



**BUSINESS MODEL CANVAS**  
**By Alexander Osterwalder**

## BUSINESS MODEL CANVAS

Esta herramienta nos sirve para analizar modelos de negocio en términos de sus 9 elementos clave. Fue diseñada por Alexander Osterwalder con ayuda de Yves Pigneur en su libro “Generación de Modelos de Negocio”.

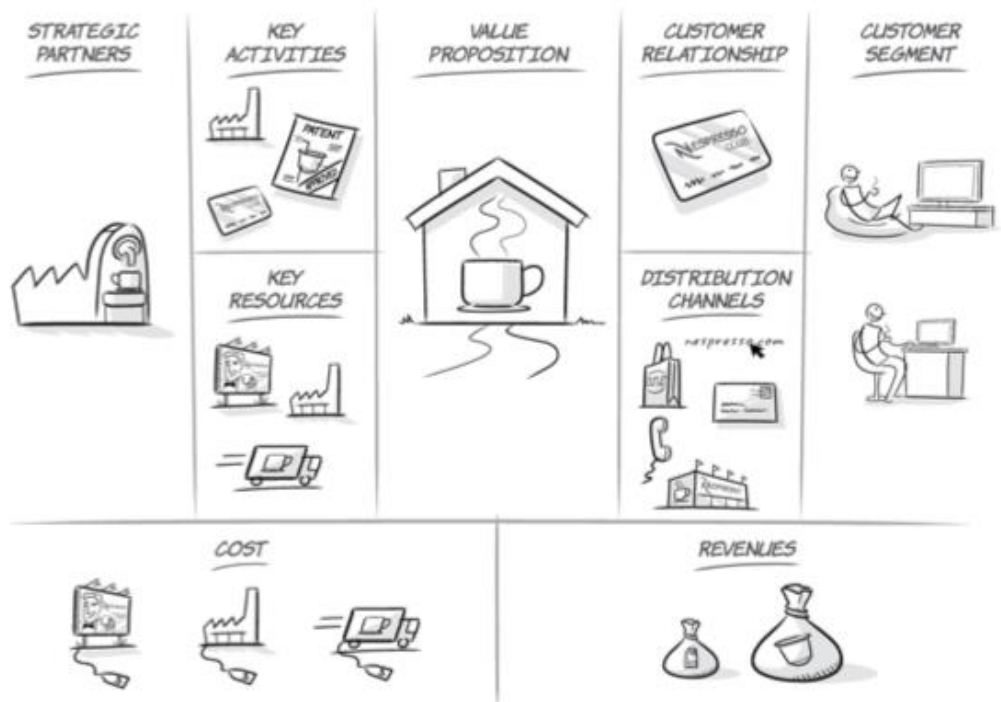
En un modelo de negocios se estudia la manera en la que una empresa crea, distribuye y captura valor de sus clientes.

Estos nueve bloques que componen un modelo de negocio son:

- 1) **Segmento de mercado:** ¿Quién es tu cliente? ¿Cuáles son nuestros segmentos de mercado? ¿Nos dirigimos a un mercado de masas o a un nicho bien concreto?
- 2) **Propuesta de valor:** ¿Cuál es la razón que nos diferencia del resto? ¿Somos la novedad? ¿Los más baratos? ¿Un efecto marca? ¿nos diferencia la personalización? ¿la experiencia de usuario?
- 3) **Canales:** ¿Cómo nos buscan y encuentran? ¿Cómo vamos a entregar nuestra propuesta de valor a cada segmento de clientes?
- 4) **Relación con los clientes:** ¿Cómo nos relacionamos con nuestros clientes? ¿Cómo podemos lograr fidelizarlos?
- 5) **Flujo de ingresos:** ¿Cómo fijamos el precio de nuestro producto o servicio? ¿De qué manera monetizamos?
- 6) **Recursos clave:** ¿Qué recursos necesitamos para llevar a cabo nuestra actividad? ¿Qué recursos nos hacen diferentes?
- 7) **Actividades clave:** ¿Qué procesos de producción, marketing... son necesarios para realizar y entregar la propuesta de valor?
- 8) **Alianzas clave:** ¿Qué posibles alianzas permiten ejecutar nuestro modelo de negocio complementando nuestras capacidades?
- 9) **Estructura de costes:** ¿Qué costes fijos y variables determinan nuestro modelo de negocio? ¿Es un modelo escalable?



