

# EMPRESA Y ENTORNO

BUSINESS MODEL CANVAS

Prof. Rubén Tsukazan

## **Resultado de aprendizaje**

Los estudiantes comprendan el modelo de Business Model Canvas y lo apliquen a una empresa utilizando el enfoque sistémico.

# Modelo de Negocio

Un modelo de negocio es un instrumento que permite tener claridad en el modo por el cual se ofrece una solución a una necesidad del mercado. Estos modelos tienen que ser claros y definir las estrategias que deben emplearse en la búsqueda de los objetivos de un negocio. A través de un modelo de negocios se debe distinguir cuál es el valor de un producto, qué se necesita para insertarlo en el mercado y a qué tipo de clientes se venderá.



# CANVAS: ENTENDER EL MODELO DE NEGOCIO - Osterwalder

El Modelo de Negocio describe la racionalidad de cómo una organización **genera, entrega y captura VALOR**



# BUSINESS MODEL CANVAS

<b><u>ALIADOS CLAVES</u></b> ¿Quiénes son nuestros aliados claves? ¿Quiénes son nuestros proveedores claves? ¿Qué recursos claves estamos adquiriendo de nuestros aliados? ¿Qué actividades claves realizan nuestros aliados?	<b><u>ACTIVIDADES CLAVES</u></b> ¿Qué actividades claves requiere nuestra propuesta de valor? ...nuestros canales de distribución? ...nuestro flujo de ingresos?	<b><u>PROPUESTA DE VALOR</u></b> ¿Qué valor le genero al cliente? ¿Qué problemas de nuestros clientes estoy ayudando a resolver? ¿Qué paquete de productos y servicios estamos ofreciendo a cada segmento? ¿Qué necesidades del cliente estamos satisfaciendo? ¿Cuál es el producto mínimo viable?	<b><u>RELACIONES CON LOS CLIENTES</u></b> ¿Cómo captamos, retenemos y hacemos crecer a nuestros clientes? ¿Qué relaciones hemos establecido con los clientes? ¿Cómo están integrados al reto de nuestro modelo de negocios? ¿Cuán costosos son?	<b><u>PÚBLICO OBJETIVO</u></b> ¿Para quién estamos creando valor? ¿Quiénes son nuestros clientes más importantes?
	<b><u>RECURSOS CLAVES</u></b> ¿Qué recursos claves requiere nuestra propuesta de valor? ...nuestros canales de distribución? ...las relaciones con nuestros clientes? ...el flujo de ingresos?		<b><u>CANALES</u></b> ¿A través de qué canales quiere ser alcanzado nuestro público objetivo? ¿Cómo llegan a ellos otras compañías? ¿Cuál funciona mejor? ¿Cuáles son más costo efectivo? ¿Cómo estamos integrando esto con las experiencias de los clientes?	
<b><u>COSTOS</u></b> ¿Cuáles son los principales costos de nuestro modelo de negocios? ¿Qué recursos claves son los más costosos? ¿Qué actividades claves son las más costosas?			<b><u>INGRESOS</u></b> ¿Qué precio están dispuestos a pagar nuestros clientes? ¿Por qué pagan ahora? ¿Cuál es el modelo de ingresos? ¿Cuáles son las estrategias de precio?	

### ALIADOS CLAVES

¿Quiénes son nuestros aliados claves?  
¿Quiénes son nuestros proveedores claves?  
¿Qué recursos claves estamos adquiriendo de nuestros aliados?  
¿Qué actividades claves realizan nuestros aliados?

### ACTIVIDADES CLAVES

¿Qué actividades claves requiere nuestra propuesta de valor?  
...nuestros canales de distribución?  
...nuestro flujo de ingresos?

### RECURSOS CLAVES

¿Qué recursos claves requiere nuestra propuesta de valor?  
...nuestros canales de distribución?  
...las relaciones con nuestros clientes?  
...el flujo de ingresos?

