

En medio del caos, también hay oportunidad. -Sun Tzu.

## **MODELO CANVAS: DEL DESASTRE AL ÉXITO EN LOS NEGOCIOS.**

Carlos Augusto Barboza Furzán

El 03 de septiembre de 2015, mientras almorzaba en casa con mi esposa y mi hijo, recibí una llamada de uno de mis vendedores, pidiéndome que con urgencia me dirigiera a mi negocio pues se estaba incendiando. Este negocio se encarga de desmantelar vehículos usados (*Auto Salvage Yard*) y las piezas extraídas en buen estado, se venden como repuestos para vehículos en funcionamiento. No tenía noción de la magnitud del incendio hasta que, a lo lejos, vi una inmensa columna de humo negro que se esparcía en el cielo. Fue una experiencia desgarradora. Los tres años y medio de intenso trabajo, esfuerzo, dinero y perseverancia para mantener y hacer prosperar el negocio, se desvanecieron en tres horas de fuego.

El 90% de los edificios y el 75% del valor del inventario fueron devorados por el incendio. El seguro solo reconoció un 10% del valor de las millonarias pérdidas, debido a la mala asesoría al momento de elegirlo. Después del incendio, hubo muchos frentes abiertos: empleados, detectives, bomberos, inspectores ambientales, contratistas, proveedores y clientes. Había días en los cuales, después de horas de insomnio, me aterraba levantarme de la cama para enfrentar esas circunstancias.

Soy venezolano y, antes de llegar como inmigrante a los Estados Unidos, recibí una excelente educación en el área gerencial, y al desempeñarme como gerente del negocio familiar, adquirí experiencia en el manejo de empresas. Luego del incendio, esas eran mis herramientas fundamentales y confiables, para levantar nuevamente el negocio. Por el grado de destrucción, estaba convencido de que, a pesar del desastre, era la oportunidad de reinventar un negocio nuevo, sin los defectos y vicios con los cuales lo había adquirido. Las barreras eran dinero y tiempo. Decidí mantener el negocio abierto a pesar de sus pésimas condiciones. Los vendedores vendían desde sus casas el poco inventario disponible.

Para la reinención del negocio, propuse el modelo de negocio conocido como *Modelo CANVAS*, creado por el asesor de negocios multinacionales, el suizo Alex Osterwalder. El modelo CANVAS es recomendable para todo tipo de empresas, pero en empresas nuevas es ideal. Es un esquema sencillo y organizado para crear o mejorar los componentes de un negocio, integrarlos y hacerlos competitivos. Puede explicarse de manera fácil, y es participativo, pues requiere la intervención del equipo de trabajo. Negocios exitosos como McDonald, Airbnb, Starbucks y Uber lo usan.

En el modelo CANVAS se dibujan nueve bloques o elementos, que son comunes y esenciales en cualquier negocio. En cada bloque se escriben las ideas que son acordadas, lo cual permite un conocimiento y una visión integral del mismo, y crea el compromiso de llevarlas a cabo, pues todo el equipo contribuye en su creación. Conocimiento y sinergia, dos componentes deseables en toda empresa.

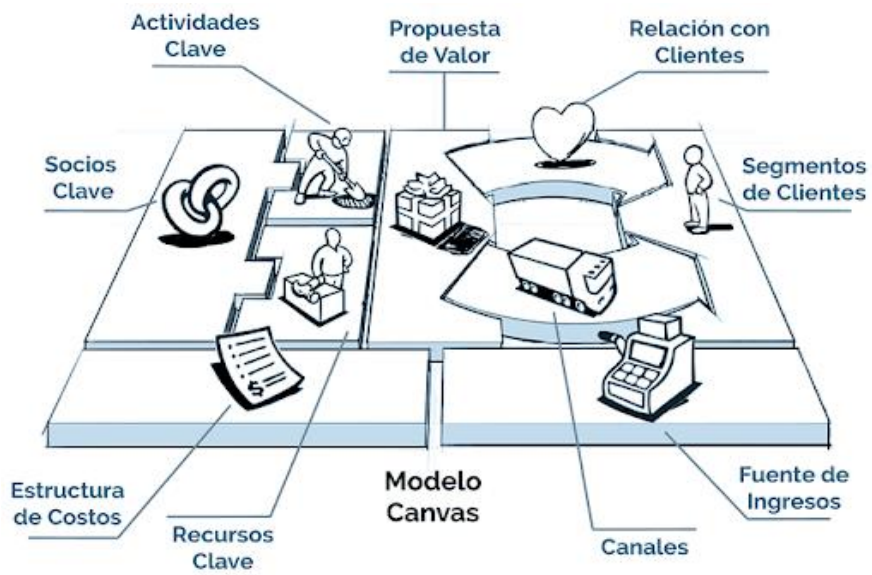
Los cinco primeros bloques tienen que ver con aspectos externos a la empresa:

- *Segmentos de clientes:* ¿Quiénes son nuestros clientes, para quiénes creamos valor?
- *Propuesta de valor:* ¿Qué problemas resolvemos, qué valor damos a nuestros clientes?
- *Canales de venta:* ¿Cómo nos comunicamos con nuestros clientes y cómo hacemos llegar nuestra propuesta de valor?
- *Relación con el cliente:* ¿Cuáles son nuestras estrategias para captarlos y retenerlos?
- *Fuentes de ingresos:* ¿Cuáles son nuestras fuentes de ingresos, cuánto están dispuestos a pagar, cuáles son nuestros métodos de pago?

Los otros cuatro bloques están relacionados con aspectos internos de la empresa:

- *Recursos claves:* Elementos para que el negocio funcione: edificaciones, equipos, maquinarias, recursos humanos e intelectuales.
- *Actividades claves:* ¿Cuáles acciones hacemos bien, cuáles necesitamos mejorar, cuáles son fundamentales?
- *Socios claves:* Proveedores, inversores, alianzas comerciales.
- *Estructura de costos:* Costos que tenemos para operar el negocio, medición de resultados.

El método CANVAS, aplicado en mi negocio desde el 2015 hasta la fecha de hoy, ha permitido tener un nuevo y exitoso negocio, con modernas edificaciones, maquinarias y equipos. Cuenta con un personal diestro, comprometido, sinérgico y orientado a la atención al cliente, generando así una cartera de clientes satisfechos. Sus procesos industriales están definidos, creando un negocio ambientalmente limpio y con un crecimiento sostenido y rentable.



Fuente: Cedecoymes.org