

El Modelo Canvas

El **Business Model Canvas** o **Modelo Canvas** es una herramienta para ayudar a comprender un **modelo de negocios** de una manera simple y estructurada.

El **Modelo Canvas** es un modelo visual con el que podemos ordenar las ideas a la hora de definir cuál será el **modelo de negocio**.

Formar parte de la estructura de un plan de negocios, al igual que otros elementos como lo es, **el análisis FODA** o el análisis PESTEL

Se trata de un modelo ideal para determinar y crear modelos innovadores con el objetivo de generar valor para los clientes, a través de 4 grandes áreas:

los clientes, la oferta, la infraestructura y la viabilidad económica

En Canvas se desarrollan nueve divisiones, apartados o casillas.

Hablamos de un modelo simple que permite su uso con facilidad, sin que eso suponga que se dejen de lado las cuestiones más estratégicas que repercuten en un negocio.

Se aborda la problemática de la empresa desde un punto de vista interno y otro externo, el **Modelo Canvas** permite que tengamos una idea clara del proyecto con un simple golpe de vista.

Para llevarlo a cabo se deben ir completando el lienzo o apartados en el orden correcto.

Elementos del *Business Model Canvas*

Para que puedas utilizar esta metodología es necesario que rellenes de información los **nueve bloques** de los que consta, dejando claras las características del proyecto o la empresa que se quiere crear.

Segmentos de mercado (1)

Con este primer bloque detallaremos toda la información que tengamos sobre el segmento de cliente al que nos dirigamos.

Se debe entender... **¿Quién es mi cliente? ¿A quién me dirijo?**

Además, si existiera más de un segmento también deberíamos detallarlo.

Pensa en un medio de comunicación, por ej un medio grafico: por un lado, tendríamos lectores y por otro, empresas interesadas en insertar publicidad en él. - Estos serian mis segmentos de mercado.

La segmentación del mercado es la práctica de dividir una base de clientes en grupos de personas con ideas afines. Los criterios son específicos, como la edad, el sexo, los intereses y los hábitos de consumo. A esto se llama segmentar su base de clientes.

Identificar sus segmentos de mercado es un paso fundamental para saber cómo hacer un plan de negocios.

Para determinar los segmentos de mercado de un proyecto o bien de una empresa, sirve hacernos preguntas como las siguiente:

¿Me dirijo a personas o a estructuras? ¿O a las dos?

¿Quién comprará mi producto o servicio?

¿Mi propuesta de valor atrae a hombres, mujeres o ambos géneros?

¿Mi propuesta de valor atrae a adolescentes o a jóvenes de 20 y 30 años?

¿Cuáles son las características de las personas que se encuentran con el problema que quiero resolver?

Ejemplo de Segmentos de Mercado en Canvas

- **personas mayores**
- **estudiantes**
- **empresas con menos de 50 empleados**
- **startups en el sector de las criptomonedas**
- **madres de familias numerosas**

Propuesta de valor (2)

En este punto debemos explicar qué necesidades cubrimos en nuestro segmento de mercado, detallando qué productos y/o servicios ofrecemos y cómo nos diferenciamos de nuestra competencia.

Esa diferenciación nos dará una **ventaja competitiva** que podría ser de diferentes tipos, ej:

de costo, de producto o de transacción

Por lo general, el valor se crea cuando se resuelve un problema.

Para definir su propuesta de valor, estas son las preguntas que podría hacer:

¿**Cuál es el problema que estoy resolviendo?**

¿**Quién se encuentra con este problema?**

¿**Cuáles son las otras soluciones para resolver este problema?**

¿**Cómo encuentra el problema que el proyecto trata de resolver?**

Una buena manera de abordar este punto es observar sus segmentos de mercado, ya que se trabaja en conjunto y luego determinar si la oferta resuelve un problema, según la jerarquía de necesidades.

Ejemplo de propuesta de valor - Canvas

- **“una aplicación móvil gratuita para ayudar a perder peso”**
- **“una agencia de alquiler de coches que le permite pagar en 6 cuotas”**
- **“un Hogar de mascotas que te ayuda con la alimentación y salud”**
- **“un soporte técnico presencial disponible 24/7”**

Canales (3) o Distribución

¿Cómo podrán comprar nuestro producto? O lo que es lo mismo, cómo haremos llegar nuestra propuesta de valor a nuestros diferentes clientes.

