



SPIN OFFS EMPRESARIALES

EL MOTOR DE EXPLORACIÓN: ESTRUCTURANDO EL INTRAEMPREDIMIENTO

Rubén
Martínez

Director de Proyectos y socio de Genion

Parque Científico de la Universidad de Alicante

SEMINARIO 2

10:00 h. - 14:00 h.

24/02/2026



 **genion**
Tejiendo EVERYWHERE

Branding para la Innovación

Branding de Impacto para tu Posicionamiento.

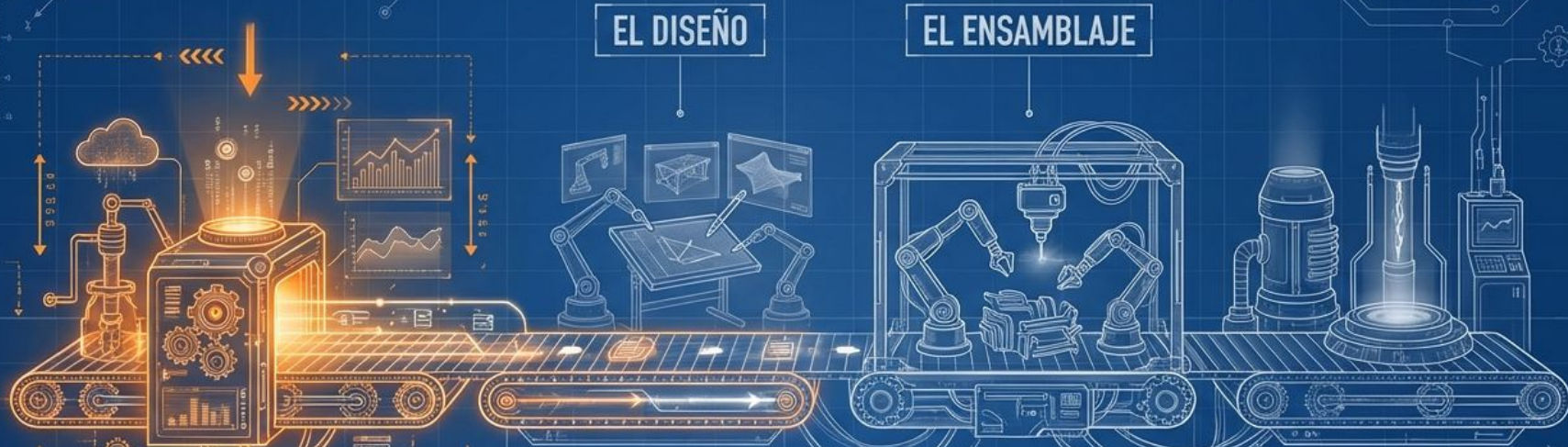
Transicionar del producto a la narrativa.

Definir el "alma" de la scale-up con el **Brand Thinking Canvas**.

Branding y Go-to-Market

Brand-Market Fit

transición del Product-Market Fit al
Brand-Market Fit.



EL DIAGNÓSTICO

El Dilema del Innovador

EL DISEÑO

EL ENSAMBLAJE

EL DISEÑO

EL ENSAMBLAJE

EL ENCENDIDO

Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit, sed do eiusmod tempor incididunt ut labore.

Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit, sed do eiusmod tempor incididunt ut labore.

Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit, sed do eiusmod tempor incididunt ut labore.

LA EFICIENCIA EXTREMA ES UNA TRAMPA MORTAL

Las empresas no mueren por falta de capacidad, sino por exceso de optimización en modelos caducos.

EL ÉXITO DE HOY = EL ENEMIGO DE MAÑANA

DOS SISTEMAS OPERATIVOS EN CONFLICTO

DOS SISTEMAS OPERATIVOS EN CONFLICTO

DIN Condensed

EXPLOTACIÓN

Negocio Actual

⚙️ Meta: Rentabilidad

💰 Lógica: Certeza



DOS SISTEMAS OPERATIVOS EN CONFLICTO

DIN Condensed

EXPLOTACIÓN

Negocio Actual

⚙️ Meta: Rentabilidad

💰 Lógica: Certeza



EXPLORACIÓN

🔍 Futuro

Meta: Supervivencia 🕒

Lógica: Incertidumbre ❓

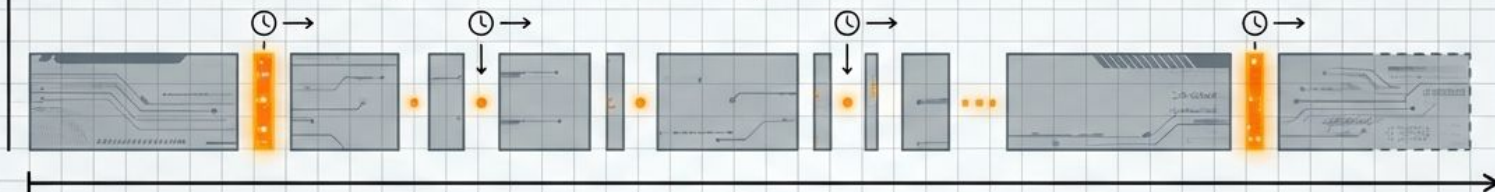


NECESITAMOS AMBIDESTREZA ORGANIZACIONAL

LA FALACIA DEL TIEMPO PARCIAL

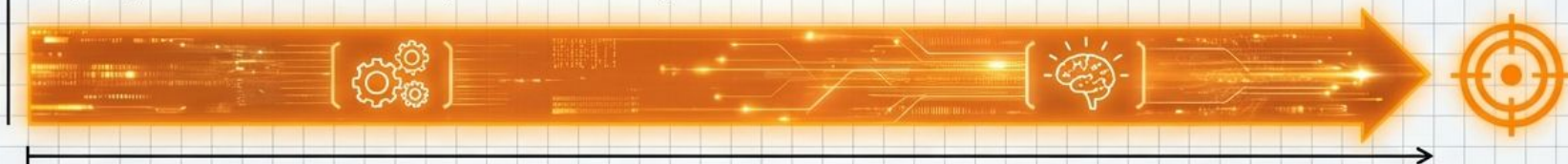
Ratitos Libres (El mito del 20%)

