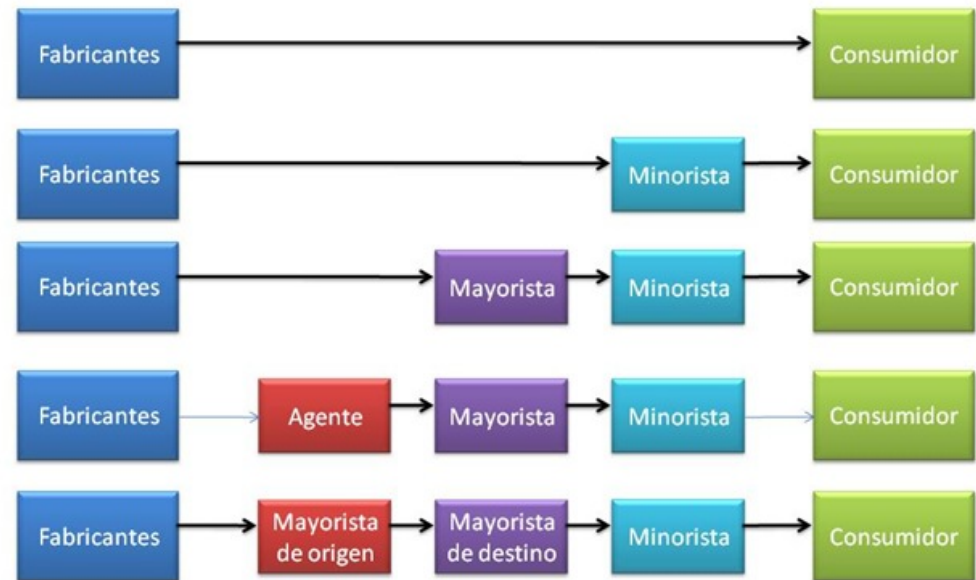
¿Cómo conectamos? ¿Cómo entregamos? ¿Cómo comunicamos e interactuamos?

Canales de comunicación, ventas y distribución

Tipos de canal

1. Propio o directo
2. Ajeno o indirecto

Mercados de Consumo



Canales de comunicación, ventas y distribución

La importancia de la comunicación !!