Aquí debemos tener en cuenta cómo vamos a distribuirlo, sobre todo si en nuestro modelo de negocio nos comprometemos a trabajar en plazos muy cortos.

También es la forma en que sus clientes entran en contacto con la empresa (correo electrónico, en forma personal, a través de un asesor, etc.) y es parte de su ciclo de ventas.

Las preguntas correctas que debe hacerse a la hora de definir su estrategia de canales o distribución son:

- ¿Cómo informaremos a nuestro mercado sobre nuestra propuesta de valor?**
- ¿Dónde están nuestros clientes? ¿Están en las redes sociales?**
- ¿Cómo pasan sus días?**

Ejemplos de canales o distribución

- en línea**
- en agencia**
- en el sitio**
- canal de comercio electrónico**
- a través de tiendas asociadas**
- mercado**

Relación con el cliente (4)

Pensa si tus clientes requieren un trato personalizado y exclusivo, si va a existir una relación personal con ellos o si sera automatizado.

Lo correcto seria tener en cuenta que la relación con tus clientes debe ser siempre acorde con el mensaje de tu marca.

¿Cómo podrías captar nuevos clientes y cuál es la mejor manera de relacionarte con ellos? Respuesta: hay que construir relaciones.

Las relaciones con los clientes se definen como la forma en que el proyecto o empresa interactúa con sus clientes:

¿Los conoce en persona (como en un restaurante)?

¿Se pone en contacto con ellos por teléfono?

¿Se pone en contacto con ellos por algun medio electronico?

¿El negocio se ejecuta principalmente en línea, y por lo tanto la relación también será en línea (como con un proyecto de comercio electrónico)?

Ejemplos de relaciones con los clientes para Camba:

- las redes sociales
- face to face
- correos electrónicos
- el teléfono
- una plataforma de comercio electrónico
- eventos
- un blog
- videoconferencias

Fuentes de ingresos (5)

Es el momento de definir cómo generar recursos con lo que tienes para ofrecer. No solamente tienes que pensar a qué precio vender los productos, sino establecer cuánto crees que están dispuestos a pagar tus clientes por aquello que ofreces.

Por lo tanto, debes tratar de que tu empresa o proyecto sea rentable sin olvidarte de ponerte en el lugar del consumidor.

Es importante comprender los precios del negocio. Hay muchas políticas de precios como venta de productos, ingresos de afiliados, dividendos, suscripción, abono x servicio, abono x soporte etc.

Ejemplos de flujos de ingresos y modelos de precios Canvas:

- comisiones
- suscripciones
- publicidad
- vendiendo productos

Actividades clave (6)

Esta parte establece todo lo necesario para llevar a cabo la propuesta de valor, aclarando las actividades necesarias para alcanzar la propuesta de valor. Aca hablamos de la **producción**, la **solución de problemas** y la **plataforma que se necesita utilizar**.

Las actividades clave están vinculadas a socios clave y recursos clave. Por ejemplo, una perfumería, para vender productos de bienestar, se apoyará en perfumes y cremas (recursos clave) que han sido previamente diseñados por fabricantes de perfumes (socios clave).

Ejemplos de actividades clave para Canvas:

- recopilación de datos
- preparación de comidas
- servicio de consultoría
- venta de productos
- producción de contenidos
- renta de un lugar

Recursos clave (7)

Para que funcione el modelo de negocio hace falta una serie de recursos físicos y materiales, como patentes o derechos de autor, además de humanos y financieros. En este punto se debe detallar lo necesario para desarrollar la propuesta, relación con el cliente y canal.

Generalmente, son estos 4 tipos:

físicos, intelectuales, humanos o financieros.

Por ejemplo

Una gran cantidad de efectivo disponible es un recurso financiero importante para una empresa.

Los datos de los clientes son recursos intelectuales.

