

# MANUAL

# ECOGOOD

# CANVAS

La herramienta para fundar el bien común



Estado: Marzo 2022  
Autores: Equipo de Desarrollo  
del Ecogood Canvas

# Preámbulo

«Hay una gran diferencia con el Modelo Canvas clásico. El Ecogood Canvas se centra en el impacto que se logra de la mano con todas las partes interesadas. Por lo tanto, es perfecto para los «emprendedores que buscan crear un impacto».»

Chisom Nwabufu y Marcel Ströhle, Fundación Eruisaku, Bludenz/Ulm, enero 2022

¿Está tu empresa/organización<sup>1</sup> en la fase inicial y deseas alinear el proceso con ciertos valores desde el principio? ¿O quieres «refundar» una organización existente y realinearla con los valores del bien común? Entonces, Ecogood Canvas te ayudará, ya que es una herramienta para crear una estrategia de lanzamiento orientada al bien común.

El objetivo general de la administración de cualquier organización debe ser una buena vida para todos. Para nosotros, esto incluye los siguientes principios:

- El dinero no como un fin, sino como un medio para un fin (= maximizar el bien común)
- Desarrollo de una organización financieramente sólida.
- Desarrollo orgánico en lugar de crecimiento y venta rápidos
- Cooperación en lugar de competencia
- Agilidad y emprendimiento para implementar innovaciones socio-ecológicas
- Los cuatro valores básicos de la Economía del Bien Común (EBC):
  - » Dignidad Humana
  - » Solidaridad y justicia social
  - » Sostenibilidad medioambiental
  - » Transparencia y codeterminación



<sup>1</sup> De ahora en adelante se utilizará el término organización.

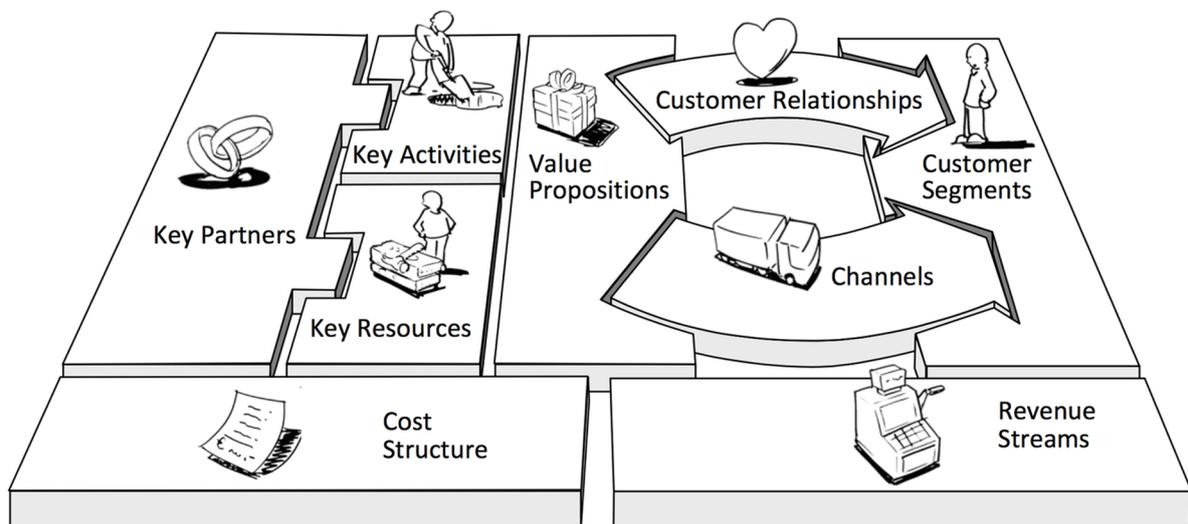
# Contexto

## El Método Canvas

El lanzamiento del método Canvas (BMC por sus siglas en inglés) por Alexander Osterwalder e Yves Pigneur en 2011 fundamentalmente evolucionó la forma en la que las organizaciones podrían trabajar durante su fase inicial. El BMC permite una elaboración colaborativa, iterativa y creativa de la propuesta de valor de una organización y las relaciones resultantes con el mercado (lado derecho de la imagen), así como los elementos necesarios para la creación de productos o servicios (lado izquierdo). Finalmente, los ingresos y gastos de estas dos áreas se determinan y comparan a un nivel superior. Esto puede servir como base para un plan de negocios posterior.