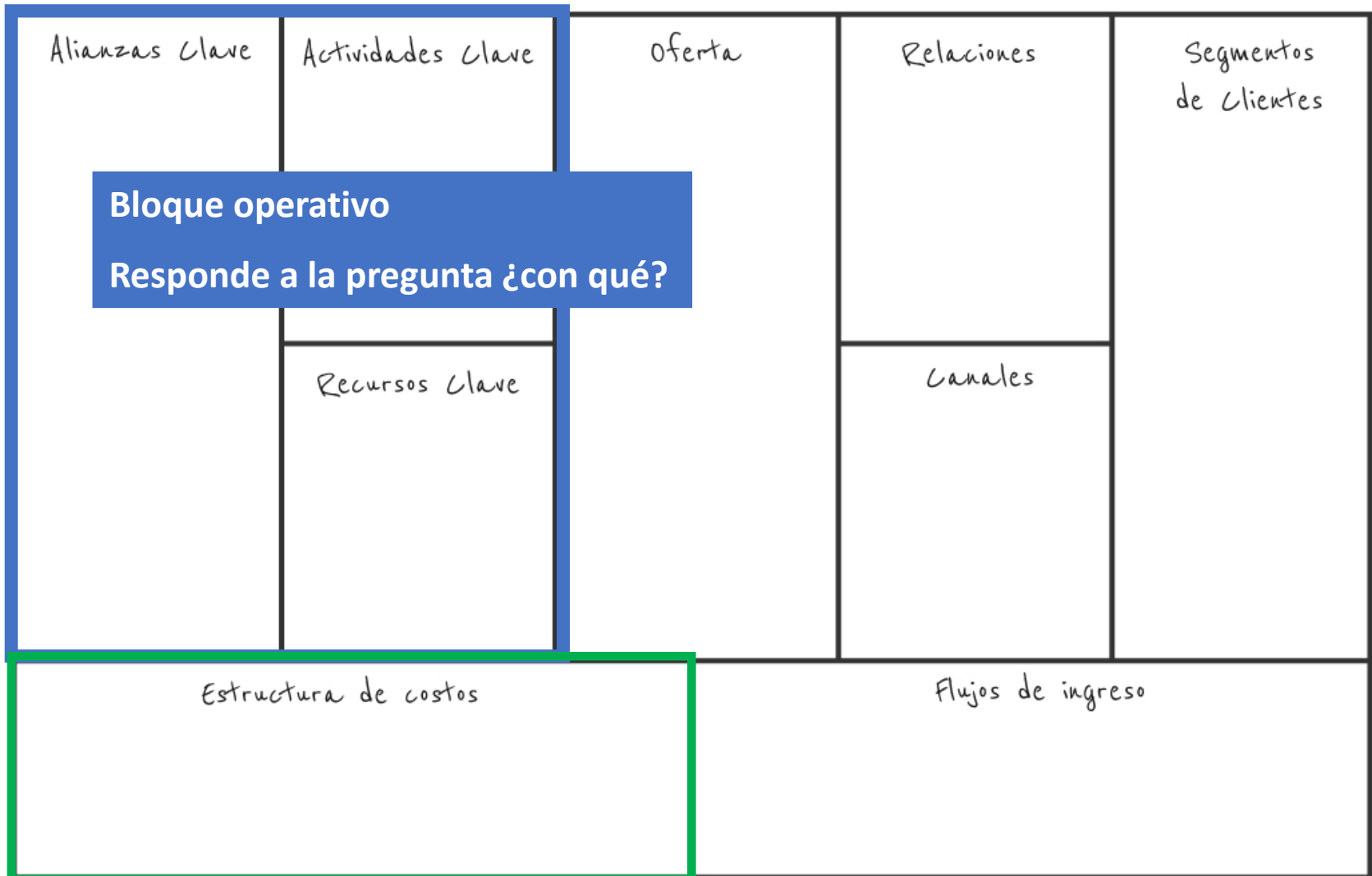
Si los clientes tienen que quejarse, que lo hagan contigo!
De esta forma puedes evaluar y gestionar los cambios.



Flujos de ingresos



¿Cuáles son las fuentes de ingresos/financiación? ¿Podemos incrementarlas? ¿Podemos cobrar por nuevos servicios? ¿Mecenazgo/patrocinio?



Recursos clave

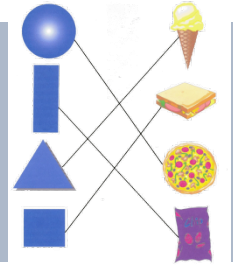


¿Qué recursos son esenciales para realizar las anteriores funciones? ¿Instalaciones? ¿Personas? ¿Conocimientos? ¿Fondos económicos?

- Pueden ser físicos → instalaciones, vehículos, maquinaria, puntos de venta, red de distribuidores
- Pueden ser intelectuales → marcas, información, derechos, asociaciones, bases de datos
- Pueden ser humanos
- Pueden ser financieros → dinero, capacidad de crédito, etc.

Pueden estar en propiedad, o alquilados, o comprados.

Actividades clave



¿Cuáles son las actividades esenciales? ¿Procesos? ¿Ecosistema?
¿Coordinación? ¿Cultura? ¿Liderazgo?

Analiza tu cadena de valor.



Partners clave



¿Quiénes son? ¿cuáles son esenciales? ¿Contactos clave?
¿Instituciones? ¿Asociaciones? ¿Fundaciones? ¿Expertos?