Estos son ejemplos de recursos clave para Canvas:

- un vehículo (recurso físico)
- herramientas (recurso físico)
- una computadora (recurso físico)
- un software (recurso intelectual)
- una patente (recurso intelectual)
- empleados (recursos humanos)
- una tecnología (recurso intelectual)
- una plataforma virtual (recurso intelectual)
- acciones y dividendos (recurso financiero)

Socios clave (8)

¿Cuáles van a ser tus alianzas estratégicas para desarrollar tu modelo de negocio?

Tus socios y proveedores deben estar presentes en este punto, algo esencial para que el proyecto sea viable y que ayudarán a hacer crecer el proyecto.

La pregunta principal que debe hacerse es “si mi empresa no puede lograr la propuesta de valor por sí sola, ¿en quién confío para hacerlo?”.

Por ejemplo, si vende un producto procesado (como parte de un restaurante, por ejemplo), necesitará un proveedor de materias primas.

Estos son ejemplos de socios clave para Canvas:

- agencias de marketing
- agencias inmobiliarias
- propietarios de edificios
- contribuyentes comerciales
- personas influyentes
- productores de materias primas
- políticos

Estructuras de coste (9)

Define los costes más importantes de las actividades y recursos claves. Es importante tener en mente opciones como bajar el precio del producto y automatizar la producción o **trabajar en la creación de valor** para el consumidor cuando sea necesario ajustar los costes.

La estructura de costos

¿Cuánto cuesta llevar a cabo las actividades clave de mi negocio?

¿Cuáles son los costos de mis recursos clave y asociaciones?

¿Hay algún costo adicional para administrar mi negocio?

¿Qué pasa con el apoyo legal y contable?

Aquí es donde se agrupan los principales gastos del negocio. Junto con los ingresos, estos costes son la segunda cara de su modelo de negocio. Hay dos tipos de costos: costos variables y costos fijos.

Los cambios en los volúmenes de producción no tienen un impacto directo en el monto de los costos fijos. ejemplo: alquiler, seguros y salarios.

Los costos variables, por otro lado, varían según el volumen de producción. En el comercio electrónico, el costo del empaque del producto es un costo variable.

Estos son ejemplos de la estructura de costos para BMC:

- **gastos administrativos tradicionales**
- **compra y acondicionamiento de locales**
- **rentas y depósito de seguridad**
- **marketing y comunicación**
- **salarios y contribuciones de los empleados**
- **compra y mantenimiento de equipos**
- **comisiones pagadas a un socio**
- **Suscripciones de software SaaS**

Para qué sirve el ***Business Model Canvas*** o modelo de negocio Canvas

Esta herramienta de gestión estratégica tiene un gran valor para aquellos emprendedores que necesiten analizar sus modelos de negocio de forma visual. Trabajar con *Business ModelCanvas* te servirá para:

1. Definir cómo hacer llegar tus productos y servicios a tus clientes, fomentando el pensamiento creativo y permitiéndote identificar tus ventajas competitivas, con lo que se potenciará la innovación de tus productos.

2. Obtener una visión clara de tu modelo de negocio, que podrás modificar fácilmente gracias a su simplicidad. Hablamos de una herramienta que servirá a todo el equipo, así como a los inversores y socios que necesiten conocer el proyecto de forma intuitiva y visual.

3. Enfocarte en tus necesidades a nivel global y no solo en el producto en sí.

Te plantearás cómo venderlo, qué recursos necesitas y los diferentes segmentos de clientes a los que te diriges, pensando en el mercado, pero también en su distribución, logística...

4. Reducir las posibilidades de fracaso al contar con un procedimiento sencillo y multidisciplinario que reúne los pasos de ejecución necesarios para llevar la idea al mercado.

5. Trabajar con una metodología probada y utilizada tanto por *startups* como por grandes empresas.

Cómo rellenar el ***Business ModelCanvas***








Aunque hay muchas maneras de trabajar con esta herramienta, lo primero que necesitamos es tener la plantilla Canvas. y con ella trabajar desde la pc o tenerla impresa.

Si lo imprimis es recomendando usar *post-it* para completar c/u de las casillas. Lo que buscamos es una fotografía del modelo de negocio, no una biblia interminable.

