



ASISTENCIA TÉCNICA AL PROGRAMA
“ACCESO AL EMPLEO A TRAVÉS DE LA MEJORA DE LAS HABILIDADES LABORALES Y EL
FOMENTO EMPRESARIAL EN HONDURAS” (EURO EMPLEO)
EuropeAid/140144/DH/SER/HN

Producto 3: Guía técnica para
la atención a sectores vulnerables y discapacidad.
5 de 5
Modelo de Negocios CANVAS

Número de la Actividad de Asistencia Técnica: MCP13

Honduras, 30.11.2020

Edgar Mauricio Quintana Arriola

Asistencia Técnica implementada por:





Este documento fue realizado con la contribución de la Unión Europea. Su contenido es exclusiva responsabilidad de sus autores y no necesariamente refleja los puntos de vista de la Unión Europea.



Contenido

1.	Introducción.....	4
2.	Iconos de orientación	6
3.	Programa general de la guía técnica.....	7
4.	¿Qué es el modelo CANVAS y para qué sirve?.....	8
	4.1 Descripción de los elementos que lo integran	9
	4.3 Ejemplos	12
	4.4 Orientación para la construcción	14
5.	Anexos	19
	8.1 El método Ciclo de aprendizaje vivencia, CAV (Aprender haciendo).....	19
	8.2 Boleta de evaluación del taller	23
	8.3 Planificación del taller	24
6.	Bibliografía y e – grafía	26
7.	Cuaderno de trabajo del participante	28
	7.1 Presentación.....	28
	7.2 Iconos de orientación.....	29
	7.3 ¿Qué es el modelo de negocios CANVAS?.....	30
	9.5 ¿Cómo está estructurado el modelo de negocios CANVAS?.....	31
	9.6 ¿Qué significa cada una de sus partes?.....	32
	9.7 Ejemplos.....	33
	9.8 Ejercicio de aplicación	35



1. Introducción

La presente consultoría tiene como objetivo: Contribuir con la mejora de las condiciones para la generación de emprendimientos y MIPYME por parte de personas provenientes de sectores vulnerables.

Este documento, representa el tercero de una serie de guías que en su conjunto buscan establecer posibilidades para alcanzar dicho objetivo. En este caso particular, se trata de la guía denominada “Modelo de Negocios, CANVAS”, cuyo objetivo específico contribuir con quienes participan en el proceso de formación, en la construcción de una presentación sencilla y clara, del enfoque de su emprendimiento o MIPYME. Esto significa, tener la capacidad de hacer visible en qué están producto están pensando, a quién piensan venderlo, con qué recursos y cómo lo harán, así como el resultado que esperan, pero, sin que la herramienta sea un plan de negocios.

Podrá apreciarse como parte del contenido de la guía, las temáticas: definiciones conceptuales básicas en relación a lo que es modelo de negocios y el modelo de negocios CANVAS; así mismo, visualización de la estructura de dicho modelo, explicando cada una de sus partes y algunos ejemplos que ilustran su aplicación. Por su puesto también se desarrollan ejercicio de aplicación con fines de aprendizaje.

El espíritu de la iniciativa responde a la intención que desde SENPRENDE se tiene, en dar cumplimiento a la generación de oportunidades de empleo digno a las personas en Honduras en general y en particular a la población vulnerable.

El documento se constituye de dos partes: la primera de ellas se enfoca en la persona que cumplirá la labor de facilitador durante el proceso. En tal sentido, en esta parte podrá encontrar una visión general de las temáticas a ser trabajadas y como anexo una planificación en detalle de cada uno de los talleres, a manera de guía general del proceso, en donde se han plasmado una serie de orientaciones de carácter conceptual como metodológico.



De manera que no solamente estará a la vista la temática a ser trabajada, sino que también una serie de ejercicios y sus correspondientes tiempos, los cuales podrán ser apoyados para su desarrollo con, gráficas o bien algunos instrumentos diseñados para ser utilizados por quien facilita el proceso.

También podrá apreciarse una serie de íconos que pretenden orientar las acciones que la persona facilitadora deber ir realizando a lo largo del proceso de formación.

Un punto clave para quien facilita, también podrán ser las anotaciones que llaman la atención en relación al tipo de reflexiones que podrían ser provocadas con el grupo de participantes, lo cual pretende contribuir con el desarrollo de su capacidad de toma de decisión.

En cuanto a la segunda parte, está constituida por un folleto considerado “cuaderno de trabajo” para quien participa en el proceso de formación. El mismo contempla algunos conceptos generales, los cuales se acompañan en su mayoría por una serie de ejercicios.

Podrá apreciarse que se provoca sistemáticamente la reflexión, lo cual es sumamente importante para un proceso de esta naturaleza, dado que puede ser determinante para quien participa, que el resultado de dichas reflexiones se constituyan en el corto plazo (en el mejor de los casos) en un emprendimiento, muy probablemente surgido por necesidad... sin embargo, con una visión por parte que quien lo implementa, capaz de trascender y dejar de ser lo que ha sido en un inicio, para constituirse en una empresa que al consolidarse podría también ser generadora de más oportunidades laborales.

2. Iconos de orientación

A lo largo del manual encontrará una serie de íconos o figuras, las cuales pretenden contribuir con el uso del mismo. A continuación, se los presentamos, así como el significado que estos tienen:

	<p>OJO. Es un llamado para que preste particular atención a la información que se va a compartir.</p>
	<p>OBSERVA CON ATENCIÓN. Algunas anotaciones que orientan sobre el tema que se está tratando y que resultan de suma importancia.</p>
	<p>A PENSAR: A lo largo del manual, se encontrarán momentos en los que debiese detenerse a reflexionar.</p>
	<p>MANOS A LA OBRA: nos indica que hay un trabajo que desarrollar.</p>
	<p>OBJETIVO: lo que esperamos alcanzar de la actividad desarrollada.</p>
	<p>TIEMPO: Duración de las actividades.</p>
	<p>INSTRUCCIONES: Directrices del trabajo a desarrollar.</p>
	<p>REQUERIMIENTOS: lo que se necesita para la actividad.</p>
	<p>METODOLOGIA: orientaciones del qué y cómo hacer, para el desarrollo de las actividades.</p>
	<p>CONSEJOS PARA APLICACIÓN: algunas sugerencias que podrían ser útiles para la facilitación de los procesos.</p>