INEFECTIVO



Equipos Dedicados (Kommandos)

EFICAZ



La innovación requiere inmersión, no interrupción.
La autonomía responsable es vital.

EL PELIGRO DE LOS SILOS DE INNOVACIÓN



Un laboratorio que no habla con Ventas es solo turismo corporativo.

¿ESTAMOS CONSTRUYENDO PUENTES O ISLAS?

EL DISEÑO

EL DIAGNÓSTICO

EL DISEÑO

EL ENSAMBLAJE

EL ENCENDIDO

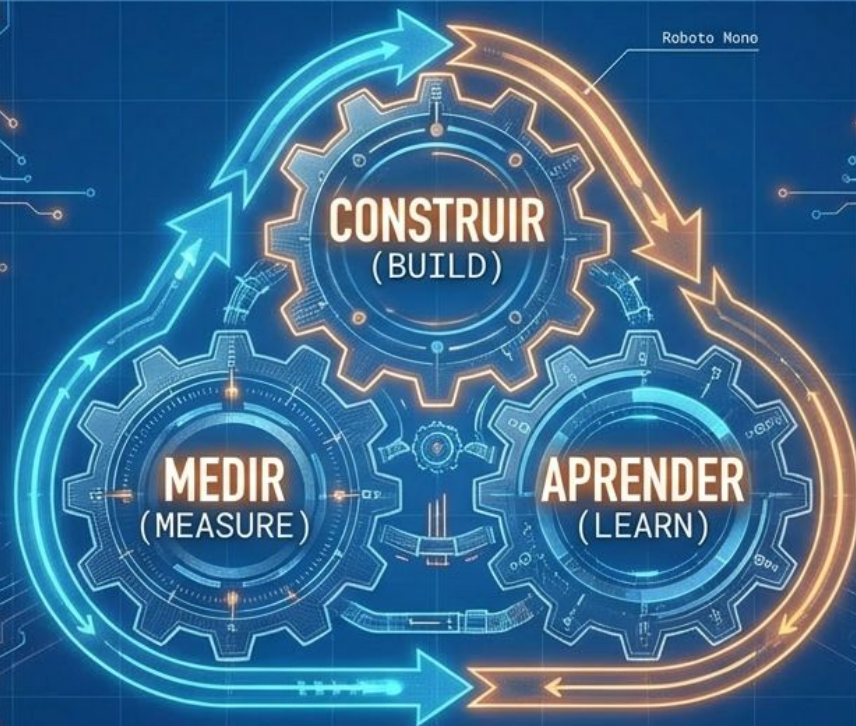


EL DISEÑO

La Startup Interna

0 10 20 30 40 50 60 70 80 90 100 110 120 130

HACKEANDO LA BUROCRACIA CON CIENCIA

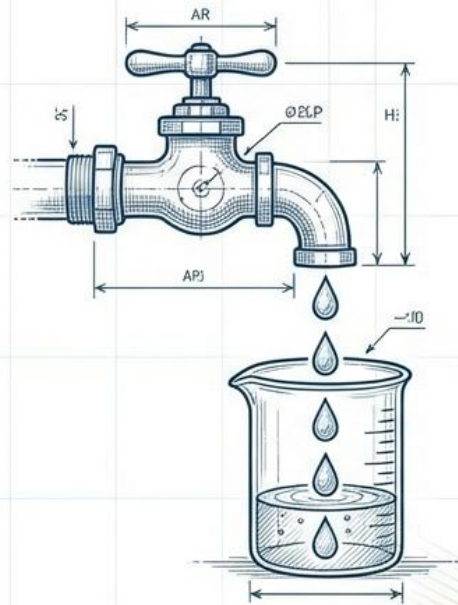


Mentalidad Lean: No escalamos hasta que validamos.
Aprendemos antes de invertir.