### PROPUESTA DE VALOR

¿Qué valor le genero al cliente?  
¿Qué problemas de nuestros clientes estoy ayudando a resolver?  
¿Qué paquete de productos y servicios estamos ofreciendo a cada segmento?  
¿Qué necesidades del cliente estamos satisfaciendo?  
¿Cuál es el producto mínimo viable?

### RELACIONES CON LOS CLIENTES

¿Cómo captamos, retenemos y hacemos crecer a nuestros clientes?  
¿Qué relaciones hemos establecido con los clientes?  
¿Cómo están integrados al reto de nuestro modelo de negocios?  
¿Cuán costosos son?

### CANALES

¿A través de qué canales quiere ser alcanzados nuestro público objetivo?  
¿Cómo llegan a ellos otras compañías?  
¿Cuál funciona mejor?  
¿Cuáles son más costo efectivo?  
¿Cómo estamos integrando esto con las experiencias de los clientes?

### SEGMENTOS DE CLIENTES

¿Para quién estamos creando valor?  
¿Quiénes son nuestros clientes más importantes?

### COSTOS

¿Cuáles son los principales costos de nuestro modelo de negocios?  
¿Qué recursos claves son los más costosos?  
¿Qué actividades claves son las más costosas?

### INGRESOS

¿Qué precio están dispuestos a pagar nuestros clientes?  
¿Por qué pagan ahora?  
¿Cuál es el modelo de ingresos?  
¿Cuáles son las estrategias de precio?

# BUSINESS MODEL CANVAS

Osterwalder

# DIFERENTES SEGMENTOS DE CLIENTES SI:

- Sus necesidades requieren y se justifica una oferta diferente.
- Se llega a ellos a través de diferentes canales de distribución.
- Requieren diferentes tipos de relaciones.
- Tienen rentabilidades sustancialmente diferentes.
- Están dispuestos a pagar por diferentes aspectos o atributos de la oferta.



# TIPOS DE SEGMENTOS DE MERCADO

- Mercado masivo
- Nicho de mercado
- Segmento de mercado
- Diversificado
- Plataformas multilados

<p><b><u>ALIADOS CLAVES</u></b></p> <p>¿Quiénes son nuestros aliados claves?</p> <p>¿Quiénes son nuestros proveedores claves?</p> <p>¿Qué recursos claves estamos adquiriendo de nuestros aliados?</p> <p>¿Qué actividades claves realizan nuestros aliados?</p>	<p><b><u>ACTIVIDADES CLAVES</u></b></p> <p>¿Qué actividades claves requiere nuestra propuesta de valor?</p> <p>...nuestros canales de distribución?</p> <p>...nuestro flujo de ingresos?</p>	<p><b><u>PROPUESTA DE VALOR</u></b></p> <p>¿Qué valor le genero al cliente?</p> <p>¿Qué problemas de nuestros clientes estoy ayudando a resolver?</p> <p>¿Qué paquete de productos y servicios estamos ofreciendo a cada segmento?</p> <p>¿Qué necesidades del cliente estamos satisfaciendo?</p> <p>¿Cuál es el producto mínimo viable?</p>	<p><b><u>RELACIONES CON LOS CLIENTES</u></b></p> <p>¿Cómo captamos, retenemos y hacemos crecer a nuestros clientes?</p> <p>¿Qué relaciones hemos establecido con los clientes?</p> <p>¿Cómo están integrados al reto de nuestro modelo de negocios?</p> <p>¿Cuán costosos son?</p>	<p><b><u>SEGMENTOS DE CLIENTES</u></b></p> <p>¿Para quién estamos creando valor?</p> <p>¿Quiénes son nuestros clientes más importantes?</p>
<p><b><u>COSTOS</u></b></p> <p>¿Cuáles son los principales costos de nuestro modelo de negocios?</p> <p>¿Qué recursos claves son los más costosos?</p> <p>¿Qué actividades claves son las más costosas?</p>	<p><b><u>INGRESOS</u></b></p> <p>¿Qué precio están dispuestos a pagar nuestros clientes?</p> <p>¿Por qué pagan ahora?</p> <p>¿Cuál es el modelo de ingresos?</p> <p>¿Cuáles son las estrategias de precio?</p>			