Esta herramienta permite el uso de diferentes métodos y técnicas de trabajo visuales.

Imagen: Método Canvas (Fuente: Osterwalder, Alexander; Pigneur, Yves: *Business Model Generation, A Handbook for Visionaries, Game Changers and Challengers*, Campus Verlag, Frankfurt/Nueva York, 2011)



## El Ecogood Canvas

El BMC y sus variaciones se enfocan principalmente en productos y mercados. El significado, la visión y los valores juegan, si es que lo hacen, un papel secundario. Además, las interdependencias de la organización con las partes interesadas se ven tradicionalmente en términos de competencia más que de cooperación.

Por esta razón, un grupo de trabajo de consultores y conferencistas de la Economía del Bien Común desarrolló el Ecogood Canvas: una combinación de las ventajas del BMC y el Balance del Bien Común. Una herramienta para todos aquellos que quieran emprender un negocio basado en el bien común.

Con el Ecogood Canvas, puedes desarrollar un posicionamiento claro para tu organización o futura empresa sobre cómo contribuirá al bien común mediante la implementación de los cuatro pilares de la Economía del Bien Común. Incluso puedes utilizar Ecogood Canvas si deseas reorientar una organización existente hacia una visión basada en valores.

Imagen: Ecogood Canvas

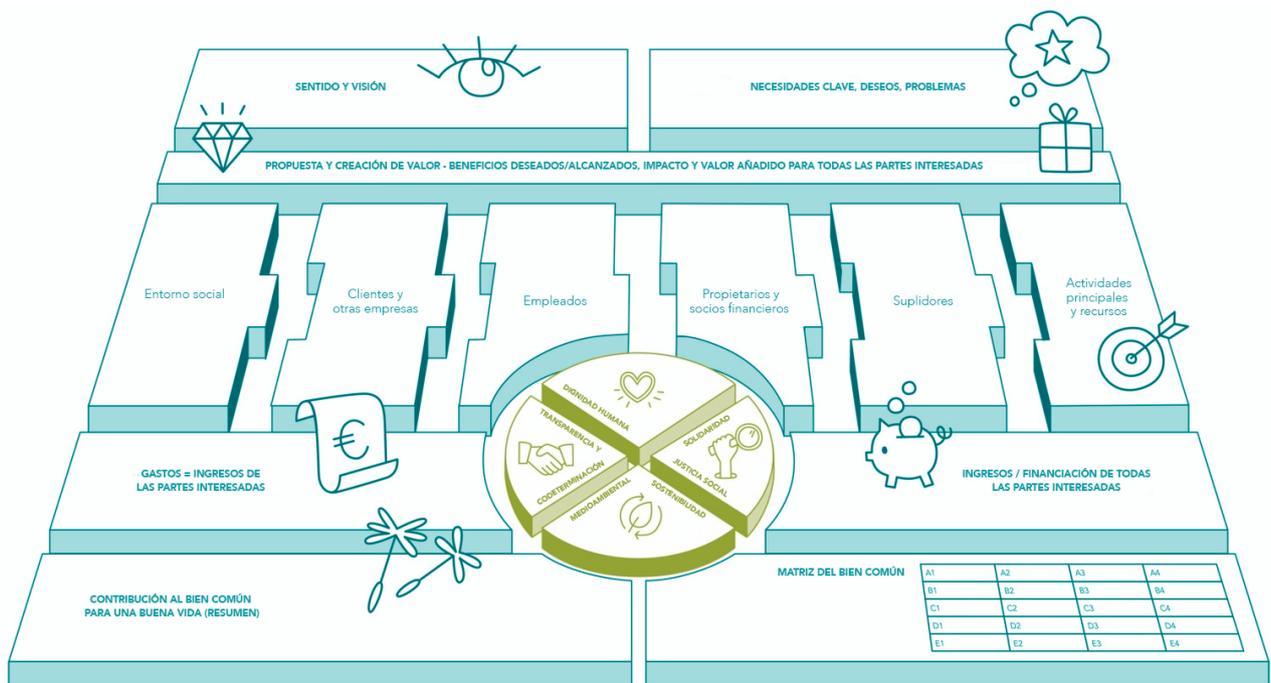


Ilustración Canvas Empresarial del Bien Común. Economía del Bien Común. Marzo de 2022