3. Programa general de la guía técnica

Para el desarrollo de la presente guía, se han diseñado dos talleres cuyo contenido general para cada uno de ellos es el siguiente:

Talle 1. Duración aproximada: 2.5 horas
Deshielo ¿Qué es un modelo de negocios? Modelo de negocios CANVAS Ejemplos Ejercicios de aplicación - Demostración desde la facilitación - Trabajo de grupos - Trabajo individual (propio emprendimiento o MIPYME) Evaluación de la jornada
Talle 2. Duración aproximada: 2.5 horas
Hilo conductor Presentación de modelos desde cada participante Realimentación colectiva de cada una de las presentaciones Evaluación de la jornada

4. El modelo de negocios y CANVAS ¿para qué sirve?



Modelo de negocios:

Es una herramienta que se desarrolla de manera previa a un plan de negocios, con la cual podemos definir de una manera simple y clara, qué es lo que se va a ofrecer al mercado, quienes son los potenciales clientes, como se les piensa vender, y de qué forma se van a generar los ingresos.

El modelo CANVAS:

El CANVAS es una herramienta para desarrollar modelos de negocio, el cual permitir diseñar nuestra propuesta de negocio y nos ayuda a validarlo, considerando los diversos elementos que influyen en un proceso de producción o prestación de servicios, en un marco de gestión empresarial.

El modelo CANVAS, se constituye de los siguientes componentes:

1. Segmento de beneficiarios o clientes
2. Propuesta de valor
3. Canales
4. Relación con los clientes
5. Flujo de ingreso
6. Recursos o activos clave
7. Actividades clave
8. Socios o asociaciones clave
9. Estructura de costos





4.1 Descripción de los elementos que lo integran

1. *Segmento de beneficiarios o clientes*

Representan el cliente o grupo de clientes que podrían ser beneficiados. Estos serán alcanzados por medio de diferentes canales y por supuesto, son aquellas personas dispuestas a pagar por los beneficios que serán ofrecidos por su emprendimiento o MIPYME (productos y servicios). Por ejemplo: nichos específicos (madres solteras, adultos mayores, niños), masivo (una región del país), segmentado (jóvenes deportistas).

2. *Propuesta de valor*

Es la razón por la cual los clientes escogen un emprendimiento o una empresa y no otra; la propuesta permite resolver problemas o satisfacer intereses demandados por ellos, se trata pues de los productos y servicios que su empresa ofrece. Ejemplos: desempeño, diseño, precio, acceso, rapidez, temporalidad. En resumen, es lo que hace importante y diferente su emprendimiento o MIPYME de las demás.

3. *Canales*

Es la comunicación, distribución y venta. Es el medio que se ofrece entre su emprendimiento o MIPYME y el cliente. Es gracias a ellos que nos damos a conocer, como a la vez puede ser el medio para que nos evalúen. Por ejemplo: de manera directa: vendedores, redes sociales; de manera indirecta: tiendas aliadas, mayoristas.

4. *Relación con los clientes*

Estas pueden ser personalizadas o automatizadas; lo cierto del caso es que deben tener como objetivos: contar con nuevos clientes, lograr que quienes ya lo son continúen con nosotros y por supuesto aumentar nuestro volumen de ventas. Por ejemplo: asistencia personal, asistencia autosuficiente, a través de comunidades. Un elemento clave de este proceso, será lograr la fidelización en la relación empresa - cliente - empresa.



5. Flujo de ingreso

Representa las distintas fuentes desde donde se percibirán los ingresos esperados. Idealmente debiese responderse al cliente en este sentido, de acuerdo a la preferencia que tiene al pagar.

Por ejemplo: cobro de una licencia por uso, cobro por publicidad (google), cobro de honorarios, renta o alquiler de algo, pago por medio de tarjeta de crédito, pago en efectivo.

6. Recursos o activos clave

Son todos aquellos medios más importantes con los que se cuenta en el emprendimiento o MIPYME para producir o generar su propuesta de valor, y con ello alcanzar a los clientes, mantener toda su red de relaciones establecidas (o por establecer) y obtener beneficios. Por ejemplo: recursos humanos, intelectuales, adquiridos o alquilado a un socio aliado.

7. Actividades clave

Representan las principales acciones o más importantes que implementa un emprendimiento o una empresa, para que sus operaciones sean exitosas. A final de cuentas, es el motor que hace que el negocio funcione. Por ejemplo: producción, resolver problemas, mantenimiento de plataformas.

8. Socios o asociaciones clave

Acá se enmarcan todos los proveedores y socios que hacen funcionar el modelo de negocios. Se generan estas alianzas para reducir y compartir los riesgos, así como para adquirir recursos. Por ejemplo: proveedores, alianza entre no competidores, los cuales podrían ser procesos de producción o servicios complementarios.

9. Estructura de costos

Representa los costos en los cuales incurre la empresa para que todo el modelo funciones de manera idealmente óptima. Por ejemplo: costos fijos (salarios, alquiler de local) costos variados (viajes eventuales o renta de vehículos).