# BUSINESS MODEL CANVAS

Osterwalder

# PROPUESTA DE VALOR

- Conjunto de productos o servicios que crean valor a un segmento específico de clientes
- Es la razón por la que nos prefieren como empresa

# PROPUESTA DE VALOR

- Algunas razones que contribuyen a la creación de propuestas de valor diferenciadas:
  - Novedad
  - Desempeño
  - Personalización
  - Ayudarlos a hacer la tarea
  - Diseño
  - Marca/status
  - Precio
  - Reducción de costo
  - Reducción de riesgo
  - Accesibilidad
  - Conveniencia/usabilidad

<p><b><u>ALIADOS CLAVES</u></b></p> <p>¿Quiénes son nuestros aliados claves?</p> <p>¿Quiénes son nuestros proveedores claves?</p> <p>¿Qué recursos claves estamos adquiriendo de nuestros aliados?</p> <p>¿Qué actividades claves realizan nuestros aliados?</p>	<p><b><u>ACTIVIDADES CLAVES</u></b></p> <p>¿Qué actividades claves requiere nuestra propuesta de valor?</p> <p>...nuestros canales de distribución?</p> <p>...nuestro flujo de ingresos?</p>	<p><b><u>PROPUESTA DE VALOR</u></b></p> <p>¿Qué valor le genero al cliente?</p> <p>¿Qué problemas de nuestros clientes estoy ayudando a resolver?</p> <p>¿Qué paquete de productos y servicios estamos ofreciendo a cada segmento?</p> <p>¿Qué necesidades del cliente estamos satisfaciendo?</p> <p>¿Cuál es el producto mínimo viable?</p>	<p><b><u>RELACIONES CON LOS CLIENTES</u></b></p> <p>¿Cómo captamos, retenemos y hacemos crecer a nuestros clientes?</p> <p>¿Qué relaciones hemos establecido con los clientes?</p> <p>¿Cómo están integrados al reto de nuestro modelo de negocios?</p> <p>¿Cuán costosos son?</p>	<p><b><u>SEGMENTOS DE CLIENTES</u></b></p> <p>¿Para quién estamos creando valor?</p> <p>¿Quiénes son nuestros clientes más importantes?</p>
<p><b><u>COSTOS</u></b></p> <p>¿Cuáles son los principales costos de nuestro modelo de negocios?</p> <p>¿Qué recursos claves son los más costosos?</p> <p>¿Qué actividades claves son las más costosas?</p>	<p><b><u>INGRESOS</u></b></p> <p>¿Qué precio están dispuestos a pagar nuestros clientes?</p> <p>¿Por qué pagan ahora?</p> <p>¿Cuál es el modelo de ingresos?</p> <p>¿Cuáles son las estrategias de precio?</p>			

# BUSINESS MODEL CANVAS

Osterwalder

# CANALES

- A través de qué canales se comunica la propuesta de valor → canales de comunicación o difusión
- y se llega a los clientes para brindarles la propuesta de valor → canales de distribución

# CANALES – PRINCIPALES FUNCIONES

- Crear conocimiento (awareness) de los productos y servicios de la empresa
- Ayudar a los clientes a evaluar la propuesta de valor
- Facilitar la adquisición de productos y servicios
- Brindar a los clientes la propuesta de valor de la empresa
- Proveer a los clientes de soporte post-venta

### ALIADOS CLAVES

¿Quiénes son nuestros aliados claves?  
¿Quiénes son nuestros proveedores claves?  
¿Qué recursos claves estamos adquiriendo de nuestros aliados?  
¿Qué actividades claves realizan nuestros aliados?

### ACTIVIDADES CLAVES

¿Qué actividades claves requiere nuestra propuesta de valor?  
...nuestros canales de distribución?  
...nuestro flujo de ingresos?

### RECURSOS CLAVES

¿Qué recursos claves requiere nuestra propuesta de valor?  
...nuestros canales de distribución?  
...las relaciones con nuestros clientes?  
...el flujo de ingresos?