# ¿Cómo utilizar el Ecogood Canvas?

## Aplicación

Al igual que con el modelo Canvas, son posibles diferentes métodos: el Canvas se puede crear individualmente o en equipos moderados con acompañamiento. Por ejemplo, puedes usarlo en una sesión rápida de intercambio de ideas sobre estrategias específicas relacionadas con el bien común. El ejercicio puede complementarse con un póster del Ecogood Canvas (formato A0) o una pizarra en línea. Con solo un poco de experiencia conceptual, trabajo en equipo y este manual, puedes crear tu propio Ecogood Canvas.

Para obtener asesoramiento y asistencia, comunícate con los consultores regionales de la EBC o con el equipo de desarrollo de Ecogood Canvas.

El acompañamiento profesional a menudo evita adentrarse en callejones sin salida, acelera la curva de aprendizaje y abre los ojos a nuevos enfoques.

Algunos consejos: El Canvas es un modelo en el que puedes estructurar tus ideas. Es importante que solo se elabore una idea de negocios por Canvas. Para evitar quedarte atascado, solo debes describir los aspectos centrales. Las mejores estrategias brillan por su sencillez.

Usa diferentes colores para diferenciar a las partes interesadas y los servicios. Trabajar con notas Post-It te permite realizar cambios rápidamente, a diferencia de los planes de varias páginas.

Antes de realizar cambios importantes, es recomendable tomar una foto o una captura de pantalla para poder seguir el desarrollo de la fundación en diferentes momentos.

Además de este modelo estructural, también es importante elegir el enfoque correcto para traducir lo planificado en acción. Aquí puedes aprovechar la gran experiencia de los consultores de la EBC.

## Pasos y preguntas guía

En cuanto al procedimiento, recomendamos ir de arriba a la izquierda, hacia abajo a la derecha (ver numeración en el diagrama), siempre controlado por recursiones y referencias.