ECONOMÍA DE LA INNOVACIÓN



**PRESUPUESTO ANUAL
(Alto Riesgo)**



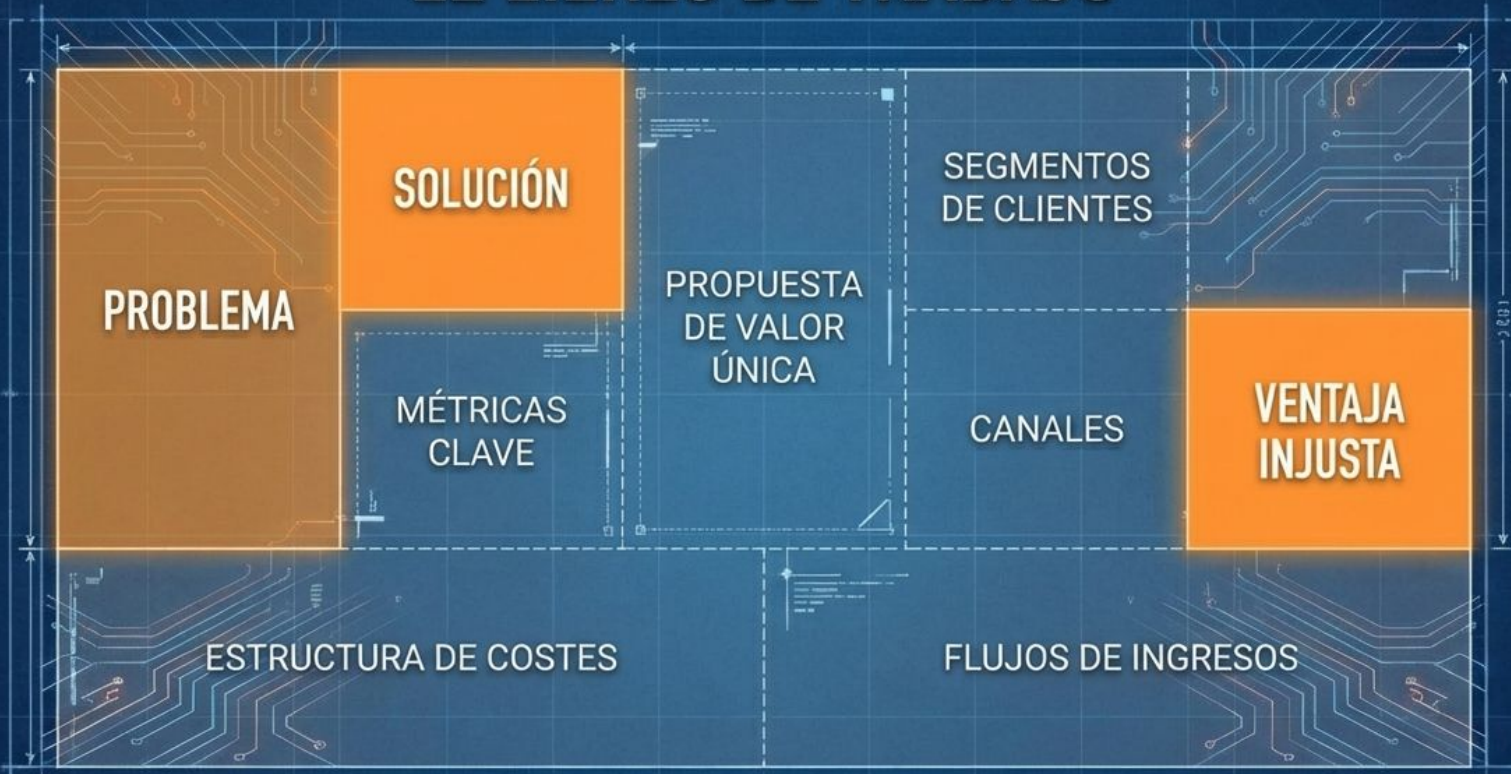
**FINANCIACIÓN POR HITOS
(Bajo Riesgo)**

Negociación basada en evidencia, no en promesas.

CICLO DE INNOVACIÓN LEAN



EL LIENZO DE TRABAJO



Olvidad el plan de negocios de 50 páginas.
Necesitamos validar hipótesis en 1 página.

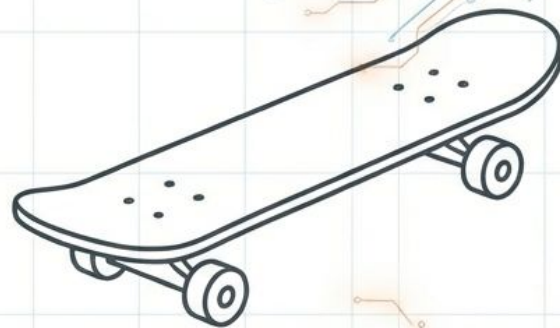
BLOQUE 1: ENAMORARSE DEL PROBLEMA



¿Estás resolviendo una necesidad del cliente o una orden del jefe?

- Define el dolor real.
- Distingue entre síntoma y causa raíz.
- Material: Post-its Amarillos (Hipótesis).

BLOQUE 2: LA SOLUCIÓN MÍNIMA VIABLE



MVP: Lo mínimo necesario para testear la hipótesis.

No es la versión final. Es el vehículo de aprendizaje.

BLOQUE 3: NUESTRA VENTAJA INJUSTA



BIG DATA
(Acceso a millones)



LOGÍSTICA
(Red Global)



MARCA
(Confianza)

¿Qué tenemos nosotros que una startup de garaje mataría por tener?

SPRINT DE DISEÑO



- ✓ 1. Llenar el lienzo.
- ✓ 2. Identificar riesgos (Post-its Naranja).
- ✓ 3. Desafiar las asunciones.

MENTORÍA ACTIVA: Pasaré por las mesas para desafiar vuestras hipótesis.

EL 'STRESS TEST'



Intercambiad vuestro canvas
con el equipo de al lado.

Encontrar los puntos ciegos. Sed críticos.
Buscad dónde falla la lógica.

1
EL DIAGNÓSTICO

2
EL DISEÑO

3
EL ENSAMBLAJE

4



EL ENCENDIDO

Acción y Métricas

PITCH DE INTENCIONES



**BUSINESS PLAN
COMPLETO**

No nos contéis el
proyecto entero.
Decidnos qué vais
a hacer el lunes
a las 9 AM.