### PROPUESTA DE VALOR

¿Qué valor le genero al cliente?  
¿Qué problemas de nuestros clientes estoy ayudando a resolver?  
¿Qué paquete de productos y servicios estamos ofreciendo a cada segmento?  
¿Qué necesidades del cliente estamos satisfaciendo?  
¿Cuál es el producto mínimo viable?

### RELACIONES CON LOS CLIENTES

¿Cómo captamos, retenemos y hacemos crecer a nuestros clientes?  
¿Qué relaciones hemos establecido con los clientes?  
¿Cómo están integrados al reto de nuestro modelo de negocios?  
¿Cuán costosos son?

### CANALES

¿A través de qué canales quiere ser alcanzado nuestro público objetivo?  
¿Cómo llegan a ellos otras compañías?  
¿Cuál funciona mejor?  
¿Cuáles son más costo efectivo?  
¿Cómo estamos integrando esto con las experiencias de los clientes?

### SEGMENTOS DE CLIENTES

¿Para quién estamos creando valor?  
¿Quiénes son nuestros clientes más importantes?

### COSTOS

¿Cuáles son los principales costos de nuestro modelo de negocios?  
¿Qué recursos claves son los más costosos?  
¿Qué actividades claves son las más costosas?

### INGRESOS

¿Qué precio están dispuestos a pagar nuestros clientes?  
¿Por qué pagan ahora?  
¿Cuál es el modelo de ingresos?  
¿Cuáles son las estrategias de precio?

# BUSINESS MODEL CANVAS

Osterwalder



# RELACIONES CON LOS CLIENTES

- Asistencia personal
- Asistencia personal dedicada
- Autoservicio
- Servicios automatizados
- Comunidades
- Co-creación

### ALIADOS CLAVES

¿Quiénes son nuestros aliados claves?  
¿Quiénes son nuestros proveedores claves?  
¿Qué recursos claves estamos adquiriendo de nuestros aliados?  
¿Qué actividades claves realizan nuestros aliados?

### ACTIVIDADES CLAVES

¿Qué actividades claves requiere nuestra propuesta de valor?  
...nuestros canales de distribución?  
...nuestro flujo de ingresos?

### RECURSOS CLAVES

¿Qué recursos claves requiere nuestra propuesta de valor?  
...nuestros canales de distribución?  
...las relaciones con nuestros clientes?  
...el flujo de ingresos?

### PROPUESTA DE VALOR

¿Qué valor le genero al cliente?  
¿Qué problemas de nuestros clientes estoy ayudando a resolver?  
¿Qué paquete de productos y servicios estamos ofreciendo a cada segmento?  
¿Qué necesidades del cliente estamos satisfaciendo?  
¿Cuál es el producto mínimo viable?

### RELACIONES CON LOS CLIENTES

¿Cómo captamos, retenemos y hacemos crecer a nuestros clientes?  
¿Qué relaciones hemos establecido con los clientes?  
¿Cómo están integrados al reto de nuestro modelo de negocios?  
¿Cuán costosos son?

### CANALES

¿A través de qué canales quiere ser alcanzado nuestro público objetivo?  
¿Cómo llegan a ellos otras compañías?  
¿Cuál funciona mejor?  
¿Cuáles son más costo efectivo?  
¿Cómo estamos integrando esto con las experiencias de los clientes?

### SEGMENTOS DE CLIENTES

¿Para quién estamos creando valor?  
¿Quiénes son nuestros clientes más importantes?

### COSTOS

¿Cuáles son los principales costos de nuestro modelo de negocios?  
¿Qué recursos claves son los más costosos?  
¿Qué actividades claves son las más costosas?

### INGRESOS

¿Qué precio están dispuestos a pagar nuestros clientes?  
¿Por qué pagan ahora?  
¿Cuál es el modelo de ingresos?  
¿Cuáles son las estrategias de precio?