Un consejo: mejor hacerlo en grupo, para que puedas rellenarlo con distintos puntos de vista en común.

Orden recomendado para rellenar la planilla,

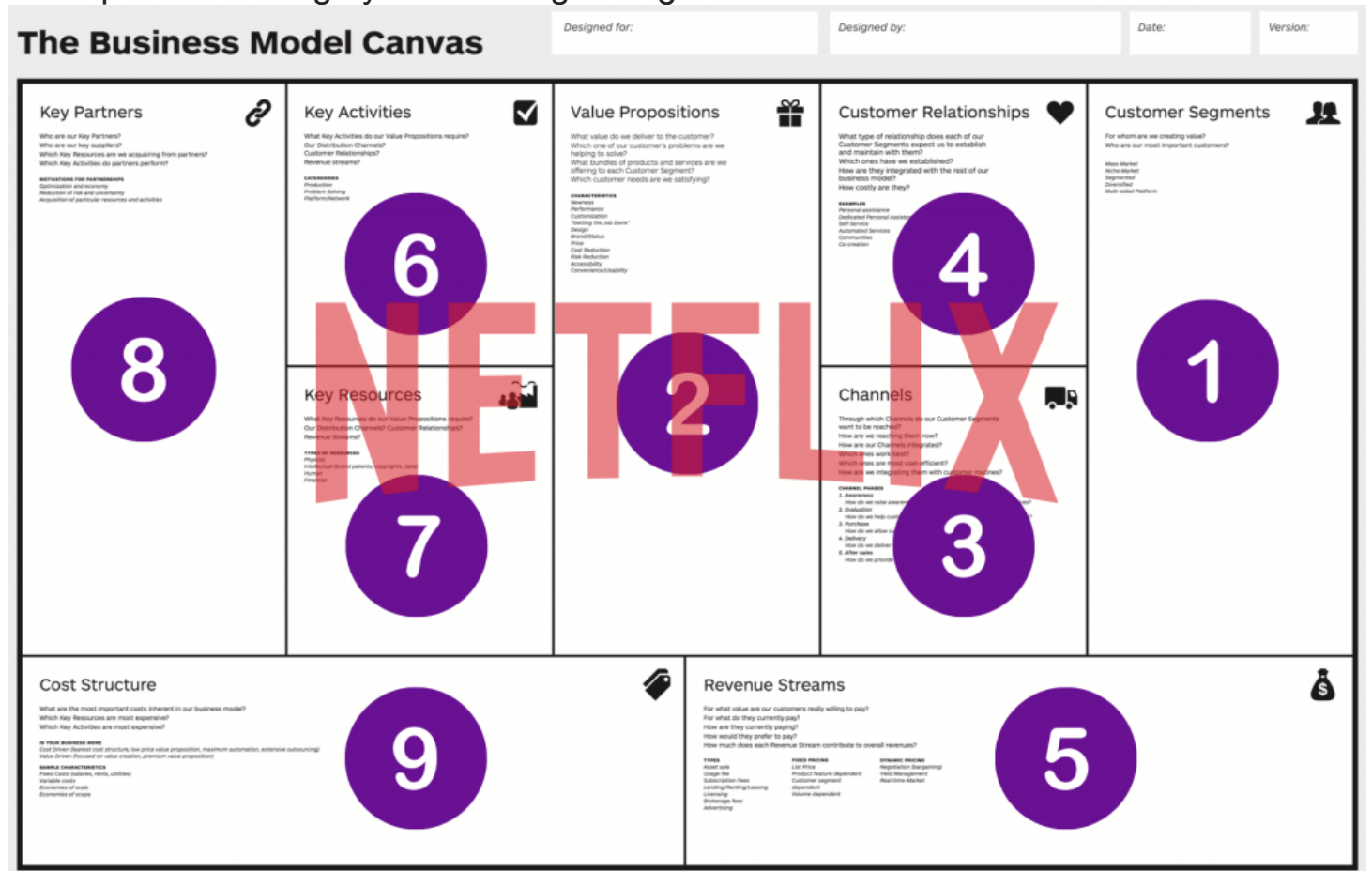
The Business Model Canvas

<p>Key Partners </p> <p>Who are our key partners? Who are our key suppliers? Which key resources are we acquiring from them? Which key activities do we rely on them for?</p> <p>QUESTIONS FOR DISCUSSION: How do we acquire resources? How do we acquire resources? How do we acquire resources?</p> <p>8</p>	<p>Key Activities </p> <p>What key activities do our Value Propositions require? Our Distribution Channels? Customer Relationships? Revenue Channels?</p> <p>6</p>	<p>Value Propositions </p> <p>What value do we deliver to the customer? Which one of our customers' problems are we helping to solve? What bundles of products and services are we offering to solve Customer Problems? Which customer needs are we satisfying?</p> <p>2</p>	<p>Customer Relationships </p> <p>What type of relationship does each of our Customer Segments expect us to establish and maintain with them? Which ones have we established? How are they integrated with the rest of our business model? How costly are they?</p> <p>4</p>	<p>Customer Segments </p> <p>For whom are we creating value? Who are our most important customers?</p> <p>1</p>
<p>Key Resources </p> <p>What key resources do our Value Propositions require? Our Distribution Channels? Customer Relationships? Revenue Channels?</p> <p>7</p>	<p>Channels </p> <p>Through which channels do our Customer Segments want to be reached? How are we reaching them now? How are our channels integrated? Which ones work best? Which ones are most cost-efficient? How are we integrating them with our other activities?</p> <p>3</p>		<p>Cost Structure </p> <p>What are the most important costs inherent in our business model? Which key resources are most expensive? Which key activities are most expensive?</p> <p>9</p>	