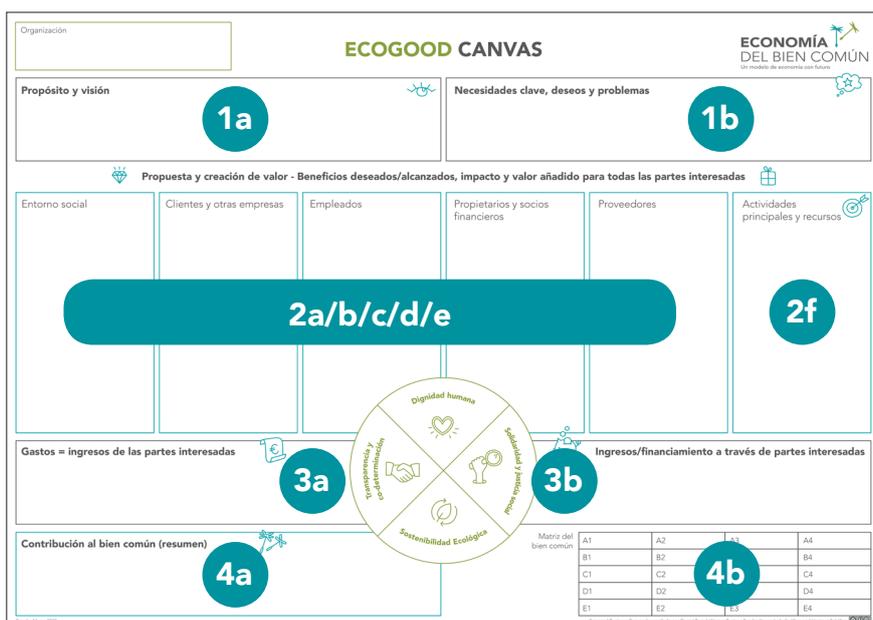


Imagen: Pasos de trabajo recomendados para el Ecogood Canvas

## Paso 1a: Propósito y visión

A diferencia del BMC, comenzamos con el propósito y la visión, que ya pueden haber sido formulados y desarrollados de manera consensuada con las herramientas adecuadas (desarrollo de visión, elementos narrativos, etc.).

### Preguntas guía:

- ¿Cuál es el propósito de nuestra organización como una organización del bien común?
- ¿Qué impactos sociales positivos tienen nuestros productos y servicios?
- ¿Qué visión poderosa (interna y externamente) tenemos de nosotros mismos como una organización de bien común?

## Paso 1b: Necesidades, deseos y problemas clave

En el BMC, la propuesta de valor a los clientes está en el centro. Esto surge de la pregunta “¿Cómo podemos...?”. El Ecogood Canvas comienza con las necesidades/deseos/problemas de todas las partes interesadas de la organización (ver paso 2) e identifica aquellos que tienen un papel clave para que la organización sea fundada.

Ejemplo: La necesidad clave de la cooperativa TEIKEI no es ofrecer el «tal o cual» mejor café, sino ofrecer a los caficultores de México una perspectiva para su profesión como proveedores y mostrar a la sociedad cómo producir café de manera completamente justa y ecológica. Cita: «imagine que usted es parte de la construcción de una agricultura apoyada por la comunidad internacional y es parte de una comunidad viva.»<sup>2</sup>

El objetivo es preguntar conscientemente por las necesidades, los deseos y los problemas de todas las partes interesadas concebibles, y así resolver la gama de requisitos. La selección de los elementos más importantes se puede realizar mediante consenso sistémico u otras técnicas.

### Preguntas guía:

- ¿Qué necesidades, deseos o problemas clave de nuestras partes interesadas satisfacemos, cumplimos o resolvemos? (Nota: no es necesario para cada grupo de contacto)
- ¿Qué resultados y condiciones económicas, sociales y ambientales positivas quieren lograr nuestras partes interesadas?

## Pasos 2a-e: Promesa de valor(es) y creación de valor(es)

La Economía del Bien Común diferencia el campo de impacto de las organizaciones en:

- Ambiente social
- Clientes y empresas asociadas en el mercado
- Empleados
- Propietarios y socios financieros
- Proveedores

Nos referimos a estas partes interesadas (*stakeholders*) como grupos de contacto. Especialmente en organizaciones pequeñas, puede haber superposiciones individuales. En el Ecogood Canvas, por lo tanto, es importante prestar mucha atención a los roles. En el ejemplo anterior del café TEIKEI, los clientes suelen ser también propietarios (si son miembros de la cooperativa) y empleados (si se encargan del transporte, por ejemplo).

Para cada grupo de contacto (o mejor aún, para cada parte interesada dentro de estos grupos), ahora se documentan las propuestas de valor deseadas de la organización. Esto incluye una breve explicación de cómo se crean los valores. Los beneficios, valores agregados y efectos se describen con la precisión necesaria para su comprensión.

<sup>2</sup> Fuente: <https://www.teikeicoffee.org/projekt/>, Febrero 2022

Es importante verificar la relación con los cuatro pilares señalados en el círculo: puede pensar en este como un centro con el que se verifica nuevamente la integridad y la relevancia de las menciones recopiladas. La evaluación del valor también ayuda a identificar dónde hay alternativas de mayor valor para la implementación, para lo cual debe tomar una decisión consciente.