**PRÓXIMO
EXPERIMENTO**

HIPÓTESIS + EXPERIMENTO + MÉTRICA

CONTABILIDAD DE LA INNOVACIÓN

VANIDAD



Likes,
Descargas,
Proyecciones

APRENDIZAJE



Retención,
Conversión,
Feedback Real

En exploración, el ROI es el aprendizaje validado.

SALID DEL EDIFICIO

El PowerPoint lo aguanta todo. La realidad no.

**EJECUTAD EL PRIMER
EXPERIMENTO ESTA SEMANA.**

ENCENDED LOS MOTORES



[Nombre de la Organización] | INNOVATION LAB



BUSINESS MODEL CANVAS



Alexander Osterwalder

Suiza, 1974





Business Model Canvas Explained

(2 mins video)

<https://vimeo.com/78350794>

Business

Model Canvas

Se centra en la **gestión estratégica**. Es ideal para empresas que ya funcionan y quieren optimizar su modelo, innovar o visualizar cómo interactúan sus piezas.



LEAN Model

Canvas

Se centra en la **resolución de problemas**. Está diseñado para startups y emprendedores que operan bajo una incertidumbre total. Su objetivo es validar si una idea tiene sentido antes de gastar dinero.



Business Model
Canvas (BMC)

Lean Canvas
(Sustitución)

¿Por qué el cambio?

Alianzas Clave

Problema

En una startup, es más vital saber qué problema resuelves que quiénes son tus socios.

Actividades Clave

Solución

Primero define qué vas a construir para resolver el problema.

Recursos Clave

Métricas Clave

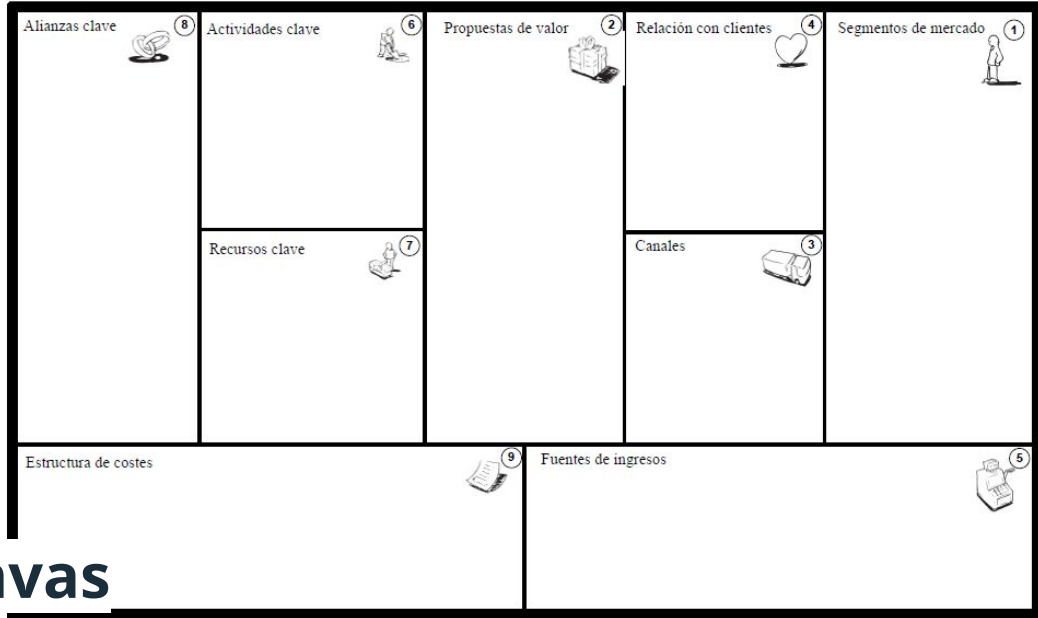
Lo importante al inicio es medir el progreso (tráfico, ventas, retención).

**Relaciones con
Clientes**

Ventaja Injusta

Debes identificar qué tienes tú que sea imposible de copiar o comprar por la competencia.