# BUSINESS MODEL CANVAS

Osterwalder

# FORMAS DE GENERACIÓN DE INGRESOS

- Venta de activos
- Fee de uso
- Suscripciones
- Préstamos/alquiler/leasing
- Licenciamiento
- Fees de brokerage
- Publicidad

<p><b><u>ALIADOS CLAVES</u></b></p> <p>¿Quiénes son nuestros aliados claves?</p> <p>¿Quiénes son nuestros proveedores claves?</p> <p>¿Qué recursos claves estamos adquiriendo de nuestros aliados?</p> <p>¿Qué actividades claves realizan nuestros aliados?</p>	<p><b><u>ACTIVIDADES CLAVES</u></b></p> <p>¿Qué actividades claves requiere nuestra propuesta de valor?</p> <p>...nuestros canales de distribución?</p> <p>...nuestro flujo de ingresos?</p>	<p><b><u>PROPUESTA DE VALOR</u></b></p> <p>¿Qué valor le genero al cliente?</p> <p>¿Qué problemas de nuestros clientes estoy ayudando a resolver?</p> <p>¿Qué paquete de productos y servicios estamos ofreciendo a cada segmento?</p> <p>¿Qué necesidades del cliente estamos satisfaciendo?</p> <p>¿Cuál es el producto mínimo viable?</p>	<p><b><u>RELACIONES CON LOS CLIENTES</u></b></p> <p>¿Cómo captamos, retenemos y hacemos crecer a nuestros clientes?</p> <p>¿Qué relaciones hemos establecido con los clientes?</p> <p>¿Cómo están integrados al reto de nuestro modelo de negocios?</p> <p>¿Cuán costosos son?</p>	<p><b><u>SEGMENTOS DE CLIENTES</u></b></p> <p>¿Para quién estamos creando valor?</p> <p>¿Quiénes son nuestros clientes más importantes?</p>
<p><b><u>COSTOS</u></b></p> <p>¿Cuáles son los principales costos de nuestro modelo de negocios?</p> <p>¿Qué recursos claves son los más costosos?</p> <p>¿Qué actividades claves son las más costosas?</p>	<p><b><u>INGRESOS</u></b></p> <p>¿Qué precio están dispuestos a pagar nuestros clientes?</p> <p>¿Por qué pagan ahora?</p> <p>¿Cuál es el modelo de ingresos?</p> <p>¿Cuáles son las estrategias de precio?</p>			

# BUSINESS MODEL CANVAS

Osterwalder

# RECURSOS CLAVES

- Físicos
- Intelectuales
- Humanos
- Financieros

<p><b><u>ALIADOS CLAVES</u></b></p> <p>¿Quiénes son nuestros aliados claves?</p> <p>¿Quiénes son nuestros proveedores claves?</p> <p>¿Qué recursos claves estamos adquiriendo de nuestros aliados?</p> <p>¿Qué actividades claves realizan nuestros aliados?</p>	<p><b><u>ACTIVIDADES CLAVES</u></b></p> <p>¿Qué actividades claves requiere nuestra propuesta de valor?</p> <p>...nuestros canales de distribución?</p> <p>...nuestro flujo de ingresos?</p>	<p><b><u>PROPUESTA DE VALOR</u></b></p> <p>¿Qué valor le genero al cliente?</p> <p>¿Qué problemas de nuestros clientes estoy ayudando a resolver?</p> <p>¿Qué paquete de productos y servicios estamos ofreciendo a cada segmento?</p> <p>¿Qué necesidades del cliente estamos satisfaciendo?</p> <p>¿Cuál es el producto mínimo viable?</p>	<p><b><u>RELACIONES CON LOS CLIENTES</u></b></p> <p>¿Cómo captamos, retenemos y hacemos crecer a nuestros clientes?</p> <p>¿Qué relaciones hemos establecido con los clientes?</p> <p>¿Cómo están integrados al reto de nuestro modelo de negocios?</p> <p>¿Cuán costosos son?</p>	<p><b><u>SEGMENTOS DE CLIENTES</u></b></p> <p>¿Para quién estamos creando valor?</p> <p>¿Quiénes son nuestros clientes más importantes?</p>
<p><b><u>COSTOS</u></b></p> <p>¿Cuáles son los principales costos de nuestro modelo de negocios?</p> <p>¿Qué recursos claves son los más costosos?</p> <p>¿Qué actividades claves son las más costosas?</p>	<p><b><u>INGRESOS</u></b></p> <p>¿Qué precio están dispuestos a pagar nuestros clientes?</p> <p>¿Por qué pagan ahora?</p> <p>¿Cuál es el modelo de ingresos?</p> <p>¿Cuáles son las estrategias de precio?</p>			

