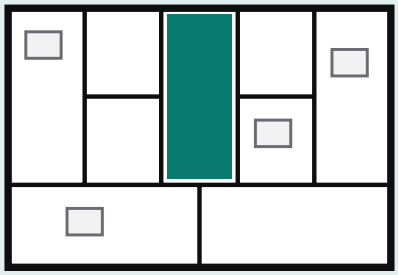
Método

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

Lousan

- Diseño de negocio

Relacionado con

- 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.