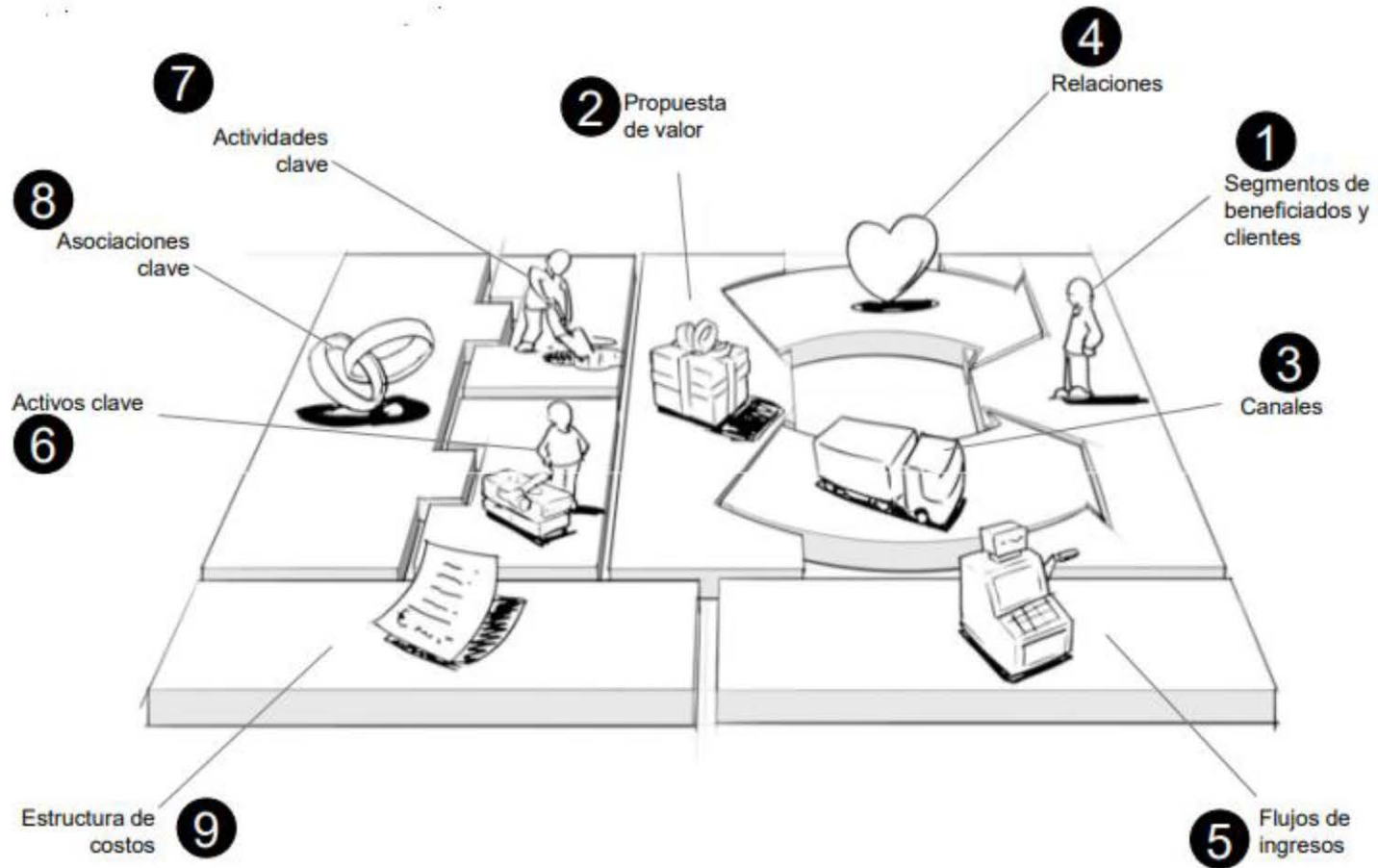


Figura 1¹

¹ Osterwalder y Pigner (2010) citado por Armiz Rodríguez. IESA, Liderazgo responsable.



4.3 Ejemplos

CANVAS, de propuesta de negocio, diversificación de productos: pan integral				
<p>Socios clave</p> <ul style="list-style-type: none"> Distribuidores de harinas. Proveedores de semillas y especias, en mercados cantonales. Proveedores de productos (insumos) para panadería. Distribuidor de gas local. Distribuidor de pan (entrega domicilio). Técnico en mantenimiento de hornos. Taller de mecánica. Colaborador en proceso productivo. Inversionistas (Además, encargados de implementar de SIG) 	<p>Actividades clave</p> <ul style="list-style-type: none"> Compras por mayor. Almacenamiento de materias primas. Proceso productivo. Empaque y distribución. Implementación de transformación digital. Marketing y estudio de sistemático de competencia y nuevos mercados. Implementación de Sistema Integral de Gestión (SIG). 	<p>Propuesta de valor</p> <ul style="list-style-type: none"> Pan integral, utilizando materias primas de primera calidad, saludable, nutritivo, en presentación variada en tamaño y forma, con posibilidad de ser entregado en la puerta de su casa o lugar de trabajo. 	<p>Relación con clientes</p> <ul style="list-style-type: none"> Redes sociales Visita domiciliar (entregas) Atención en un local (en consideración...) Atención personalizada: producción y entrega de productos en momentos de interés particular. 	<p>Segmento de clientes</p> <ul style="list-style-type: none"> Personas de la tercera edad. Personas deseadas de consumo de pan, pero con problemas de ingesta de pan producido con harinas refinadas. Personas que gustan de pan producido artesanalmente. Personas que optan por comida saludable.
	<p>Recursos clave</p> <ul style="list-style-type: none"> Harinas: de trigo integral, centeno y otras. Aceite de olivo virgen Sal, azúcar Levadura seca Semillas (amapola, ajonjolí, pepitoria, otras especias). Horno Gas Utensilios para panadería Moldes y bandejas. Plataformas digitales. Vehículo. 		<p>Canales</p> <ul style="list-style-type: none"> Aplicación móvil Sitios web 	
<p>Estructura de costos</p> <ul style="list-style-type: none"> Infraestructura tecnológica, equipo de producción y distribución y su correspondiente mantenimiento (incluye depreciaciones). Materias primas para la producción, así como el empaque correspondiente. Salarios. Implementación y sostenibilidad del SIG. 			<p>Fuentes de ingresos</p> <ul style="list-style-type: none"> Cobro por producto entregado Cobro por entrega a domicilio 	



NESPRESSO. Modelo de negocios





4.4 Orientación para la construcción






Instrucciones





Para pensar

Es recomendable para el proceso de construcción del modelo CANVAS, tener en cuenta las siguientes consideraciones:

- Que participen en principio, varias personas, para tener presentes varias perspectivas. Dicha participación enriquece la experiencia. Posteriormente el ejercicio podría ser realizado por cada uno de los participantes en el proceso, con fines de aprendizaje y consecuentemente posterior aplicación.
- Utilizar un lienzo o pliego de papel u otro material (plástico, por ejemplo) lo más grande posible y colgarlo en una pared. Dicho lienzo debe por supuesto contar con las 9 divisiones establecidas en el formato para diseñar el modelo de negocios.
- Las ideas pueden generarse realizando el ejercicio “lluvia de ideas”, misma que se pueden ir plasmando en papeletas que puede pegarse en el lienzo con cinta adhesiva o bien utilizar los posit universalmente conocidos, o piezas de cartulina de tamaño uniforme. Este detalle es importante tenerlo presente, pues las ideas podrían de acuerdo a los análisis que se van generando, variar de posición o tener que ser modificadas como consecuencia de los aportes y acuerdos a los que se va llegando.
- Es importante que se puedan considerar varios modelos de negocio en torno a una idea, pues la versatilidad de la técnica por un lado lo permite y, por otro lado, contar con varios enfoques puede ser determinante para establecer cuál es la mejor alternativa posible.
- También es valioso considerar que el tiempo que se dedica al desarrollo de ejercicios de esta naturaleza, no es un gasto o pérdida del mismo. Al contrario, debiese verse realmente como una inversión, como una oportunidad para reflexionar y tomar las mejores decisiones posibles.










Ejercicio: desarrollo de modelo CANVAS	
 Objetivo	<p>Que los participantes reflexionen en torno a la importancia de contar con un modelo de negocios y apliquen el modelo de negocios CANVAS en sus respectivos emprendimientos o MIPYME.</p>
 Duración	<p>Ejercicio en grupos: una hora. Ejercicio individual: una hora solo y dos horas en proceso de compartir en plenario durante la segunda sesión.</p>
 Instrucciones	<p>Se solicita a los participantes que:</p> <p>Para la primera ronda</p> <ul style="list-style-type: none"> • Se organicen en grupos de entre 3 y 4 participantes cada uno. • Deben escoger la idea de negocio, emprendimiento o MIPYME de uno de los miembros del grupo. • Deben utilizar un lienzo CANVAS de un tamaño mínimo de 1.5 m. x 1 m. (esto con fines de tener una buena visualización y libertad en el movimiento de las ideas). • Emplearán para la recolección de ideas, papeletas de tamaño media o un tercio de papel tamaño carta, marcadores y cinta adhesiva, o posit. • Importante es mantener un ambiente de cordialidad y respeto a lo largo de todo el proceso. <p>Para la segunda ronda</p> <ul style="list-style-type: none"> • A partir de los aprendizajes adquiridos, desarrollen un modelo de negocios de manera individual, teniendo presente el ejemplo desarrollado en el plenario y el trabajo grupal. • Inquietudes serán resueltas en la segunda sesión, en el momento en que presente su modelo.

 <p>Requerimientos</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Lienzo CANVAS de por lo menos 1.5m x 1m. para cada grupo. • Papeletas de por lo menos 5 colores y dos marcadores por grupo, así como cinta adhesiva. • Una pared, ventana o pizarra en donde se pueda instalar el lienzo. • Modelo CANVAS tamaño A4 para cada participante, para el desarrollo del ejercicio individual o formato electrónico.
 <p>Metodología</p>	<p>Ciclo de Aprendizaje Vivencial, (CAV)</p> <p>Vivenciar: participantes desarrollan dos rondas de elaboración de modelo de negocios: la primera de manera grupal y la segunda en forma individual.</p> <p>Compartir: preguntar ¿cómo se han sentido al realizar este ejercicio? Y luego ¿cómo se han sentido al recibir comentarios en relación a los puntos de mejora de su modelo?</p> <p>Procesar: Conversar con participantes en relación al desarrollo de una y otra ronda. ¿Ha sido conveniente la participación en grupo para el desarrollo del primero de los modelos? ¿Qué aprendizajes se han adquirido y utilizado luego en la segunda ronda? ¿Es funcional el uso del modelo de negocios para el emprendimiento o MIPYME en el que se están enfocando?</p> <p>Generalizar:</p> <p>En esta parte del proceso se deber conversar sobre la importancia de desarrollar este tipo de ejercicios, pues contribuyen a tener en relativo breve tiempo, una idea de conjunto de un emprendimiento o MIPYME, establecer puntos débiles y fuertes, como también el cómo se compensan unos con otros.</p> <p>También será valioso recapitular la estructura del modelo, reiterando la función de cada de los elementos que lo constituyen.</p> <p>Aplicar: Preguntar a participantes si consideran que lo desarrollado les puede realmente ser útil. Buscar indiquen si lo es, por qué y para qué. Así como también puedan explicar en qué otras oportunidades estarían dispuestos /as a desarrollar un ejercicio de esta naturaleza.</p>



EUROEMPLEO
Acceso al empleo a través de la mejora de las
habilidades laborales y el fomento empresarial en Honduras.



Socios Claves 	Actividades Claves 	Propuesta de Valor 	Relación con el Cliente 	Segmento de Clientes 
	Recursos Claves 		Canales 	
Estructura de coste 		Fuentes de Ingreso 		



5. Anexos

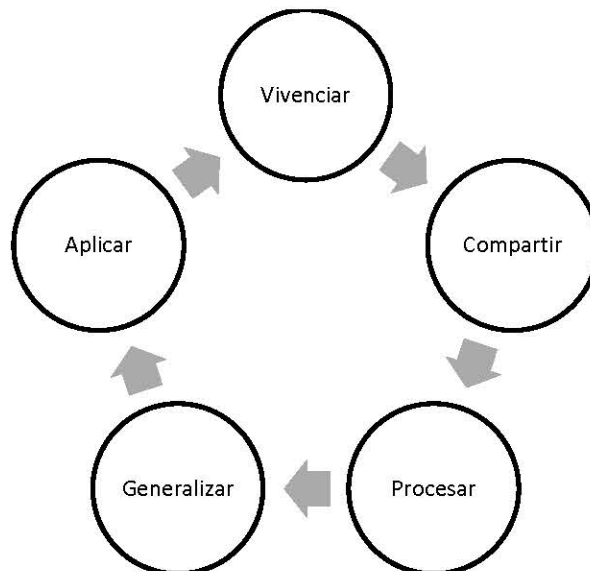
5.1 El método Ciclo de aprendizaje vivencia, CAV (Aprender haciendo).