Y por último, pero no menos importante: ¿Cuáles de las necesidades/deseos/problemas clave identificados son realmente respondidos por tu organización? Es posible que necesidades clave queden sin respuesta o que se creen valores para los cuales no existen necesidades.

Las necesidades clave también pueden ser perjudiciales para uno o más valores. En el caso del café TEIKEI, por ejemplo, una necesidad clave es comunicarse con los caficultores de una manera dinámica y personal, lo que puede conducir a un tráfico aéreo ecológicamente cuestionable entre Europa y México. Se trata de sopesar y tomar la decisión de mayor valor en cada caso.

#### **Preguntas guía:**

- ¿Cómo creamos beneficios/valor agregado para nuestros grupos de contacto a través de nuestro trabajo orientado al bien común y mediante la implementación de los cuatro pilares de la Economía del Bien Común?
- ¿Cómo hacemos esto concretamente y cómo trabajamos junto con los grupos de contacto?
- ¿Qué efectos concretos queremos lograr para nosotros y desencadenar para los grupos de contacto?
- ¿Cuáles de las principales necesidades/deseos/problemas formulados en el paso 1b se responden?

## **Paso 2f: Actividades principales y recursos**



Finalmente, resumimos las actividades (y sus recursos) que parecen más importantes en este momento para nuestra visión. Para empezar, es importante para llevar un control de todas las operaciones. Además, las actividades principales siempre dependen del estado de desarrollo de su organización. Por lo tanto, también debe revisar este paso con regularidad para asegurarse de que siempre haya un nuevo enfoque en las tareas que se avecinan en la fase inicial. La «Matriz de Eisenhower»<sup>3</sup> puede ser utilizada como método.

#### **Pregunta guía:**

- ¿Cuáles son actualmente las actividades principales más importantes y los recursos indispensables para nuestra creación de valor, basado en nuestras propuestas de valor?

## **Pasos 3a and 3b: Gastos, ingresos y financiación**



Este paso recuerda al clásico BMC por la comparación de ingresos y gastos.

El Ecogood Canvas pretende ampliar esta visión:

- Por un lado, a su visión holística a lo largo de los grupos de contacto, porque el gasto de unos es el ingreso de otros (esto promueve la solidaridad)
- Por otro lado, a través de la pregunta de cuáles de estos flujos son monetarios y cuáles pueden ser servicios de otros.

En primer lugar, se describe a grandes rasgos el mayor gasto necesario de la organización que se va a fundar, también el de las alternativas de enfoques de mayor o menor valor. Entonces se consideran los ingresos y la financiación.

Dado que este es el vínculo con el plan de negocios financiero, no es necesario profundizar en este punto. Más bien, debe poder identificar y comprender los principales bloqueos y hacer una evaluación de cómo se desarrollarán en los primeros años. Considera de antemano cómo y por cuánto tiempo quieres trabajar con fondos insuficientes y, dado el feliz caso, cómo quieres lidiar con excedentes estables y qué fases de desar-

<sup>3</sup> Diferenciación de actividades según urgencia (eje X) e importancia (eje Y).  
Fuente: <https://de.wikipedia.org/wiki/Eisenhower-Prinzip>

rollo tendrás que enfrentar.

#### **Preguntas guía sobre el gasto:**

- ¿Cuáles son nuestras áreas de gastos fijos y variables/tipos de costos?  
¿Cuáles son los pilares de una estructura de costes orientada al bien común (pauta de compras, pauta salarial, pauta de financiación, costes externos)?

#### **Preguntas guía sobre ingresos y financiamiento:**

- ¿De qué áreas de ingresos/tipos de ingresos obtenemos valor agregado?
- ¿Cómo es nuestra estructura de precios orientada al bien común?
- ¿Cómo aseguramos nuestra independencia financiera con/a través de nuestros grupos de contacto?
- ¿Qué regla seguimos en caso de que consigamos muy buenas ganancias?