# BUSINESS MODEL CANVAS

Osterwalder

# ACTIVIDADES CLAVES

- Producción
- Resolución de problemas
- Plataforma o network

### ALIADOS CLAVES

¿Quiénes son nuestros aliados claves?  
¿Quiénes son nuestros proveedores claves?  
¿Qué recursos claves estamos adquiriendo de nuestros aliados?  
¿Qué actividades claves realizan nuestros aliados?

### ACTIVIDADES CLAVES

¿Qué actividades claves requiere nuestra propuesta de valor?  
...nuestros canales de distribución?  
...nuestro flujo de ingresos?

### RECURSOS CLAVES

¿Qué recursos claves requiere nuestra propuesta de valor?  
...nuestros canales de distribución?  
...las relaciones con nuestros clientes?  
...el flujo de ingresos?

### PROPUESTA DE VALOR

¿Qué valor le genero al cliente?  
¿Qué problemas de nuestros clientes estoy ayudando a resolver?  
¿Qué paquete de productos y servicios estamos ofreciendo a cada segmento?  
¿Qué necesidades del cliente estamos satisfaciendo?  
¿Cuál es el producto mínimo viable?

### RELACIONES CON LOS CLIENTES

¿Cómo captamos, retenemos y hacemos crecer a nuestros clientes?  
¿Qué relaciones hemos establecido con los clientes?  
¿Cómo están integrados al reto de nuestro modelo de negocios?  
¿Cuán costosos son?

### CANALES

¿A través de qué canales quiere ser alcanzado nuestro público objetivo?  
¿Cómo llegan a ellos otras compañías?  
¿Cuál funciona mejor?  
¿Cuáles son más costo efectivo?  
¿Cómo estamos integrando esto con las experiencias de los clientes?

### SEGMENTOS DE CLIENTES

¿Para quién estamos creando valor?  
¿Quiénes son nuestros clientes más importantes?

### COSTOS

¿Cuáles son los principales costos de nuestro modelo de negocios?  
¿Qué recursos claves son los más costosos?  
¿Qué actividades claves son las más costosas?

### INGRESOS

¿Qué precio están dispuestos a pagar nuestros clientes?  
¿Por qué pagan ahora?  
¿Cuál es el modelo de ingresos?  
¿Cuáles son las estrategias de precio?

# BUSINESS MODEL CANVAS

Osterwalder



# ALIANZAS ESTRATÉGICAS

- Alianzas estratégicas entre no competidores
- Coopetición: alianzas estratégicas entre competidores
- Joint ventures para desarrollar nuevos negocios
- Relación proveedor-comprador para asegurar suministros confiables

# MOTIVACIONES PARA CELEBRAR ALIANZAS ESTRATÉGICAS

- Optimización y economía de escala
- Reducción del riesgo y la incertidumbre
- Adquisición de recursos y actividades particulares

### ALIADOS CLAVES

¿Quiénes son nuestros aliados claves?  
¿Quiénes son nuestros proveedores claves?  
¿Qué recursos claves estamos adquiriendo de nuestros aliados?  
¿Qué actividades claves realizan nuestros aliados?

### ACTIVIDADES CLAVES

¿Qué actividades claves requiere nuestra propuesta de valor?  
...nuestros canales de distribución?  
...nuestro flujo de ingresos?

### RECURSOS CLAVES

¿Qué recursos claves requiere nuestra propuesta de valor?  
...nuestros canales de distribución?  
...las relaciones con nuestros clientes?  
...el flujo de ingresos?