The Business Model Canvas



Descargar lienzo

Business Model Canvas

Plantilla en Español, bajo licencia CC

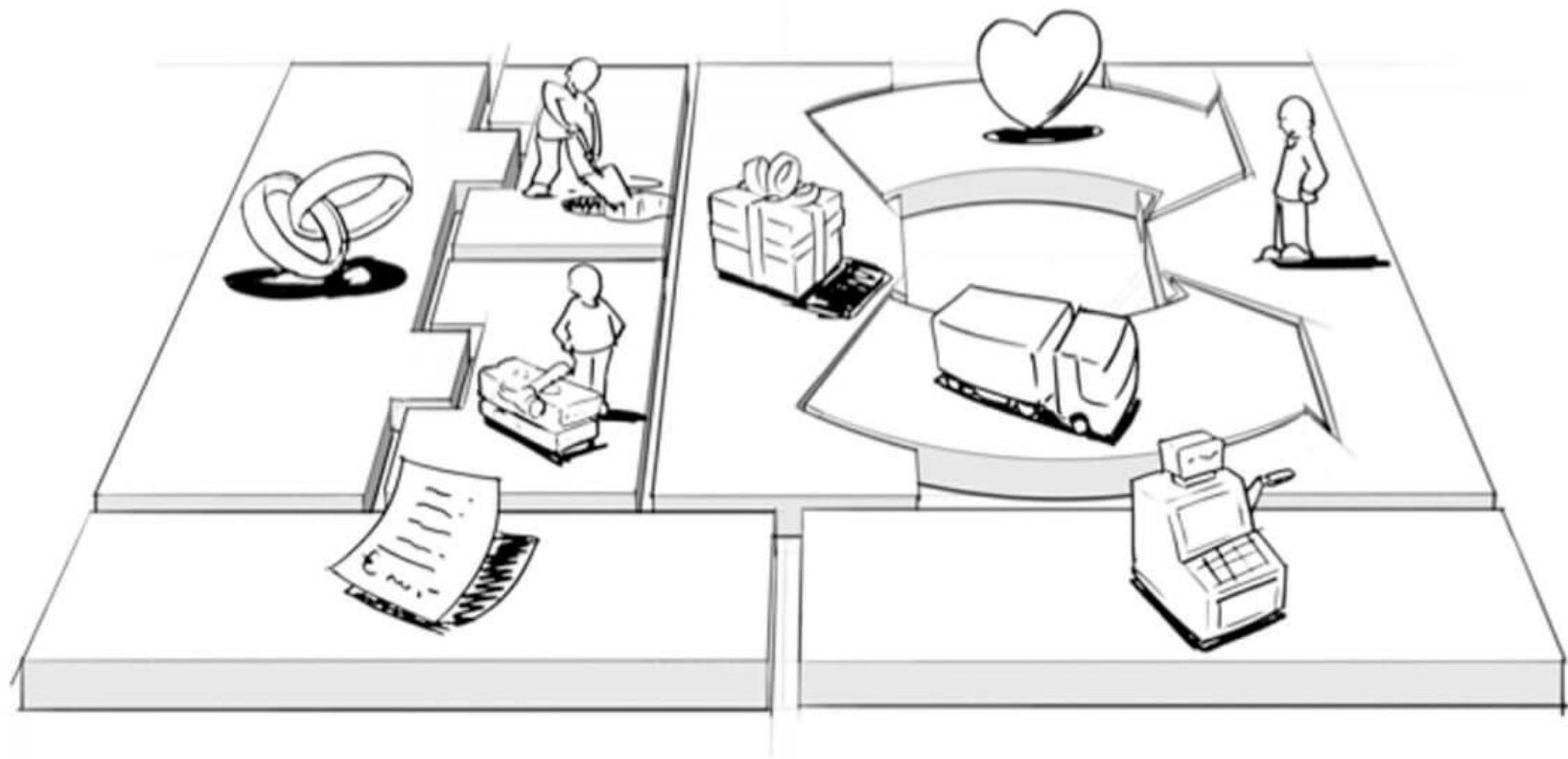
<https://drive.google.com/file/d/1l-RoRE-I7vNkmt0AILQqbaPOb75c8tPU/view?usp=sharing>

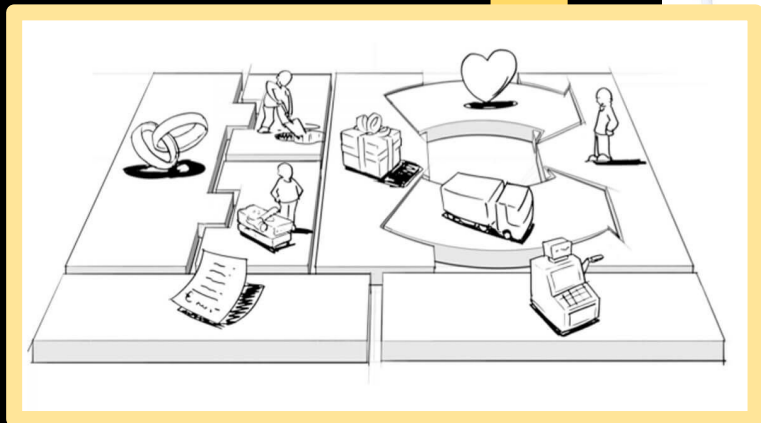
A collection of various colorful LEGO bricks and connectors scattered on a white surface. The pieces include blue, green, grey, orange, red, yellow, and light green. There are different shapes like squares, hexagons, triangles, and rectangles, some with studs and some with holes.

