

Lienzo del modelo de negocio

Una plantilla de nueve bloques que describe cómo una organización crea, entrega y captura valor, de los clientes a los costos.

En inglés

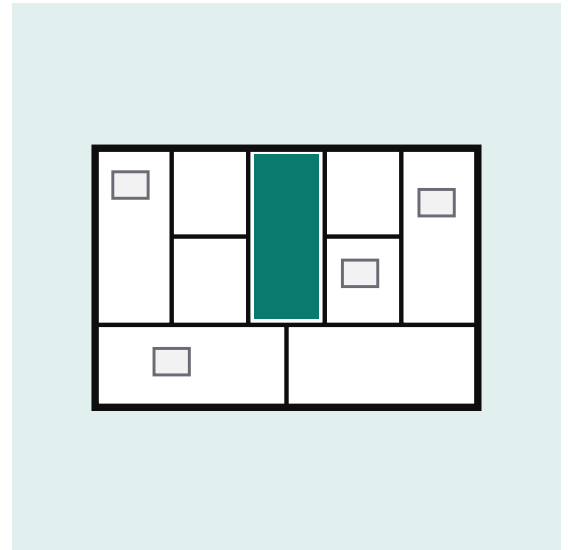
Business Model Canvas

Origen

Osterwalder (2004); Osterwalder y Pigneur (2010)

Resultado

El modelo de negocio en una página, listo para discutirlo y probar alternativas



Para qué sirve

Ayuda a que diseño y negocio hablen de lo mismo y a ver si una idea, además de ser deseable, puede sostenerse.

Elementos clave

Nueve bloques

Clientes, propuesta de valor, canales, relación, ingresos, recursos, actividades, socios y costos.

En una página

Todo a la vista a la vez, para ver cómo afecta un cambio al resto.

Hipótesis, no certezas

Cada nota es una suposición que hay que comprobar.

Cómo se hace

1



Se empieza por las personas a las que se sirve y por lo que se les ofrece.

2



Se completan los bloques sobre cómo llega la oferta, cómo se cobra y qué hace falta para darla.

3



Se marcan las dudas y se prueban las más arriesgadas primero.

Aplicaciones en diseño

✓ Cuándo usarlo

Cuando hay que ver si una idea se puede sostener, o comparar varias formas de llevarla adelante.

✗ Evita

Rellenarlo una vez y guardarlo como si fuera un plan cerrado.

👁 Para no caer

El lienzo no dice si a las personas les importa; combínalo con investigación.

Conexiones

Relacionado con

■ Diseño de negocio

■ Lienzo de propuesta de valor

Autores y obras

2004 Alexander Osterwalder

En su tesis doctoral en Lausana propuso una forma ordenada de describir los modelos de negocio, base del lienzo.

2010 Alexander Osterwalder e Yves Pigneur

Publicaron el lienzo con sus nueve bloques y lo pensaron para trabajarlo en equipo, en grande y con notas adhesivas.

Fuentes

Fuentes originales

- Osterwalder, A. (2004). The business model ontology: A proposition in a design science approach [Tesis doctoral, Université de Lausanne].
Ver fuente (https://serval.unil.ch/notice/serval:BIB_R_4210)
- Osterwalder, A. y Pigneur, Y. (2010). Business model generation. Wiley.

Última revisión: 25 de octubre de 2026

Atlas público de diseño, de Adriana Ojeda. Texto e ilustraciones bajo licencia CC BY 4.0.