	<p>Revenue Streams </p> <p>For what value are our customers really willing to pay? For what do they currently pay? How are they currently paying? How would they prefer to pay? How much does each Revenue Stream contribute to overall revenues?</p> <p>5</p>			

Ejemplo de *Business Model Canvas* real

Netflix

Nos resultaría extraño que no sepas lo que es Netflix, pero si puede haber datos de esta empresa que no conozcas. Netflix es una empresa de entretenimiento conocida por su plataforma de suscripción que opera a nivel mundial, con más de 208 millones de suscriptores a lo largo y ancho del globo. ¿Sabes cómo sería su Modelo Canvas?



SEGMENTOS DE MERCADO (1)

- Mercado masivo
- Fans de películas *blockbuster*
- Consumidores de entretenimiento por satélite

PROPUESTA DE VALOR (2)

- Contenido original de Netflix
- Biblioteca al servicio del usuario
- Concepto de suscripción mensual
- Precio
- Comodidad
- Algoritmo personalizado por usuario

CANAL (3)

- Página web de Netflix
- Aplicaciones desarrolladas para smartphones, smart TV y tabletas
- Decodificador de Movistar
- PlayStation y Xbox

RELACIÓN CON EL CLIENTE (4)

- Se requiere registro
- Contenido a la carta
- Personalización
- Servicio de atención al cliente
- Servicio automatizado
- Anuncios locales

FUENTES DE INGRESOS (5)

- Suscripciones mensuales (distintos tipos y precios)
- DVD por correo (en Estados Unidos)
- Participación en producciones de cine

ACTIVIDADES CLAVE (6)

- Compra de contenidos
- Catálogo
- Producciones cinematográficas
- Distribución de películas
- Expansión en todo el mundo
- Desarrollo de algoritmos de recomendación
- Licencias de contenido
- Legal

RECURSOS CLAVE (7)

- Producción propia
- Red de distribución de contenido
- Inventario de DVD (Estados Unidos)
- Big Data
- Departamentos de Atención al Cliente
- Proyectos de innovación
- Dominio del sector del entretenimiento

SOCIOS CLAVE (8)

- Filiales
- Estudios cinematográficos y de televisión
- Fabricantes de televisión
- Redes de distribución de contenido
- Proveedores de servicio de Internet
- Movistar
- Plataformas de juego
- Servicio postal
- Inversores
- Agencias de comunicación

