

## MODELO CANVAS: OTRA VISIÓN DEL PLAN DE NEGOCIO

El modelo Canvas lo creó Alexander Osterwalder en 2008. Trabaja sobre el modelo de negocio de nuestra empresa. Este modelo nos sirve para innovar sobre nuestro modelo de negocio, de una forma más visual.

Se trabaja en nueve bloques o conceptos fundamentales y no debe ocupar más de una hoja. Es como si fuera un lienzo de nuestro modelo de negocio.

Recomendamos realizar el Plan de Empresa y completar este con el lienzo del método Canvas, que plasma vuestro modelo de negocio.

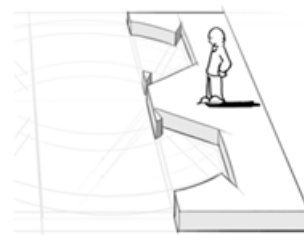
El [business model canvas](#) se compone de **9 bloques** que representan las áreas clave de una empresa y que debemos estudiar en nuestro modelo de negocio:

FUENTE: [www.javiermegias.com](http://www.javiermegias.com)

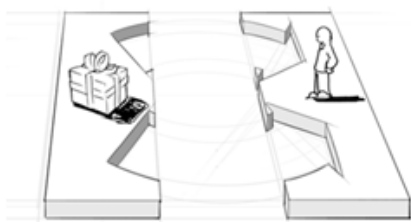
### COMPONENTES DE UN MODELO DE NEGOCIO

#### SEGMENTOS DE CLIENTES

Nuestros clientes son la base de nuestro modelo de negocio, así que deberíamos conocerlos perfectamente: ¿Cuales son nuestros segmentos de clientes más importantes? ¿Nos dirigimos hacia el gran publico, el mercado de masas o a un nicho muy concreto? ¿Hay varios segmentos de clientes interrelacionados?



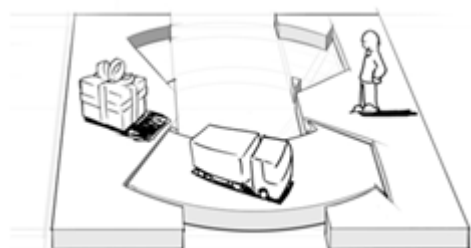
#### PROPUESTA DE VALOR



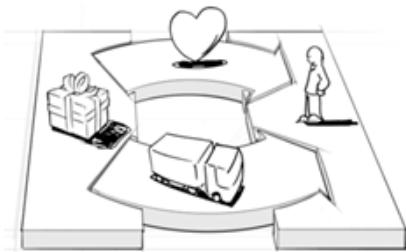
La propuesta de valor habla del problema que solucionamos para el cliente (si somos avezados, [del trabajo – job to be done- que resuelves para tu cliente](#))... y cómo le damos respuesta con los productos o servicios de nuestra empresa. También habla de nuestra estrategia competitiva... ¿precio? ¿personalización? ¿ahorro? ¿diseño?

#### CANAL

En éste bloque se trata uno de los aspectos clave de cualquier modelo de negocio: ¿cómo vamos a entregar nuestra propuesta de valor a cada segmento de clientes?. El canal es clave, y en base a las decisiones que tomemos en éste punto conformaremos una [experiencia de cliente](#) u otra....



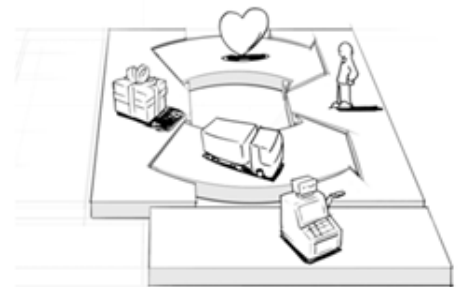
## RELACION



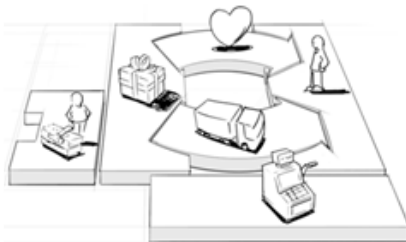
Uno de los aspectos más críticos en el éxito de un modelo de negocio, y a la par uno de los más complejos de tangibilizar: ¿que relación mantendremos con nuestros clientes? ¿que va a inspirar nuestra marca en ellos? Hablamos además de percepciones, por lo que el [diseño de servicios \(service design\)](#) es una metodología básica)