Es un método que permite generar aprendizaje tomando en cuenta la experiencia y conocimiento del grupo de participantes, lo cual reduce significativamente “el proceso traumatizante” de la formación tradicional y bancaria, que considera al participante como alguien que no conoce nada. Es un método que permite al participante sacar mayor provecho de lo aprendido y por tanto le sea útil para su futura aplicación.

El CAV puede comprenderse también como un laboratorio, el cual pretende “experimentar” situaciones muy cercanas a la realidad en un ambiente controlado; situaciones que pretenden llevar a un proceso de aprendizaje de una manera atípica, dadas las variables que involucra y la conducción de un proceso cuyo avance puede considerarse con un enfoque de espiral.

Además, permite la integración de diversas técnicas gracias a lo cual es más fácil satisfacer los distintos estilos de aprendizaje que presentan las personas.

El método se constituye de 5 etapas o fases, las cuales se describen a continuación:





Vivenciar

Esta es una situación que artificialmente se crea para someter a un grupo determinado al enfrentamiento de dificultades y/o circunstancias que les creen la necesidad de reaccionar y generar

diversas opciones de solución/actuación. Es decir, se provoca la vivencia de situaciones que pongan a las personas frente a sus propias debilidades y fortalezas. Una vivencia por sí misma implica el involucramiento de aspectos de carácter cognoscitivo (mentales) y motriz (corporales), pero sobre todo afectivos (emocionales).

La vivencia puede ser un ejercicio práctico, un intercambio de experiencias, un video, una lectura, escuchar algún audio, etc.

Rol que se juega durante esta fase	
Facilitador: <ul style="list-style-type: none"> • Proporciona instrucciones. • Entrega materiales. • Resuelve dudas. • Observa, escucha y anota. 	Participante: <ul style="list-style-type: none"> • Escucha • Pregunta • Participa en actividad organizada

Compartir

La experiencia vivida anteriormente generalmente provoca una acumulación de energía, la cual debe ser drenada con la intención de descargar los centros nervios que han sido afectados durante lo ocurrido (plano emocional), lo cual es necesario para posteriormente procesar “la materia prima” generada (conocimiento en proceso de ser consolidado) a través del análisis y la comprensión de lo sucedido, el compartir sobre todo lo experimentado pondrá frente al grupo los efectos generados por la vivencia.

Rol que se juega durante esta fase	
Facilitador: <ul style="list-style-type: none"> • Pregunta (en relación a lo experimentado emocionalmente, no lo desarrollado). • Modera (evita interferencia de terceros). • Escucha. 	Participante: <ul style="list-style-type: none"> • Expresa lo sentido. • Escucha



<ul style="list-style-type: none"> • Contiene (evita participante explique lo desarrollado, lo experimentado. Se enfatiza en un compartir emocional, no intelectual). 	
--	--

Procesar

En esta etapa se busca obtener una interpretación de los hechos, de esa “materia prima generada”, es un momento para el análisis, para encontrar explicaciones, a lo sucedido o vivido. En algunas oportunidades la vivencia ha generado confusión, desorganización, precipitación, falta de información, malos procedimientos, etc., por lo se presenta ahora un momento que intentará hacer objetiva la explicación de los hechos y lograr la comprensión de todo el grupo.

Rol que se juega durante esta fase	
Facilitador: <ul style="list-style-type: none"> • Pregunta y escucha (de manera ordenada, uno a uno o bien, por grupos de trabajo) • Anota ideas clave. • Modera (evita interferencia desordenada de terceros). 	Participante: <ul style="list-style-type: none"> • Analiza • Expone y escucha • Toma nota

Generalizar

Este es el momento para inducir el resultado obtenido del procesamiento o interpretación a un nivel más amplio. Es trasladar los conocimientos generados o confirmados durante el procesamiento hacia fuera del salón, haciendo analogías con la vida real, a fin de encontrar posibles campos de aplicación.

Rol que se juega durante esta fase	
Facilitador: <ul style="list-style-type: none"> • Rescata aporte de participantes y los integra con propuesta que ha preparado. • Expone, ejemplifica. • Resuelve dudas. 	Participante: <ul style="list-style-type: none"> • Escucha • Pregunta • Anota.



Aplicar

Es la etapa que culmina el proceso de aprendizaje, se posibilita la oportunidad de poner en práctica lo aprendido, en los diversos contextos en donde el participante se desenvuelve. Durante el proceso de formación, el facilitador provoca que el participante en principio, visualice situaciones o momentos en donde considera posible la aplicación de los nuevos conocimientos adquiridos.

Rol que se juega durante esta fase	
Facilitador: <ul style="list-style-type: none">• Invita a la reflexión (¿En dónde aplicar lo aprendido? ¿Cuándo, cómo hacerlo?)• Modera, escucha, afirma.	Participante: <ul style="list-style-type: none">• Escucha y reflexiona• Visualiza posibilidades.• Comenta.



5.2 Boleta de evaluación del taller

No	Aspecto	Ponderación			
		Muy satisfactorio	Satisfactorio	Regular	Poco
1.	La temática me ha resultado interesante y útil.				
2.	Las explicaciones que se han proporcionado han sido comprensibles.				
3.	He tenido la oportunidad de presentar mis dudas y han sido aclaradas.				
4.	Los ejercicios desarrollados me permiten ir comprendiendo y aprender de la temática tratada.				
5.	Considero que estoy teniendo más claridad en relación a lo que significa emprender un negocio.				
Comentarios libres:					



