

HERRAMIENTA 1: MODELO CANVAS

Enfoque: Diseño y validación visual de modelos de negocio

I. OBJETIVO

Proporcionar una herramienta visual estructurada que permita diseñar, analizar y validar modelos de negocio agrícolas y agroindustriales de manera integral, facilitando la comunicación entre socios, inversionistas y equipos de trabajo.

II. FUNDAMENTO TEÓRICO Y CIENTÍFICO

Base conceptual: El Business Model Canvas, desarrollado por Alexander Osterwalder, organiza el modelo de negocio en nueve bloques interrelacionados que permiten visualizar de forma simultánea la propuesta de valor, los segmentos de cliente y la estructura económica de una iniciativa empresarial.

Referencia principal:

- Osterwalder, A. & Pigneur, Y. (2010). *Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers*. John Wiley & Sons.

III. ÁMBITO DE APLICACIÓN

- Sectores:** Emprendimientos agrícolas, cooperativas, agroindustria, consultoría estratégica.
- Ámbitos:** Diseño de nuevos negocios, reformulación de modelos existentes, presentación a inversionistas.
- Momento de uso:** Etapa de ideación, validación temprana o revisión estratégica periódica.

IV. LOS NUEVE BLOQUES DEL MODELO

Bloque	Pregunta clave que responde
Segmentos de clientes	¿Para quién se crea valor?
Propuesta de valor	¿Qué problema resolvemos y qué necesidad satisfacemos?
Canales	¿Cómo llega la propuesta de valor al cliente?
Relación con clientes	¿Qué tipo de relación se establece con cada segmento?
Fuentes de ingresos	¿Por qué valor están dispuestos a pagar los clientes?
Recursos clave	¿Qué recursos requiere el modelo para funcionar?
Actividades clave	¿Qué actividades son indispensables para entregar la propuesta?
Socios clave	¿Quiénes son aliados estratégicos del modelo?
Estructura de costos	¿Cuáles son los costos más importantes del modelo?

V. PASOS PARA SU APLICACIÓN

Etapas 1: Preparación

- Convocar al equipo fundador o de gestión para la sesión de trabajo.
- Disponer de un lienzo físico o digital con los nueve bloques visibles.

Etapas 2: Llenado Colaborativo

- Completar cada bloque mediante lluvia de ideas, iniciando por segmentos de cliente y propuesta de valor.
- Usar notas adhesivas o tarjetas digitales para facilitar la edición iterativa.

Etapas 3: Validación con Evidencia

- Contrastar cada supuesto del lienzo con datos reales de campo o entrevistas a clientes.
- Identificar bloques con mayor incertidumbre para priorizar su validación.

Etapas 4: Iteración

- Ajustar el modelo según los hallazgos de la validación.
- Repetir el ciclo de forma periódica conforme el negocio evoluciona.

VI. INDICADORES DE ÉXITO

- Coherencia interna entre los nueve bloques del modelo.
- Porcentaje de supuestos validados con evidencia real de mercado.
- Claridad del modelo para comunicar la propuesta a terceros (inversionistas, socios).
- Frecuencia de actualización del lienzo conforme avanza el negocio.

VII. ENLACES Y FUENTES COMPLEMENTARIAS

- Strategyzer (creadores del Business Model Canvas): <https://www.strategyzer.com>
- Osterwalder & Pigneur - Business Model Generation (recursos): <https://www.businessmodelgeneration.com>

VIII. RECOMENDACIONES PARA APLICACIÓN LOCAL

- Adaptar el lenguaje del lienzo a la realidad de pequeños productores cuando se trabaje con bases comunitarias.
- Complementar con el Lean Canvas si el énfasis está en validar un problema antes que un modelo completo.
- Revisar el lienzo cada seis meses como parte de la planificación estratégica de Biotika International.