## FLUJOS DE INGRESOS

Este punto podría resultar a priori bastante obvio, pero sin embargo solemos ser muy conservadores a la hora de diseñar la estrategia de ingresos, donde solemos optar casi siempre por la venta directa... hace tiempo mencionamos algunos [ejemplos de modelos de negocios innovadores](#), donde veíamos que había muchas formas de plantear los ingresos: venta, suscripción, freemium...etc



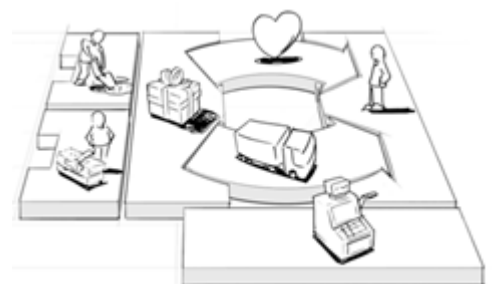
## RECURSOS CLAVE



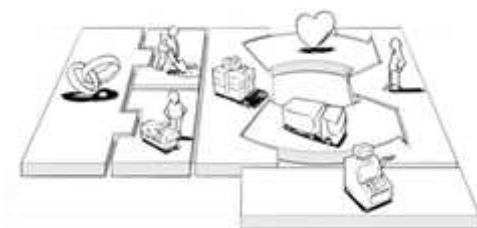
Para llevar nuestra propuesta al mercado (cuya estrategia describimos en el lado derecho del modelo de negocio) debemos realizar una serie de actividades (lado izquierdo). Una de las más claras es el hecho de consumir diversos recursos. En éste apartado se describen los principales recursos necesarios, así como tipo, cantidad e intensidad

## ACTIVIDADES CLAVE

De forma similar a lo comentado en el punto anterior, para entregar la propuesta de valor debemos llevar una serie de actividades clave internas (típicamente abarcan los procesos de producción, marketing...etc). Éstas son las actividades que nos permiten entregar a nuestro cliente la propuesta de valor vía una serie de canales y con un tipo concreto de relaciones.



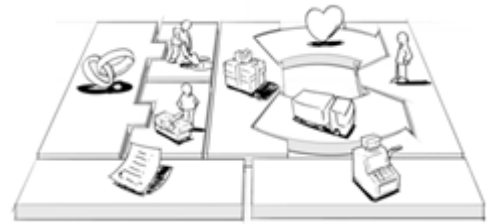
## ALIANZAS



En éste apartado se definen las alianzas necesarias para ejecutar nuestro modelo de negocio con garantías, que complementen nuestras capacidades y potencien nuestra propuesta de valor, optimizando de esa forma los recursos consumidos y reduciendo la incertidumbre.

## ESTRUCTURA DE COSTES

En éste caso se trata de modelar la estructura de costes de la empresa, habitualmente apalancada en las actividades y recursos descritos en los puntos anteriores. Se trata de conocer y optimizar costes fijos, variables para intentar diseñar un [modelo de negocio escalable](#)... sin duda una de las áreas donde más se puede innovar.



Aunque éstas son realmente las áreas clave, en la práctica se utiliza una simplificación del *business model canvas* (estéticamente hablando) para el [diseño de modelos de negocio](#) que facilita el trabajo con el modelo:

<p><b>Socios Clave</b></p> <p>¿Cuáles son nuestros socios clave?          ¿Quién son nuestros proveedores clave?          ¿Qué recursos clave obtenemos directamente de nuestros socios clave?          ¿Qué actividades clave pueden ser llevadas a cabo?</p>	<p><b>Actividades Clave</b></p> <p>¿Qué actividades clave requieren nuestro propuesta de valor?          ¿Cuáles canales?          ¿Nuestros canales son muy baratos?          ¿Nuestros canales de ingresos?</p>	<p><b>Propuesta de Valor</b></p> <p>¿Qué valor agregado ofrecemos a nuestros clientes?          ¿Qué canales de ingresos utilizamos a través?          ¿Qué recursos clave obtenemos directamente de nuestros socios clave?          ¿Qué actividades clave requieren nuestro propuesta de valor?</p>	<p><b>Relación con Clientes</b></p> <p>¿Qué tipo de relación buscamos que establezcamos con nuestros clientes para que nos permitan maximizar el valor?          ¿Qué canales de ingresos utilizamos a través?          ¿Qué recursos clave obtenemos directamente de nuestros socios clave?          ¿Qué actividades clave requieren nuestro propuesta de valor?</p>	<p><b>Segmentos De Clientes</b></p> <p>¿Para qué segmentos de clientes vamos a crear valor?          ¿Cuáles son nuestros canales de ingresos más importantes?</p>	
<p><b>Recursos Clave</b></p> <p>¿Qué recursos clave requieren nuestro propuesta de valor?          ¿Nuestros canales de ingresos son muy baratos?          ¿Nuestros canales de ingresos?</p>		<p><b>Canales</b></p> <p>¿Cómo se puede que nuestros clientes perciban el valor de nuestro producto o servicio?          ¿Cómo se puede que nuestros clientes perciban el valor de nuestro producto o servicio?          ¿Cómo se puede que nuestros clientes perciban el valor de nuestro producto o servicio?          ¿Cómo se puede que nuestros clientes perciban el valor de nuestro producto o servicio?</p>			
<p><b>Estructura De Costos</b></p> <p>¿Cuáles son los costes más importantes de nuestro modelo de negocio?          ¿Cuáles recursos clave son los más importantes?          ¿Cuáles actividades clave son los más importantes?</p>			<p><b>Fuente De Ingresos</b></p> <p>¿Por qué valor nuestros clientes están dispuestos a pagar?          ¿Cómo se puede que nuestros clientes perciban el valor de nuestro producto o servicio?          ¿Cómo se puede que nuestros clientes perciban el valor de nuestro producto o servicio?</p>		

## EJEMPLO: CASO DE ESTUDIO DEL BUSINESS MODEL CANVAS

Posiblemente la mejor forma de comprender algo es con un ejemplo, así que he decidido utilizar como caso de estudio uno de los negocios considerados como más innovadores (y ejemplo “de manual” de un océano azul) para la ocasión: [NESPRESSO](https://www.nespresso.com).



- **PROPUESTA DE VALOR:** La proposición de valor de Nespresso es clara: “el mejor café que puedas tomar, en tu casa”
- **CLIENTES:** Nespresso se dirige principalmente a dos perfiles: Por un lado a uno de un perfil adquisitivo medio-alto y por otra parte a un usuario de empresa/profesional
- **CANAL:** Para entregar ésta propuesta utiliza diversos canales: teléfono, tiendas físicas, postal o internet.
- **RELACIÓN:** La relación, uno de los aspectos más clave, se gestiona a través del club Nespresso, que no sólo fideliza y premia periódicamente a sus clientes sino que es capaz de avisar a un cliente de forma proactiva cuando le toca hacer una limpieza de su cafetera.
- **INGRESOS:** Los principales flujos de ingreso son dos: El principal viene de la venta de cápsulas ([modelo bait&hook](#)), mientras que un flujo inferior de ingresos viene de los fabricantes de cafeteras licenciarios de su tecnología)
- **RECURSOS:** Para entregar éste modelo de negocio, los principales recursos que utiliza Nespresso son el de la logística, la producción de las cápsulas y la publicidad.
- **ACTIVIDADES:** Las actividades que consumen dichos recursos son las fabriles (producción de cápsulas), la I+D y la gestión del club Nespresso.
- **ALIANZAS:** La alianza más relevante que tiene la compañía es con diversos fabricantes de cafeteras (Krupps...etc).

**COSTES:** La estructura de costes que soporta el modelo de negocio tiene 3 elementos clave: coste del marketing y publicidad, coste de la producción y coste de la logística