8.3 Planificación del taller

Módulo 5: Modelo de Negocios CANVAS

Sesión 1

Temática	Resultado Esperado	Actividad general	Metodología sugerida	Rol de facilitador	Rol de participante	Duración	Recursos	Observaciones
1. Hilo conductor	Realimentar proceso, en base a sesión anterior.	Breve conversatorio de lo trabajado en la sesión anterior.	Plenario	Realiza preguntas, enfocadas en la sesión anterior.	Escucha, revisa notas, recuerda, expone.	10 mints.	Rotafolio y marcador y/o lámina de PPT en blanco.	De ser necesario, abordar de nuevo un punto tratado en sesión anterior.
2. Modelo de negocios y Modelo CANVAS	Participantes unifican comprensión conceptual.	i. Breve conversatorio en torno a los conceptos.	Plenario.	Expone, ejemplifica y aclara dudas.	Escucha, anota, pregunta.	10 mints.	Presentación Power Point. /video	
		20 mints.						
		30 mints.						
		iii. Construcción de un ejercicio de manera colectiva. (todo el grupo)		Expone, pregunta, escucha, anota, diseña	Escucha, reflexiona, aporta		Lienzo CANVAS de 2.5m x 1.5 m, hojas tamaño 1/2 oficio de colores, cinta adhesiva	Preparar superficie para colocar lienzo, con anticipación
		iv. Construcción por equipos de modelos CANVAS	Trabajo de grupos	Instruye, orienta, acompaña y resuelve dudas.	Reflexiona, aporta ideas, escribe, diseña.	60 mints.	Lienzo CANVAS de 1.5m x 1.0 m, hojas tamaño 1/2 oficio de colores, cinta adhesiva	Prepararlos con anticipación, uno por grupo
		v. Presentación de CANVAS grupal	Plenario	Modera y aclara dudas	Expone, escucha, escribe	30 mints.	CANVAS Hoja tamaño 4 A	Puede manejarse formato electrónico también.
		vi. CANVAS individual		Instruye, orienta y aclara dudas.	Escucha, pregunta, anota	10 mints.		
3. Evaluación de la jornada.	Establecer valoración de participantes, en relación al proceso.	Aplicar boleta de evaluación.	Trabajo individual.	Instruye, recopila evaluaciones. Sistematiza.	Rellena boleta de evaluación.	5 mints.	Instrumento de evaluación.	



Módulo 5: Modelo CANVAS

Sesión 2

Temática	Resultado Esperado	Actividad general	Metodología sugerida	Rol de facilitador	Rol de participante	Duración	Recursos	Observaciones
4. Hilo conductor	Realimentar proceso, en base a sesión anterior.	Breve conversatorio de lo trabajado en la sesión anterior.	Plenario	Realiza preguntas, enfocadas en la sesión anterior.	Escucha, revisa notas, recuerda, expone.	10 mints.	Rotafolio y marcador y/o lámina de PPT en blanco.	De ser necesario, abordar de nuevo un punto tratado en sesión anterior.
5. Presentación de modelo CANVAS individual	Participantes amplían confianza en uso de modelo CANVAS	Presentación individual de modelos CANVAS		Moderar, escuchar y comentar.	Escuchar, comentar y anotar.	180 mints.	CANVAS elaborado por cada uno de los participantes.	Preferentemente se puede contar con el auxilio de uno o dos facilitadores más. Ello puede implicar contar con un espacio más (aula, salón, sala)
6. Realimentación final		Resolución de dudas, reforzamiento conceptual, de ser necesario.		Pregunta, aclara dudas, explica y ejemplifica.	20 mints.	Presentaciones grupal de la sesión anterior, los individuales y presentación Power Point.		
7. Evaluación de la jornada.	Establecer valoración de participantes, en relación al proceso.	Aplicar boleta de evaluación.	Trabajo individual.	Instruye, recopila evaluaciones. Sistematiza.	Rellena boleta de evaluación.	5 mints.	Instrumento de evaluación.	



6. Bibliografía y e – grafía

Formato Educativo. MBA especializado en emprendimiento. España 2020.

GTZ PROMOCAP. Manual del Facilitador, Formación CEFE. Guatemala 2002 /3

<https://innokabi.com/lienzo-de-propuesta-de-valor-early-adopters-innokabi/>

https://www.google.com/search?q=modelo+de+negocios+que+es&source=lmns&bih=625&biw=1349&rlz=1C1CHBF_esGT797GT797&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwjL06jDrMztAhXGQTABHeApCs4Q_AUoAHoECAEQAA



Cuaderno de Trabajo para el Participante



7. Cuaderno de trabajo del participante

7.1 Presentación

Estimado/a participante, por medio de este cuaderno de trabajo, junto con las orientaciones de la persona que facilita el taller, tendrá la oportunidad de reflexionar y anotar algunas ideas que seguramente te ayudarán a conocer y asegurar un poco más a los clientes que sin duda visitarán tu emprendimiento o negocio.

Será sumamente importante que participe en todos y cada uno de los ejercicios que se han propuesto, pues la intención de ellos es que puedan ser de utilidad para tomar algunas decisiones, relacionadas, sobre todo, con su disposición de emprender. ¡Y por supuesto en el mejor de los casos que lo haga!

En esta oportunidad, el trabajo a realizar será enfocado en algunas reflexiones y estrategias que permitan identificar y conocer mejora a tus clientes, así mismo, podrás conocer y aplicar un par de importantes estrategias que esperamos puedan contribuir con su capacidad de hacer negocios con más asertividad.

Podrá notar al inicio la existencia de algunos íconos (figuras) las cuales pretenden orientar el trabajo que se debe ir realizando a lo largo del proceso. Así mismo, deseamos que sea consciente que se trata de un proceso, en donde cada paso que se irá dando es necesario y se va complementando con cada uno de los siguientes (actividades) por lo que la participación a lo largo de todo el proceso es sumamente importante.



7.2 Iconos de orientación

A lo largo del manual encontrará una serie de íconos o figuras, las cuales pretenden contribuir con el uso del mismo. A continuación, se los presentamos, así como el significado que estos tienen:



OJO. Es un llamado para que preste particular atención a la información que se va a compartir.



OBSERVA CON ATENCIÓN. Algunas anotaciones que orientan sobre el tema que se está tratando y que resultan de suma importancia.



A PENSAR: A lo largo del manual, se encontrarán momentos en los que debiese detenerse a reflexionar.



MANOS A LA OBRA: nos indica que hay un trabajo que desarrollar.



7.3 ¿Qué es el modelo de negocios CANVAS?