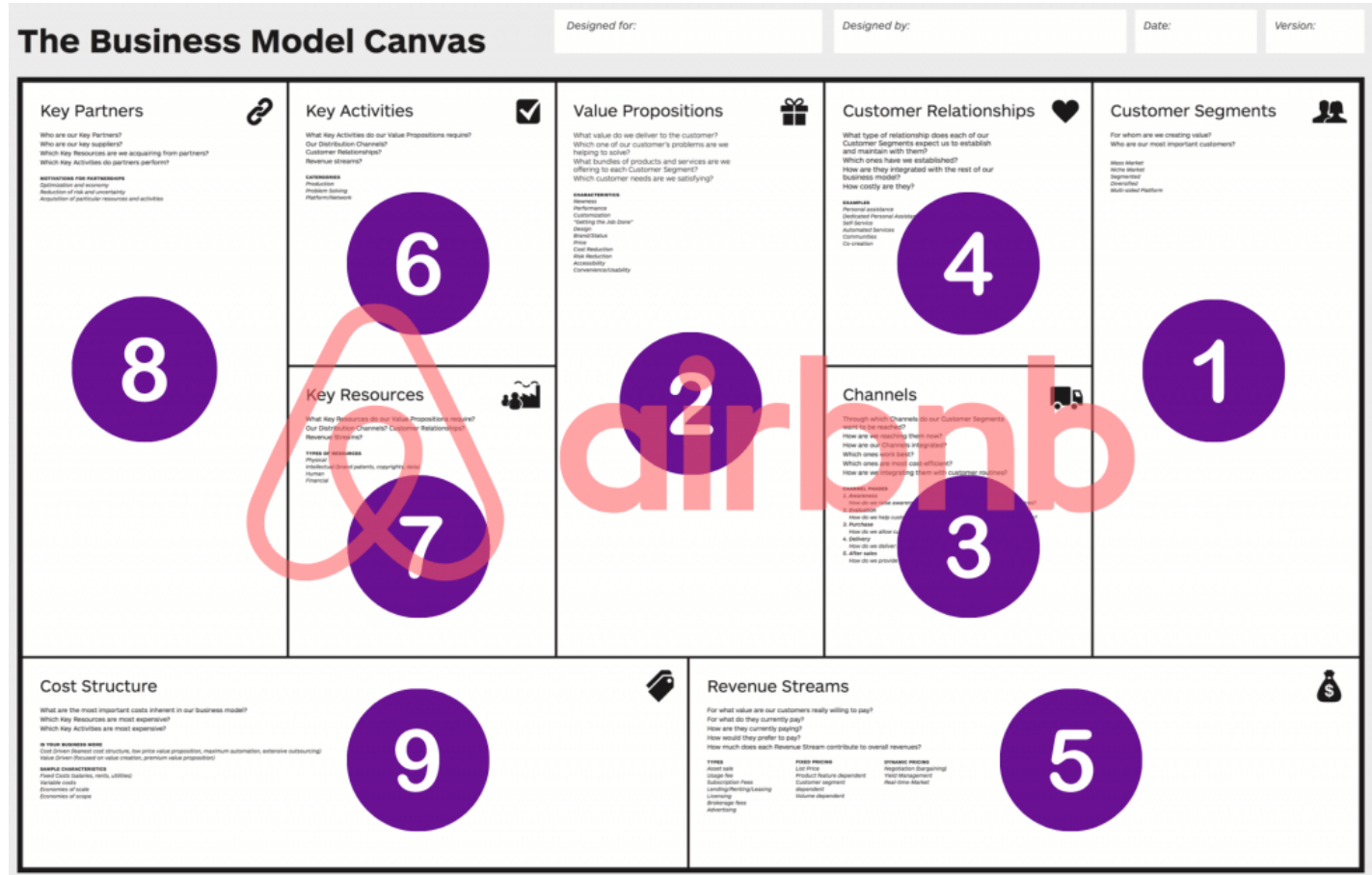
ESTRUCTURAS DE COSTE (9)

- Empleados
- Producciones cinematográficas
- Acuerdos de licencia de contenido
- Desarrollo de software
- Costes legales
- Marketing
- Publicidad

Airbnb

Esta famosa compañía ofrece una plataforma *online* con la que pode encontrar (y ofrecer) alojamiento tanto para particulares como para empresas turísticas, permitiendo que cualquier persona se convierta en anfitrión y reciba a personas de todo el mundo. Más de 500 millones de personas han utilizado su servicio alguna vez.