### **Paso 4a: Nuestra contribución al bien común (resumen)**

Ahora que tienes casi todo el Canvas frente a ti, es hora de hacer una pausa, recapitular con calma todos los aspectos, verificar la consistencia general y luego sacar una conclusión. ¡Te dará una nueva perspectiva sobre tus planes e intenciones!

#### **Preguntas guía:**

- ¿Qué contribuciones al bien común consideramos más importantes para nuestra organización?
- ¿De qué aún no éramos conscientes y deberíamos intensificar?
- ¿Qué no debe procesarse (más) o qué debemos abstenernos de hacer por y para el bien común?

### **Paso 4b: Verificación de la matriz del bien común**

Si tienes experiencia en la Economía del Bien Común o si su trabajo está acompañado por un consultor de la EBC, es una buena idea reflejar lo que ha trabajado con la Matriz del Bien Común. La aplicación de la matriz y la consiguiente reflexión ya sirve como preparación para un posible informe o Balance de Bien Común. Se utiliza una marca de verificación para documentar lo que se ha trabajado lo suficiente y un círculo donde actualmente existe una mayor necesidad de acción. Los campos vacíos no están en un primer plano durante la fundación.

Con este paso ya te puedes hacer una idea del papel que debe jugar la EBC para su fundación. ¿Quieres participar activamente? ¿Quieres apoyar a la EBC a través de tu membresía? ¿Quieres hacer un Balance del Bien Común en el futuro? ¿Quieres entablar diálogo con tus grupos de contacto sobre la orientación al valor y desarrollar conjuntamente soluciones de mayor valor?

#### **Preguntas guía:**

Mirando los 20 campos de la matriz del bien común:

- ¿Qué campo ha sido suficientemente desarrollado? (Marca de verificación)
- ¿Dónde está la mayor necesidad de acción en la actualidad? (Círculo)
- ¿Qué áreas no están actualmente en primer plano? (En blanco)

## Información adicional

- Páginas web de la Economía del Bien Común
  - » Federación Internacional: <https://ecogood.org>
  - » Alemania: <https://web.ecogood.org/de>
  - » Austria: <https://austria.ecogood.org>
  - » Suiza: <https://gemeinwohl-bilanz.ch>
- Consultores EBC en:
  - » Alemania: <https://web.ecogood.org/de/unsere-arbeit/gemeinwohl-bilanz/unternehmen/bilanzberatung/zertifizierte-beraterinnen>
  - » Austria: <https://austria.ecogood.org/berater-innen>
  - » Suiza: <https://gemeinwohl-bilanz.ch/gwoe-beraterinnen>
- Para los miembros de la EBC en la Wiki: <https://wiki.ecogood.org/display/GENERAL/Ecogood+Business+Canvas>

## Edición, desarrollo y retroalimentación

Esta guía fue creada por el equipo de desarrollo del Ecogood Canvas:  
Daniel Bartel, Werner Furtner, Sandra Kavan, Isabella Klien und Hartmut Schäfer.

Recibimos comentarios, sugerencias y ejemplos prácticos.  
Si es miembro de la EBC, use la página de la Wiki (ver arriba).  
Si no, puede contactarnos mediante correo electrónico [canvas@ecogood.org](mailto:canvas@ecogood.org)  
Gracias.

## Licencia y términos de uso

El Ecogood Canvas y este manual tienen licencia Creative Commons  
Créditos de nombre-No edición 4.0 Licencias internacionales (CC BY-ND 4.0).<sup>4</sup>



Para fines de atribución, la referencia "Equipo de desarrollo de Ecogood Canvas" es suficiente.

## Agradecimientos

Nos gustaría agradecer a nuestros colegas de la Economía del Bien Común por su apoyo constructivo durante la fase de desarrollo.

<sup>4</sup> Más información en: <https://creativecommons.org/licenses/by-nd/4.0/deed.de>