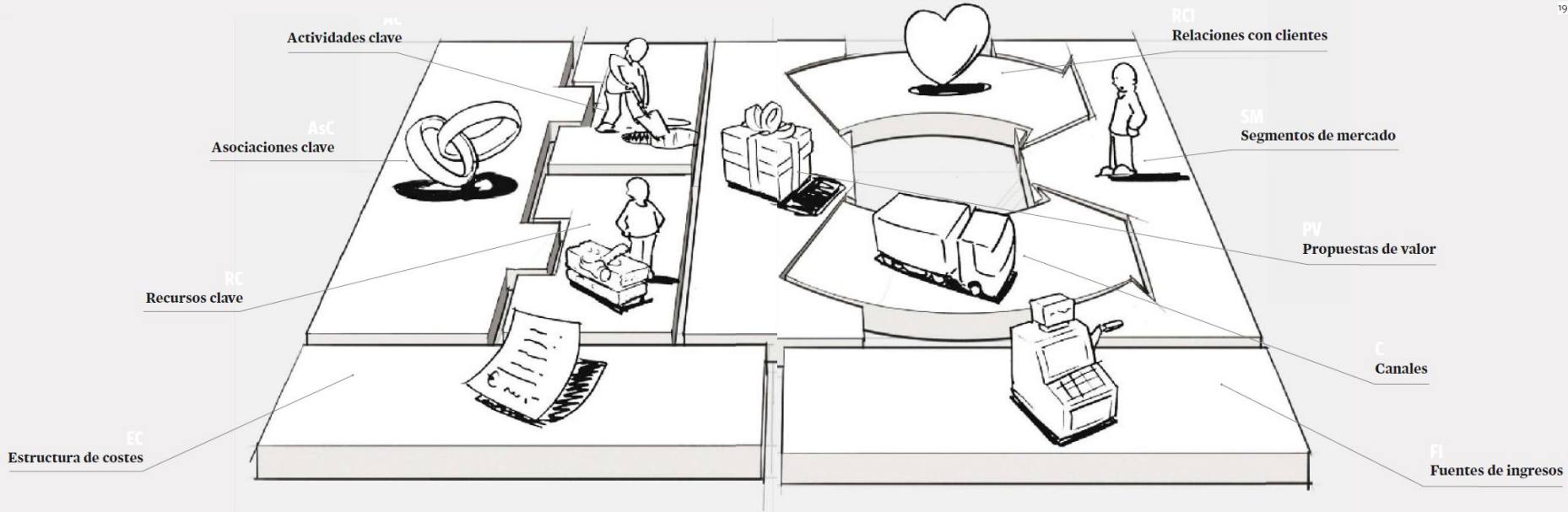
Atrévete a jugar

No vas a acertar a la primera, ni tienes que trabajar únicamente 1 lienzo. Puedes escribir, borrar, empezar un lienzo nuevo...tranquilo :)

El primer lienzo se debe poder escribir **en ¡15 minutos!** Tendrás tiempo de profundizar.







ALIANZAS CLAVE ⑧



ACTIVIDADES CLAVE ⑥



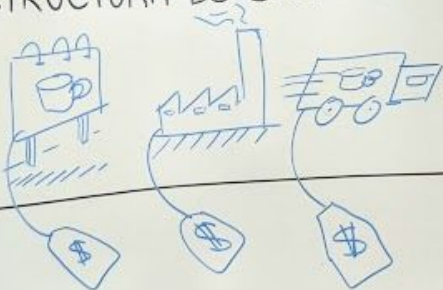
RECURSOS CLAVE ⑦



PROPUESTA DE VALOR



ESTRUCTURA DE COSTES ⑨



②

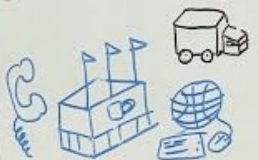


905
1-2000
1-1000
3000 e

RELACIÓN CON CLIENTES ④



CANALES ③



SEGMENTOS DE MERCADO ①



FUENTE DE INGRESOS ⑤



NESPRESSO®





SM

1 Segmentos de mercado

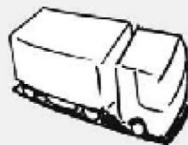
Una empresa atiende a uno o varios segmentos de mercado.



PV

2 Propuestas de valor

Su objetivo es solucionar los problemas de los clientes y satisfacer sus necesidades mediante propuestas de valor.



C

3 Canales

Las propuestas de valor llegan a los clientes a través de canales de comunicación, distribución y venta.



RCI

4 Relaciones con clientes

Las relaciones con los clientes se establecen y mantienen de forma independiente en los diferentes segmentos de



FI

5 Fuentes de ingresos

Las fuentes de ingresos se generan cuando los clientes adquieren las propuestas de valor ofrecidas.



RC

6 Recursos clave

Los recursos clave son los activos necesarios para ofrecer y proporcionar los elementos antes descritos...



AC

7 Actividades clave

... mediante una serie de actividades clave.



AsC

8 Asociaciones clave

Algunas actividades se externalizan y determinados recursos se adquieren fuera de la empresa.