Así sería su *Business ModelCanvas*:



SEGMENTOS DE MERCADO (1)

- Personas con una casa en busca de un dinero extra
- Personas que quieren conocer gente nueva
- Enamorados de los viajes
- Personas que buscan estancias confortables a coste bajo
- *Millennials*

PROPUESTA DE VALOR (2)

- *Gana dinero alquilando tu propia casa*
- Seguro para los propietarios
- Sesiones fotográficas para anfitriones
- Los anfitriones pueden ofrecer experiencias
- Los huéspedes pagan menos por alojamientos familiares
- Plataforma *online* con opiniones para elegir con criterio

CANAL (3)

- Boca a boca
- Plataforma web
- Aplicaciones móviles
- Publicidad *online*
- Guías de viaje

RELACIÓN CON EL CLIENTE (4)

- Registro gratuito
- La experiencia empieza desde que se entra en la web
- Perfil virtual
- Calificación y comentarios
- Seguro de hogar y de limpieza
- Mercado *online* (24/7)
- Modelo de afiliación
- Ofertas promocionales
- Anfitriones elegibles
- Servicio de fotógrafos profesionales
- Pagos en línea

FUENTES DE INGRESO (5)

- Comisiones por anuncios y por reservas
- Comisiones por experiencias

ACTIVIDADES CLAVE (6)

- Desarrollo de productos
- Creación y gestión de red de anfitriones
- Creación y gestión de red de huéspedes
- Operaciones
- Marketing

RECURSOS CLAVE (7)

- Comisiones por anuncio y reserva (no son propiedades de la marca)
- Empleados cualificados
- Tecnología
- Plataforma
- Disponible en 31 idiomas
- Plataforma de pago seguro
- Sistema de verificaciones postreserva

SOCIOS CLAVE (8)

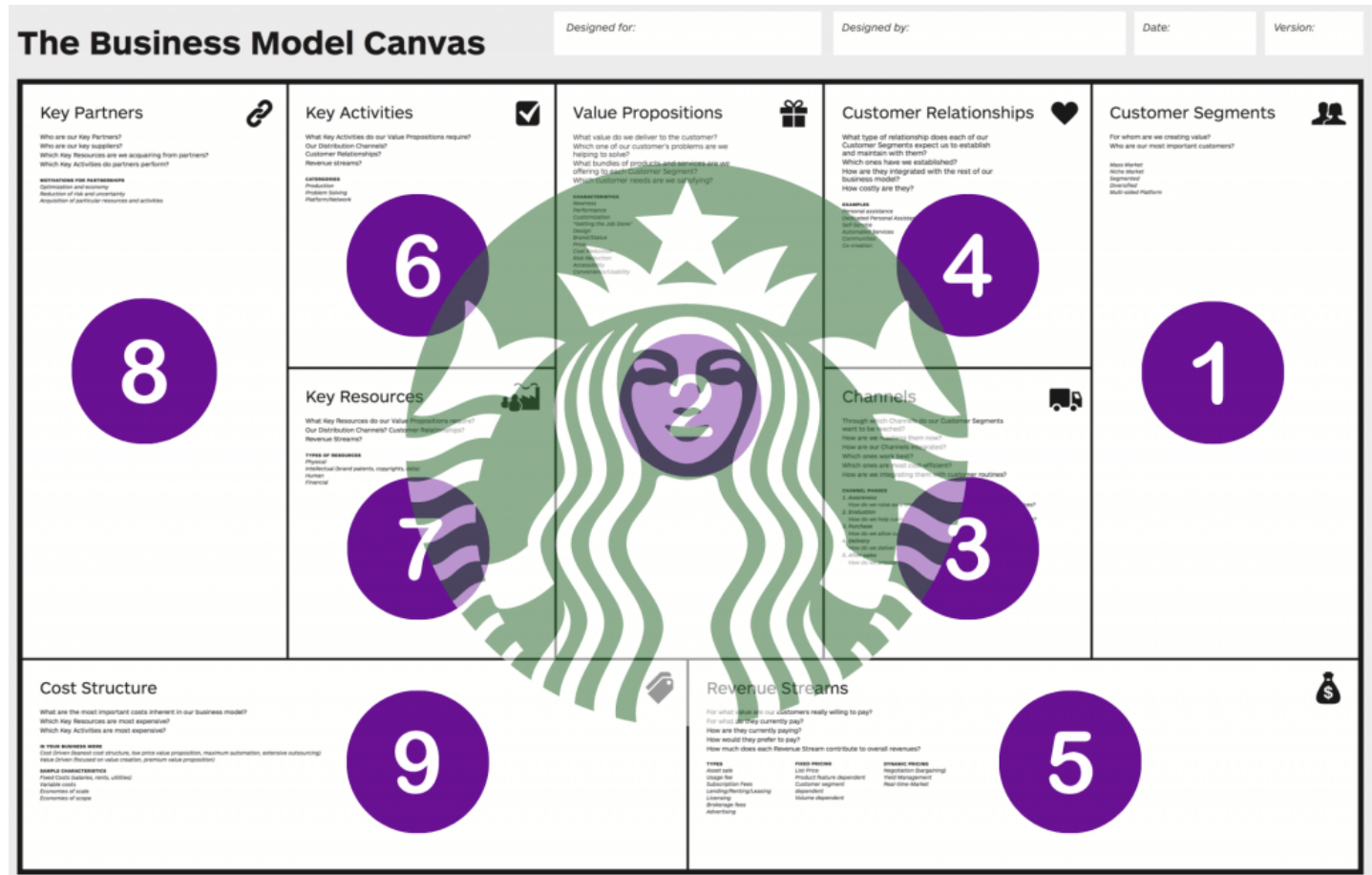
- Anfitriones
- Huéspedes
- Fotógrafos
- Business Angels
- Seguros
- Pasarela de pago
- Vueling