Vamos a poner de acuerdo en primer lugar sobre algunos conceptos que es necesario emplear en esta parte del nuestro proceso de formación:

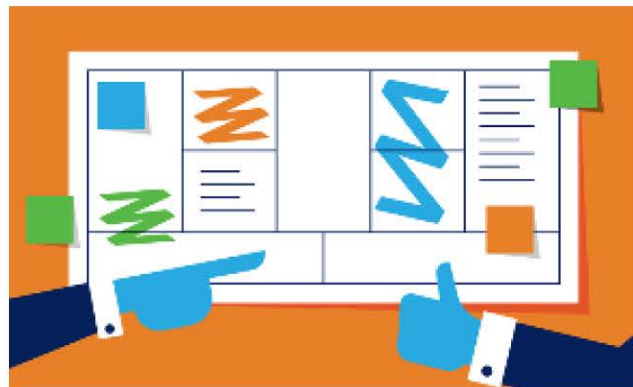


Modelo de negocios:

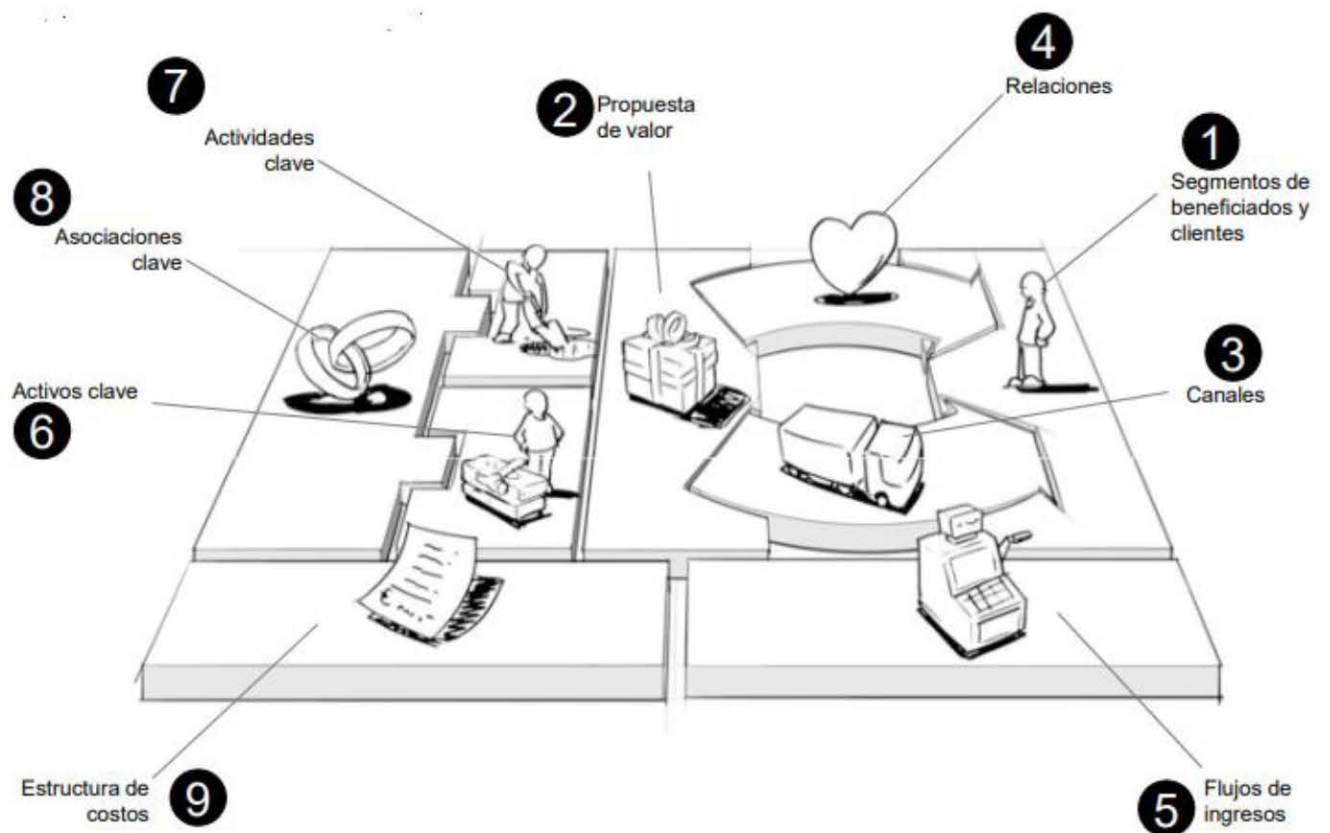
Es una herramienta que se desarrolla de manera previa a un plan de negocios, con la cual podemos definir de una manera simple y clara, qué es lo que se va a ofrecer al mercado, quienes son los potenciales clientes, como se les piensa vender, y de qué forma se van a generar los ingresos.

El modelo CANVAS:

El CANVAS es una herramienta para desarrollar modelos de negocio, el cual permitir diseñar nuestra propuesta de negocio y nos ayuda a validarlo, considerando los diversos elementos que influyen en un proceso de producción o prestación de servicios, en un marco de gestión empresarial.



9.5 ¿Cómo está estructurado el modelo de negocios CANVAS?





9.6 ¿Qué significa cada una de sus partes?