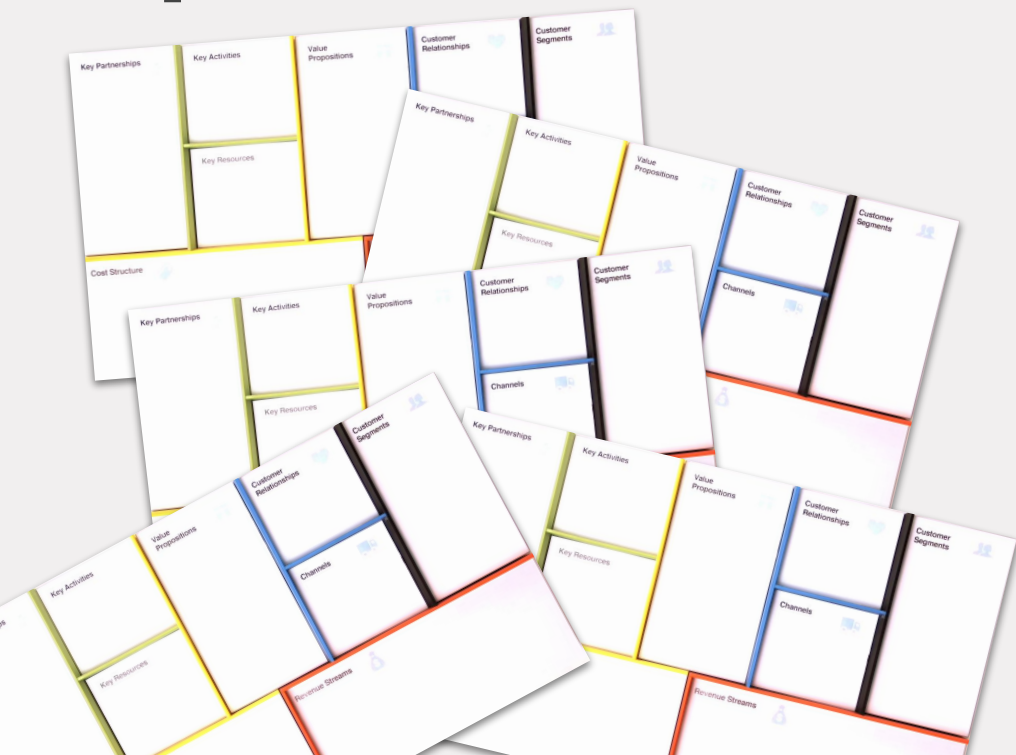


EC

9 Estructura de costes

Los diferentes elementos del modelo de negocio conforman la estructura de costes.

¿Esto para qué sirve?



Sirva para demostrar si tenéis **únicamente una IDEA**, mejor o peor, ideas tenemos todos todos los días.

¿Esto para qué sirve?



Sirva para demostrar si tenéis **únicamente una IDEA**, mejor o peor, ideas tenemos todos todos los días.

O... si lo que tenéis es un **modelo de negocio** capaz de generar valor (*pueden ser euros, puede ser bienestar social u otro tipo de valor*)

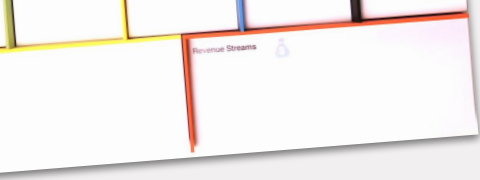
¿En base a qué?

NUEVAS EMPRESAS:

Rellenarlo pensando en vuestro PROYECTO.

EMPRESAS YA CREADAS:

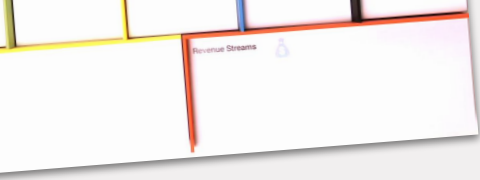
Rellenarlo pensando en vuestras INNOVACIONES, no pensando en vuestra actual vía de ingresos.



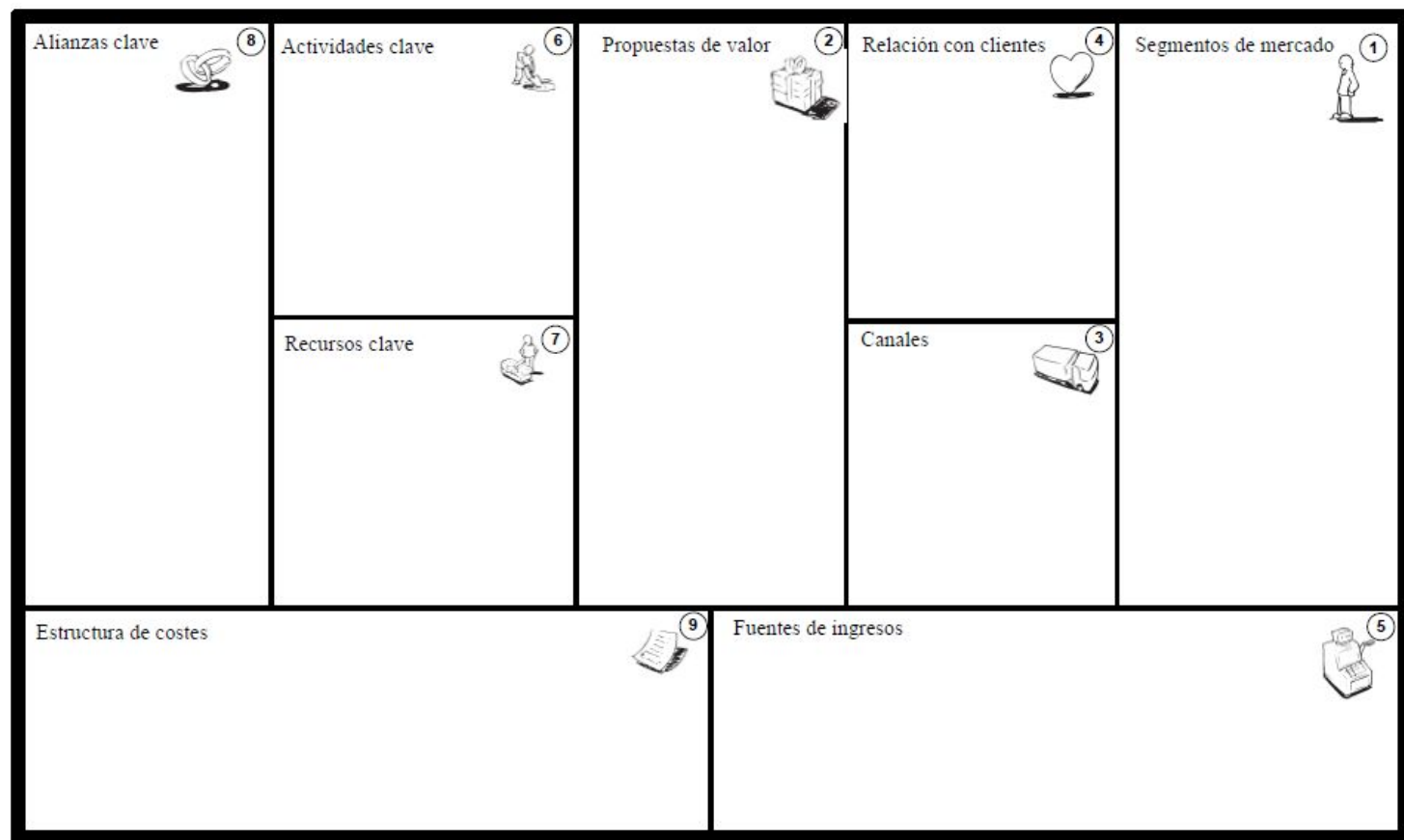
NO UNO SOLO

¿Buscas más innovación?