Estructura de costes



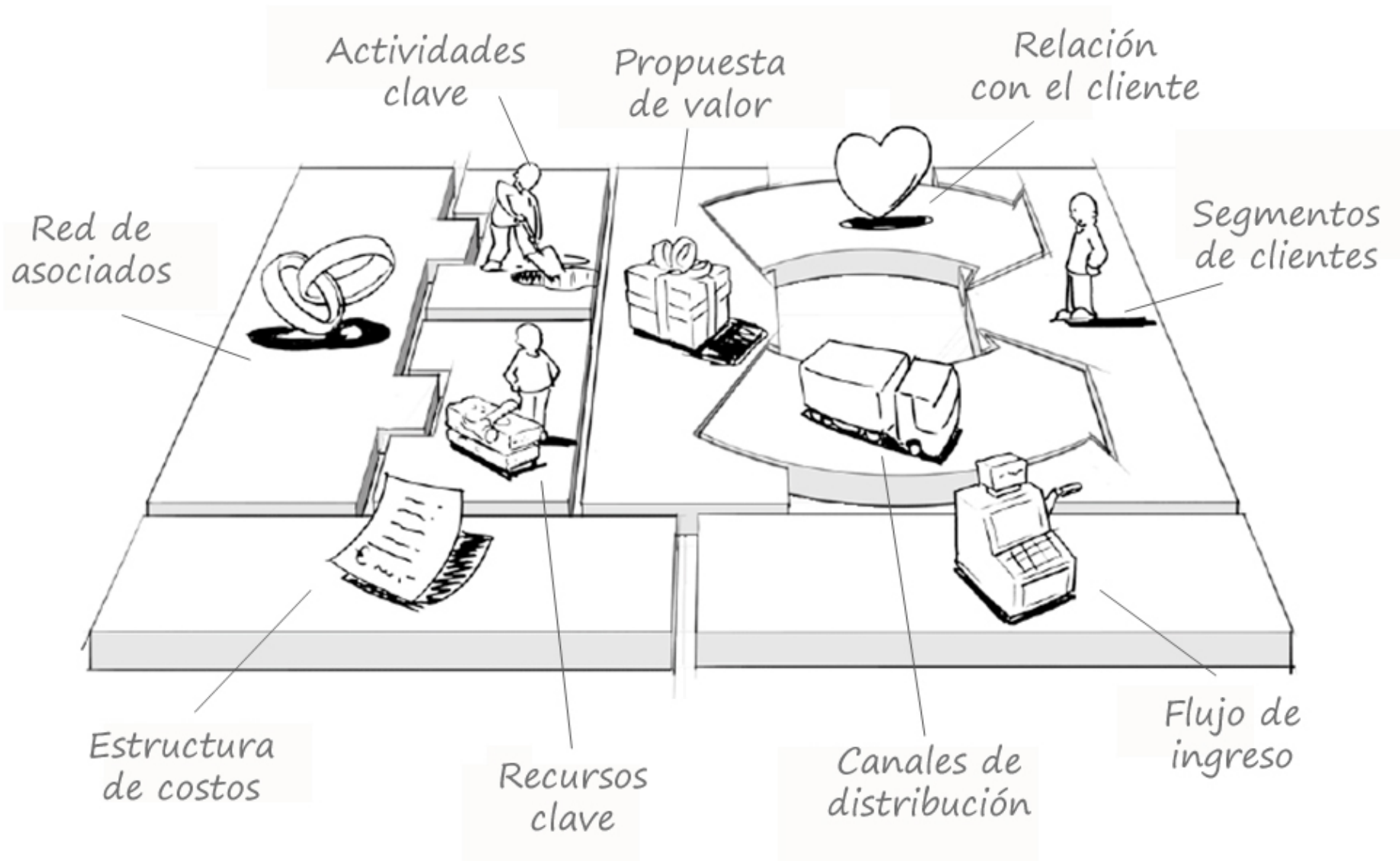
¿Cuál es la estructura de los costes?

¿Cuáles son los principales costes gestionables? ¿Cómo garantizar la eficiencia?



UCA

Universidad
de Cádiz



Modificaciones Adaptaciones Mejoras....