Veamos el ejemplo del modelo de negocio de Nespresso (ilustración de Daniel Gete):



PROPUESTA DE VALOR: La propuesta de valor de Nespresso es: “el mejor café que puedas tomar, en tu casa”

CLIENTES: Nespresso comenzó dirigiéndose a usuarios de empresa y a personas de perfil adquisitivo medio-alto.

**CANALES:** Para entregar su propuesta utiliza: teléfono, tiendas físicas, postal e internet.

**RELACIÓN:** La relación con los clientes se gestiona a través del club Nesspresso, 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:** Es un modelo de cebo y anzuelo donde los principales flujos de ingreso son dos: uno principal, el de la venta de cápsulas y otro secundario, el de la venta de máquinas cafeteras.

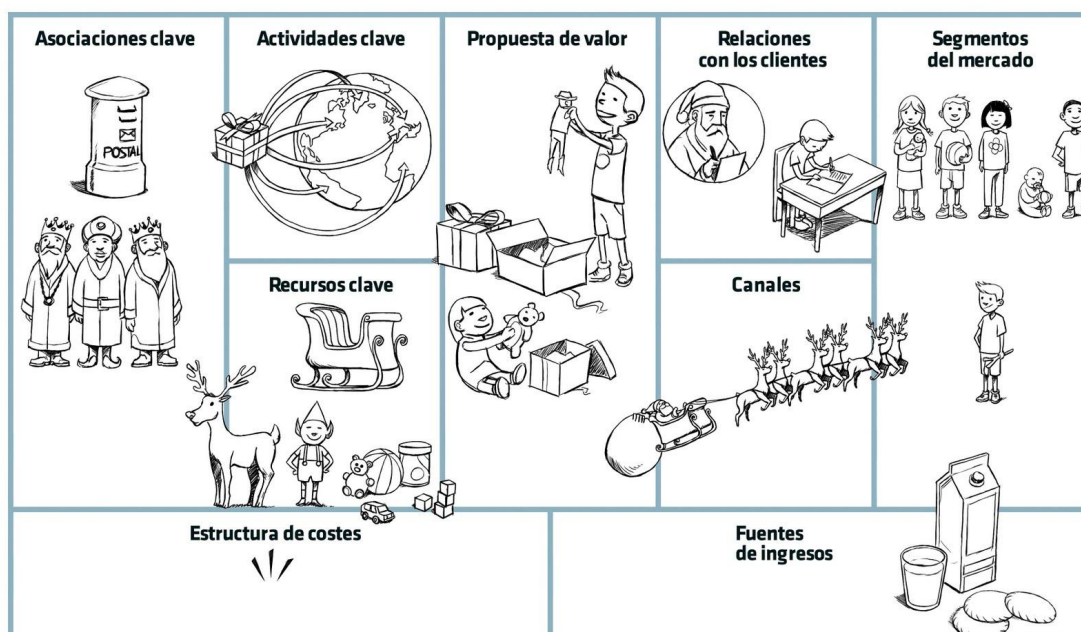
**RECURSOS:** Sus principales recursos son la logística, la producción de las cápsulas y la publicidad (tener a George Clooney anunciándote no es barato).

**ACTIVIDADES:** La fabricación, la I+D y la gestión del club Nesspresso.

**ALIANZAS:** La alianza más relevante que tiene la compañía es con diversos fabricantes de cafeteras como Krupps.

**COSTES:** Los costes son los de marketing y publicidad, fabricación y logística.

Otro ejemplo que puedes intentar explicar tú mismo es el modelo de negocio de Papá Noel (extraído de aquí: <http://sinpalabras-wordless.blogspot.com.es/2011/12/dos-modelos-de-negocio-con-exito-en.html>)



Una Explicación Visual de SinPalabras © 2011