### PROPUESTA DE VALOR

¿Qué valor le genero al cliente?  
¿Qué problemas de nuestros clientes estoy ayudando a resolver?  
¿Qué paquete de productos y servicios estamos ofreciendo a cada segmento?  
¿Qué necesidades del cliente estamos satisfaciendo?  
¿Cuál es el producto mínimo viable?

### RELACIONES CON LOS CLIENTES

¿Cómo captamos, retenemos y hacemos crecer a nuestros clientes?  
¿Qué relaciones hemos establecido con los clientes?  
¿Cómo están integrados al reto de nuestro modelo de negocios?  
¿Cuán costosos son?

### CANALES

¿A través de qué canales quiere ser alcanzado nuestro público objetivo?  
¿Cómo llegan a ellos otras compañías?  
¿Cuál funciona mejor?  
¿Cuáles son más costo efectivo?  
¿Cómo estamos integrando esto con las experiencias de los clientes?

### SEGMENTOS DE CLIENTES

¿Para quién estamos creando valor?  
¿Quiénes son nuestros clientes más importantes?

### COSTOS

¿Cuáles son los principales costos de nuestro modelo de negocios?  
¿Qué recursos claves son los más costosos?  
¿Qué actividades claves son las más costosas?

### INGRESOS

¿Qué precio están dispuestos a pagar nuestros clientes?  
¿Por qué pagan ahora?  
¿Cuál es el modelo de ingresos?  
¿Cuáles son las estrategias de precio?

# BUSINESS MODEL CANVAS

Osterwalder

# ESTRUCTURAS DE COSTOS

- Impulsadas por los costos
- Impulsadas por el valor

## Características:

- Costos fijos
- Costos variables
- Economías de escala

<b><u>ALIADOS CLAVES</u></b> ¿Quiénes son nuestros aliados claves? ¿Quiénes son nuestros proveedores claves? ¿Qué recursos claves estamos adquiriendo de nuestros aliados? ¿Qué actividades claves realizan nuestros aliados?	<b><u>ACTIVIDADES CLAVES</u></b> ¿Qué actividades claves requiere nuestra propuesta de valor? ...nuestros canales de distribución? ...nuestro flujo de ingresos?	<b><u>PROPUESTA DE VALOR</u></b> ¿Qué valor le genero al cliente? ¿Qué problemas de nuestros clientes estoy ayudando a resolver? ¿Qué paquete de productos y servicios estamos ofreciendo a cada segmento? ¿Qué necesidades del cliente estamos satisfaciendo? ¿Cuál es el producto mínimo viable?	<b><u>RELACIONES CON LOS CLIENTES</u></b> ¿Cómo captamos, retenemos y hacemos crecer a nuestros clientes? ¿Qué relaciones hemos establecido con los clientes? ¿Cómo están integrados al reto de nuestro modelo de negocios? ¿Cuán costosos son?	<b><u>SEGMENTOS DE CLIENTES</u></b> ¿Para quién estamos creando valor? ¿Quiénes son nuestros clientes más importantes?
	<b><u>RECURSOS CLAVES</u></b> ¿Qué recursos claves requiere nuestra propuesta de valor? ...nuestros canales de distribución? ...las relaciones con nuestros clientes? ...el flujo de ingresos?		<b><u>CANALES</u></b> ¿A través de qué canales quiere ser alcanzado nuestro público objetivo? ¿Cómo llegan a ellos otras compañías? ¿Cuál funciona mejor? ¿Cuáles son más costo efectivo? ¿Cómo estamos integrando esto con las experiencias de los clientes?	
<b><u>COSTOS</u></b> ¿Cuáles son los principales costos de nuestro modelo de negocios? ¿Qué recursos claves son los más costosos? ¿Qué actividades claves son las más costosas?			<b><u>INGRESOS</u></b> ¿Qué precio están dispuestos a pagar nuestros clientes? ¿Por qué pagan ahora? ¿Cuál es el modelo de ingresos? ¿Cuáles son las estrategias de precio?	

# BUSINESS MODEL CANVAS

Osterwalder

# MODELO DE NEGOCIO