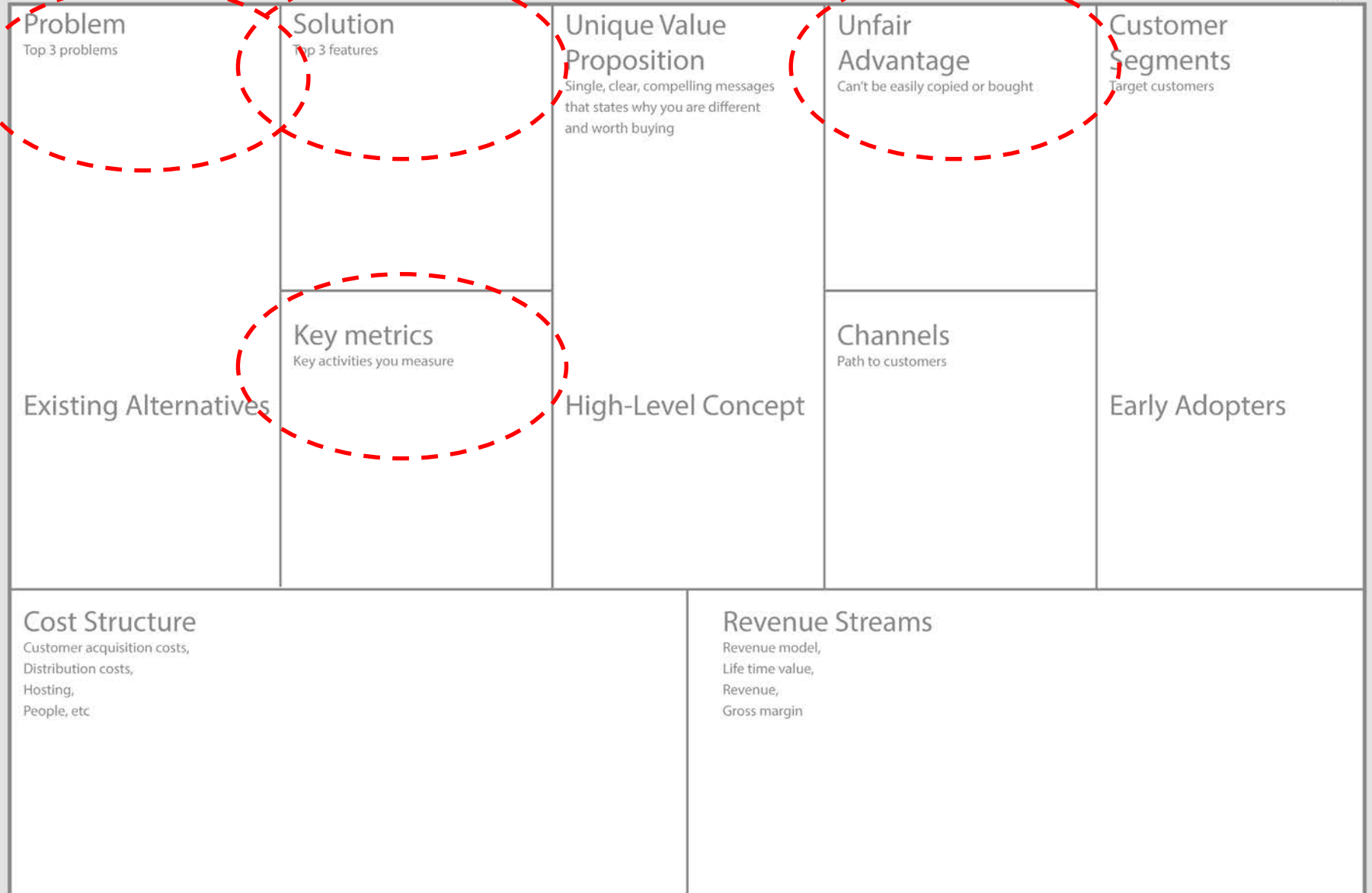


Lean Canvas

Designed for:

Designed by:

On: Day: Month: Year:
Iteration: No.:



The service model canvas

Service:

Created by:

Date:

USERS
Who are / will be the service users?
Who are the most important users?

SERVICE PROPOSITION
Why would someone use the service?
What value does the service bring?

CHANNELS
Through which channels (e.g. online, mobile, telephone, shop) is / should the service be available?
Which channels are most cost effective?
Which channels are users like to favour?

KEY ACTIVITIES
Which key activities are required to deliver the service?
Which are the most important activities?

CHALLENGES
What current challenges exist?
What challenges do you foresee in the future?

ACTORS
Who is / will be involved in delivering the service?
Who are / will be the key partners, suppliers and stakeholders?

USAGE
How should / do users use the service?
How frequently is / will the service be used?

COMPETITORS
What other similar services are available?
Who are the key competitors?
What other options do users have?

KEY RESOURCES
Which key resources are / will be required to deliver the service? (physical, technology, people etc.)

COSTS
What costs are involved delivering the service?
What is the most cost effective way to deliver the service?