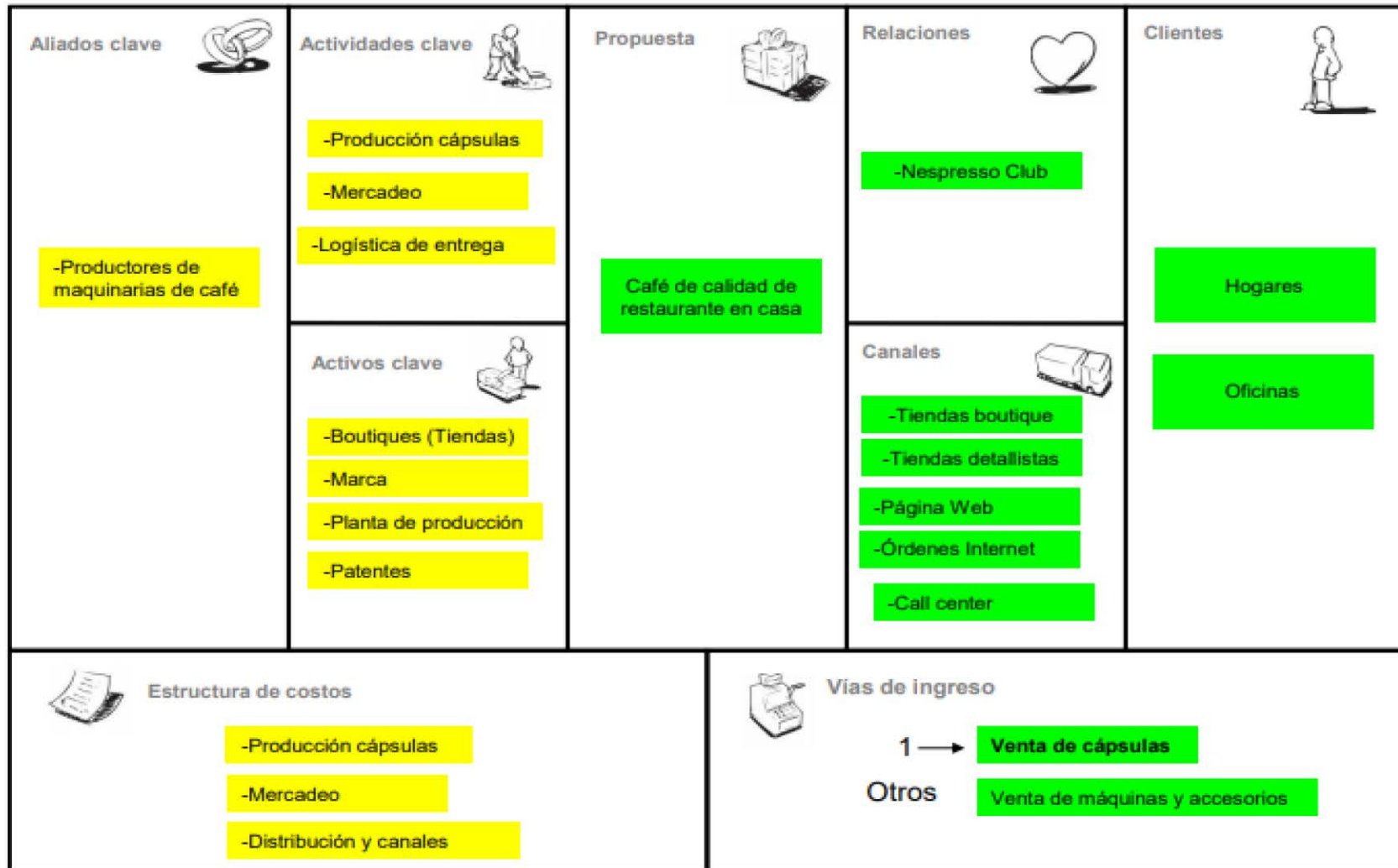


9.7 Ejemplos

CANVAS, de propuesta de negocio, diversificación de productos: pan integral				
<p><u>Socios clave</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Distribuidores de harinas. • Proveedores de semillas y especies, en mercados cantonales. • Proveedores de productos (insumos) para panadería. • Distribuidor de gas local. • Distribuidor de pan (entrega domicilio). • Técnico en mantenimiento de hornos. • Taller de mecánica. • Colaborador en proceso productivo. • Inversionistas (Además, encargados de implementar de SIG) 	<p><u>Actividades clave</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Compras por mayor. • Almacenamiento de materias primas. • Proceso productivo. • Empaque y distribución. • Implementación de transformación digital. • Marketing y estudio de sistemático de competencia y nuevos mercados. • Implementación de Sistema Integral de Gestión (SIG). 	<p><u>Propuesta de valor</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Pan integral, utilizando materias primas de primera calidad, saludable, nutritivo, en presentación variada en tamaño y forma, con posibilidad de ser entregado en la puerta de su casa o lugar de trabajo. 	<p><u>Relación con clientes</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Redes sociales • Visita domiciliar (entregas) • Atención en un local (en consideración...) • Atención personalizada: producción y entrega de productos en momentos de interés particular. 	<p><u>Segmento de clientes</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Personas de la tercera edad. • Personas deseadas de consumo de pan, pero con problemas de ingesta de pan producido con harinas refinadas. • Personas que gustan de pan producido artesanalmente. • Personas que optan por comida saludable.
	<p><u>Recursos clave</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Harinas: de trigo integral, centeno y otras. • Aceite de olivo virgen • Sal, azúcar • Levadura seca • Semillas (amapola, ajonjolí, pepitoria, otras especies). • Horno • Gas • Utensilios para panadería • Moldes y bandejas. • Plataformas digitales. • Vehículo. 		<p><u>Canales</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Aplicación móvil • Sitios web 	
<p><u>Estructura de costos</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Infraestructura tecnológica, equipo de producción y distribución y su correspondiente mantenimiento (incluye depreciaciones). • Materias primas para la producción, así como el empaque correspondiente. • Salarios. • Implementación y sostenibilidad del SIG. 		<p><u>Fuentes de ingresos</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Cobro por producto entregado • Cobro por entrega a domicilio 		












NESPRESSO. Modelo de negocios





9.8 Ejercicio de aplicación

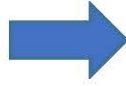
Socios Claves 	Actividades Claves 	Propuesta de Valor 	Relación con el Cliente 	Segmento de Clientes 
	Recursos Claves 		Canales 	
Estructura de coste 			Fuentes de Ingreso 	



Ruta para alcanzar el emprendimiento.



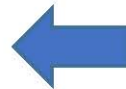
Módulo 1: Conociendo al emprendedor



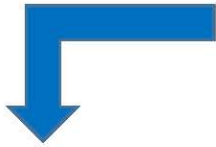
Módulo 2: Motivos para emprender



Módulo 3: Cliente, producto y servicio



Módulo 4: Costos, emprender para ganar



Módulo 5: Modelo de negocios CANVAS

Usted ha concluido
el quinto módulo:
Modelo de
Negocios CANVAS
¡Felicidades!