ESTRUCTURAS DE COSTE (9)

- Empleados
- Costes tecnológicos de la plataforma
- Pagos a fotógrafos *freelance*
- Contratos de seguro
- Marketing
- Legal
- Alquiler de oficinas
- Impuestos

Starbucks

Con más de 31.000 cafeterías en todo el mundo, Starbucks es una cadena internacional de cafeterías fundada en Seattle (Washington) en el año 1971. La que hoy se considera la compañía de comercialización de cafés más importante del mundo, incluiría la siguiente información en su modelo Canvas:



SEGMENTOS DE MERCADO (1)

- Público masivo
- Consumidores de café
- Clientes de paso (aeropuertos...)

PROPUESTA DE VALOR (2)

- Olor a café desde la entrada
- Café especializado más conocido del mundo
- Simplifica y acelera el proceso de pedido
- Gusto
- Calidad
- Experiencia del cliente
- Música relajante
- Mobiliario cómodo

CANAL (3)

- Tiendas propias
- Tiendas especializadas en café
- Clientes de autoservicio
- Tarjeta de fidelización
- Pedido a través del móvil
- Appstore
- Google Play
- Sitio web

RELACIÓN CON EL CLIENTE (4)

- Empresas agricultoras
- Producción
- Distribución
- Marketing

FUENTES DE INGRESOS (5)

- Ventas de alimentos y bebidas
- Licencias
- Venta cruzada
- Productos y servicios de medios

ACTIVIDADES CLAVE (6)

- Expansión a nuevos mercados
- Distribución a minoristas
- Comercialización
- Comunicación
- Convenios financieros

RECURSOS CLAVE (7)

- 31.000 cafeterías en 80 países
- Más de 13.000 tiendas propias
- Calidad del café
- Productos de comercio justo

SOCIOS CLAVE (8)

- Franquicias
- Subsidiarios
- Suministradores
- Agricultores
- PepsiCo
- Spotify

ESTRUCTURAS DE COSTE (9)

- Empresas agricultoras
- Producción
- Distribución
- Marketing
- Instalaciones
- Impuestos