ROI
How will the service deliver a return on investment?

KPIS
Which KPIs are / can be used to track the performance of the service?
What are the key KPIs?

Social Business Model Canvas

<p>Key Resources</p> <p><i>What resources will you need to run your activities? People, finance, access?</i></p>	<p>Key Activities</p>	<p>Type of Intervention</p> <p><i>What is the format of your intervention? Is it a workshop? A service? A product?</i></p>	<p>Segments</p>	<p>Value Proposition</p>
<p>Partners + Key Stakeholders</p> <p><i>Who are the essential groups you will need to involve to deliver your programme? Do you need special access or permissions?</i></p>	<p><i>What programme and non-programme activities will your organisation be carrying out?</i></p>	<p>Channels</p> <p><i>How are you reaching your beneficiaries and customers?</i></p>	<p>Beneficiary</p> <hr/> <p>Customer</p> <p><i>Who are the people or organisations who will pay to address this issue?</i></p>	<p>Social Value Proposition</p> <hr/> <p>Impact Measures</p> <p><i>How will you show that you are creating social impact?</i></p> <hr/> <p>Customer Value Proposition</p> <p><i>What do your customers want to get out of this initiative?</i></p>
<p>Cost Structure</p> <p><i>What are your biggest expenditure areas? How do they change as you scale up?</i></p>	<p>Surplus</p> <p><i>Where do you plan to invest your profits?</i></p>		<p>Revenue</p> <p><i>Break down your revenue sources by %</i></p>	

Inspired by The Business Model Canvas

OBJETIVO

PROBLEMA

SOLUCIÓN

PROPUESTA VALOR

VENTAJA DIFERENCIAL

SEGMENTOS CLIENTES

Alternativas existentes

INDICADORES CLAVE

Concepto de alto nivel

CANALES

Clientes pioneros

ESTRUCTURA COSTES

SOSTENIBILIDAD FINANCIERA

IMPACTO

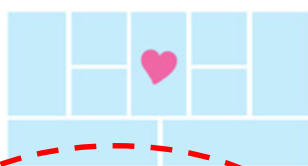


social lean canvas

V1.04 disponible en www.socialleancanvas.com
Traducido por Guillermo Montero
www.proinca.com

NONPROFIT BUSINESS MODEL CANVAS

TEMPLATE VER 1.0



OPERATIONS LEVEL

ENGAGEMENT LEVEL

KEY PARTNERS

Who are our key partners and suppliers?
Which Key Resources are we acquiring from partners? Which Key Activities do partners perform?

Example partnerships:

1. Strategic alliances between non-competitors
2. Coopetition: strategic partnerships between competitors,
3. Joint ventures to create new "x"
4. Cause Marketing alliances
5. Advocacy alliances
6. Buyer-supplier relationships to assure reliable supplies.

KEY ACTIVITIES

Which key activities do our social value propositions require? What activities are needed to sustain operations? Examples:

1. marketing
2. campaigns
3. events
4. production
5. development
6. training
7. networking
8. research
9. service delivery

KEY RESOURCES

Which Key Resources do our Value Propositions require? What other key resources are needed at the engagement level? The operations level? Examples:

1. physical,
2. intellectual
3. human
4. financial

SOCIAL VALUE PROPOSITIONS

What programs and services do we deliver?
What are we trying to solve? What value do we deliver to co-creators? What's in it for our co-creators?

RELATIONS

What kind of relationships do co-creators want from us? What bonds do we establish and maintain with them? Examples:

1. community
2. co-creation
3. accountability
4. self-service
5. direct action
6. automated services

CHANNELS

How do we reach co-creators? How do they want to be reached re: the delivery of our Value Propositions? How do we provide ongoing communications, support, and awareness? Examples:

1. brick + mortar
2. online
3. mobile
4. purchase touchpoints

CO-CREATORS

Who are our stakeholders? For whom are we creating value? Who helps us create Outcomes or our Value Propositions?
Examples:

CATEGORY 1	CATEGORY 2
1. investors	1. clients
2. philanthropists	2. constituencies
3. high donors	3. recipients
4. low donors	
CATEGORY 3	CATEGORY 4
1. volunteers	1. customers
2. participants	2. members
3. collaborative partnerships [nonprofits/for-profits]	
4. advocacy	

COST STRUCTURE

What does it really cost to run our nonprofit operations? What costs are inherent in our business model? Which Key Resources and Activities are the most expensive? What does it cost to run and maintain the Operations Level?

