



Modelo Canvas

Workshop Modelo de Negocios

Por: Marcelo Pizarro - Coordinador General Agencia Dos Cabezas

Qué es el modelo "Canvas"



Reseña y descripción

Modelo Canvas

Herramienta que vio la luz en 2010 en el libro "Generación de modelos de negocio" de Alex Osterwalder e Yves Pigneur. Describe de manera lógica y a través de un diagrama, cómo una organización crea, entrega y capta valor en el mercado.



El modelo CANVAS describe de manera lógica y a través de un diagrama, cómo una organización crea, entrega y capta valor en el mercado. Forma parte de la idea de la existencia de una propuesta de valor, la cual debe ser comunicada a los potenciales clientes. Esto conlleva la necesaria disponibilidad de recursos y obligará a establecer relaciones con agentes externos e internos.

A nivel general, la metodología CANVAS es un muy buen punto de partida y ayuda al pensamiento estratégico de las empresas, a través de un sistema organizado que permite ver las relaciones entre los distintos aspectos de un modelo de negocios.



Bloques y etapas





1. Segmento de clientes

La segmentación de mercado define el público objetivo o target al que apunta la organización. Estos grupos se clasifican de acuerdo a cinco elementos distintivos:

- * Las necesidades que requieren y justifican una oferta distinta.
- * Diferentes canales de distribución.
- * Diferentes tipos de relaciones.
- * La rentabilidad.
- * La cantidad que están dispuestos a pagar por diferentes aspectos de la oferta.



2. Propuesta de valor

La base de cualquier modelo de negocios es que el producto o servicio debe agregar valor, por tanto, una de las primeras definiciones internas que debe tener una organización es su propuesta de valor y **qué necesidad del mercado remedia con la propuesta.**

Las preguntas que debe responder este segmento son:

1. ¿Qué valor ofrecen a los clientes?
2. ¿Cuál de los problemas de los clientes ayudan a resolver?
3. ¿Qué necesidades de los clientes se cumplen?
4. ¿Qué paquetes de productos y servicios se ofrece a cada segmento de clientes?



3. Canales

Son los procesos por los que entregamos la propuesta de valor a los clientes. Debemos determinar cómo comunicarnos, cómo vamos a alcanzar y cómo entregar la propuesta de valor a los clientes.

Esta manera puede ser directa o indirecta (a través de distribuidores o agentes), y se define en función del tipo de organización.

Las interfaces principales entre la empresa y los clientes son la comunicación, la distribución y las ventas.



4. Relación con el cliente

Podemos establecer diferentes tipos de relaciones con los diferentes segmentos de clientes. Por ejemplo, de acuerdo a motivaciones como la adquisición y retención de clientes, y el aumento de las ventas.

Preguntas que se deben responder:

- * ¿Qué relación vamos a establecer con cada segmento de clientes?
- * ¿Cómo están integradas con el resto del modelo de negocios?
- * ¿Cuánto cuestan?



5. Fuentes de ingresos

También debemos definir la forma en que la empresa genera los ingresos para cada cliente. Los ingresos *se pueden obtener de forma directa o indirecta.*

Preguntas que se deben responder:

- ¿Qué valor están dispuestos a pagar nuestros clientes?
- ¿Procedimiento de pago?
- ¿Prefieren pagar de otra forma?
- ¿Qué fuentes de ingresos nos aportan más ingresos?



6. Recursos clave

Debemos describir los recursos más importantes que son necesarios para el funcionamiento del negocio. Son aquellos que "permiten a una empresa crear y ofrecer una propuesta de valor".

Estos se clasifican en las siguientes categorías:

- * **Físicos:** infraestructura, materiales, aparatos, redes de distribución y maquinarias, entre otros.
- * **Intelectuales:** marcas, patentes y copyrights, entre otros.
- * **Humanos:** capital humano de una empresa. Para empresas cuyo modelo de negocio se basa en las habilidades o conocimientos de sus empleados, este recurso es el más importante.
- * **Financieros:** fluidez económica, líneas de crédito, capital financiero, opciones de bolsa, etc.



7. Actividades clave

Para poder entregar la propuesta de valor se deben desarrollar una serie de actividades, se definen como los **procesos o acciones más importantes para el desempeño de la organización.**

Existen tres tipos de actividades clave:

1. **Producción:** son aquellas actividades cuyo resultado es un producto, incluyendo la manufactura y el diseño.
2. **Solución de problemas:** las actividades apuntan a dar solución a problemas específicos del cliente.
3. **Red/plataforma:** la actividad clave se desarrolla en torno a una plataforma de servicios, como una página web, software o una red de distribución.



8. Asociaciones o alianzas clave

Podemos definir las alianzas necesarias para ejecutar nuestro modelo de negocio con garantías y podemos optimizar la propuesta de valor.

Este ítem apunta a puntualizar quiénes van a ser los socios y qué aportará cada uno de ellos, tanto desde el punto de vista de los recursos clave como de las actividades definidas en el punto anterior. Lo mismo ocurre con los proveedores y colaboradores.

Una organización busca socios para optimizar sus recursos, crear economías de escala, reducir los riesgos de la inversión y adquirir recursos.



9. Estructura de costos

Hay que registrar y comprobar todos los costes en los que se incurren al operar el modelo de negocios. Así podemos optimizar los costes para diseñar un modelo de negocios más eficaz.

Se puntualiza los costos de operación de la empresa, empezando con los más altos (marketing, CRM, producción, etc.), y relaciona cada costo con los bloques definidos anteriormente.

Definir cuál la estructura de costos es un elemento estratégico fundamental, pues determina si se espera obtener un beneficio por volumen o por valor.



Ejercicio práctico



Socios clave



Listado de nuestros aliados

Actividades clave



Aquellas acciones o actividades más importantes

Propuestas de valor



Qué es lo que nos hace únicos y por lo que nos debieran preferir

Relaciones con clientes



Paquete de servicios con los que vamos a llegar a nuestro segmento

Recursos clave



Aquellos recursos imprescindibles para nuestro negocio

Canales



A través de qué canales

Segmentos de cliente



A quién le vamos a ofrecer valor?

Estructura de costes

Lista de todos los costos involucrados en el modelo



Fuentes de ingresos

Toda forma de pago e ingreso de nuestro modelo



¿Agendemos?

Escríbeme y comencemos a mejorar tu empresa.

marcelo@doscabezas.cl