Examples:

1. OpEx, overhead, and administrative costs.
2. fixed costs, variable costs, economies of scale / scope.

OUTCOME STREAMS

What value is the co-creator truly willing to return or contribute? What routines and processes do they prefer?
Mission related milestones?

1. FINANCIAL OUTCOMES: donations, grants, sales proceeds, x revenue, membership sign-ups, one-time transactions, recurring transactions
2. NON-FINANCIAL OUTCOMES: behavior change, x social impact, mission-related milestones and outcomes, membership sign-ups

Mission Model Canvas

Mission (or "problem")
Description



Business Model Sprint Map vs. Request Sprint Map

Rapidly Test Bold Ideas and Achieve Bold Goals

Bold Request/Job To Get Done (JTGD): Pain/Delight (-/+):

BUSINESS MODEL SPRINT MAP (Block Flow Diagram)

WHO?	
Customer Relationships (CR)	Customer Segments (CS)
Channels (CH)	(Problem/ Trade-off; Customer Success Criteria)

WHAT?

Value Proposition (VP)
(Solution: Product/Offer)

WHY?

Revenue Streams (R\$)
Cost Structure (C\$)
(Provider Success Criteria)

HOW?

Key Activities (KA)	Key Partners (KP)
Key Resources (KR)	

WHEN
Time

WHERE
Space/
Context

4
WHY
Profit
(Value)

1
WHO
Customer

2
WHAT
Product/
Offer

3
HOW
Provider/
Performer

Request Sprint Map



World-class Coaching on Request Sprint Map & Master of Business Model Engineering (MBME). Design Sprint Strategist

Dr. Rod King, rodkuhnking@gmail.com & [@rodKuhnKing](https://twitter.com/rodKuhnKing)

* PhD Model Canvas

Eye tracking in micro-neurosurgery

Authors

Shahram Eivazi and Tersia Gowases

17.2.2015

Iteration # 1

2- Key audience ☹️

Who are our key audiences?
What are our journal targets?
Which papers can be accepted in the target journals?

- *Eye tracking community, and Micro-surgeons*
- *Surgical innovation and eye tracking journals*
- *Technical papers*

4- Method 📄

What research methods are we using?
What are the steps we should follow?
What type of materials we should use?

- *Contextual design*
- *Data collection, build hardware*
- *Observations, interviews, test, Matlab analytical tools*

1- Hypothesis ✨

What is our hypothesis?
What problems are we helping to solve?
Which audiences need are we satisfying?
What value do we provide?

- *Interaction with the current microsurgical microscope is inefficient*
- *Performing surgery simple and fast.*
- *Increasing patient safety*

5- Results 📄

What are the most important findings?
What are the ways to present results?

- *Current interaction techniques are time consuming*
- *Interruptions and risk of errors*
- *Surgery duration, number of interruptions*

3- Background 📄

Why this problem is important?
What other did to solve the problem?
What are the key relevant studies?

- *Increase the patient safety*
- *Using foot-pedal control unit*
- *Control unit for microscope. E.g. Charlier et al. 1991*

6- Discussion 📄

Why or why not is possible to reach our goals?
What others tell about results?
Who are agreeing with our findings?
Who are disagreeing with our findings?

- *Eye tracking is well known*
- *There is no eye tracker inside microscopes*
- *Operating under microscope is complex*
- *With training even with current microscope surgery time can be reduced up to 30%.*

7- Conclusion 📄

What are our significant contributions to the field?
What other issues might be revealing during our study?
What are our recommendations to improve this study in future?

* This is a management chart that allows PhD students describe and design their PhD proposal when starting their research journey and continue updating their direction and goals during 3-4 years of reach.

Nuestra propuesta....

Aliados y actores	Recursos clave	Propuesta de valor	Relaciones	Usuarios y Beneficiarios
	Actividades Clave		Despliegue	
Coste/Presupuestos		Logro/Impacto		Fuentes de ingreso/financiación/sostenibilidad