- Crea 5 modelos de negocio diferentes y luego elige uno
- Crea un modelo donde no se hable nunca de dinero, sino de valores
- Crea un modelo de negocio con restricciones, por ejemplo: vender en AMAZON, o vender únicamente de forma local

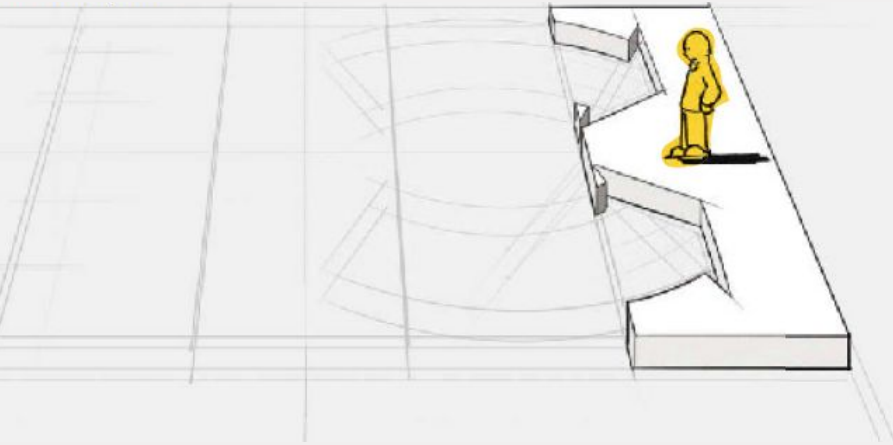


The Business Model Canvas



1

SEGMENTOS DE MERCADO



Los diferentes **grupos de personas** o **entidades** a los que se dirige una empresa.

Los clientes son el centro de cualquier modelo de negocio, ya que ninguna empresa puede sobrevivir durante mucho tiempo si no tiene clientes (rentables), y es posible aumentar la satisfacción de los mismos agrupándolos en varios segmentos con necesidades, comportamientos y atributos comunes.

De 0 a 99 años

~~De 0 a 99 años~~

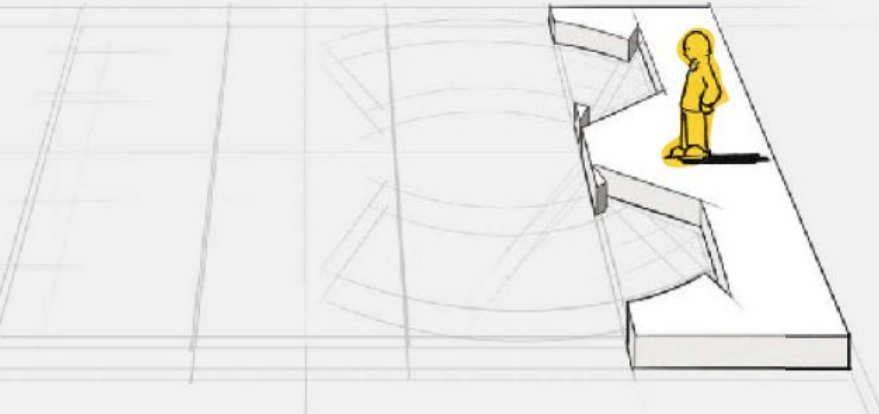


1

SEGMENTOS DE MERCADO

Los diferentes **grupos de personas o entidades** a los que se dirige una empresa.

Los clientes son el centro de cualquier modelo de negocio, ya que ninguna empresa puede sobrevivir durante mucho tiempo si no tiene clientes (rentables), y es posible aumentar la satisfacción de los mismos agrupándolos en varios segmentos con necesidades, comportamientos y atributos comunes.



Familias de clase media de la zona

Singles

Jubilados con pensión muy baja

Jóvenes difíciles de controlar

- **Mercado masivo:** un modelo de negocio que se centra en los mercados masivos no agrupa a sus clientes en segmentos. En cambio, se centra en la población en general o en un gran grupo de personas con necesidades similares. Por ejemplo, un producto como un teléfono.
- **Nicho de mercado:** aquí el enfoque se centra en un grupo específico de personas con necesidades y rasgos únicos. Aquí, las propuestas de valor, los canales de distribución y las relaciones con los clientes deben personalizarse para satisfacer sus requisitos específicos. Un ejemplo serían los compradores de calzado deportivo.

8 ACTIVIDADES CLAVE 6



PROPUESTA DE VALOR



RECURSOS CLAVE 7



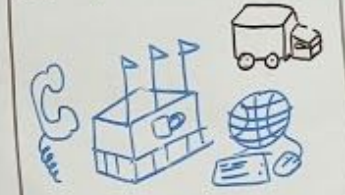
ESTRUCTURA DE COSTES 9



2 RELACIÓN CON CLIENTES 4



CANALES 3



SEGMENTOS DE MERCADO 1

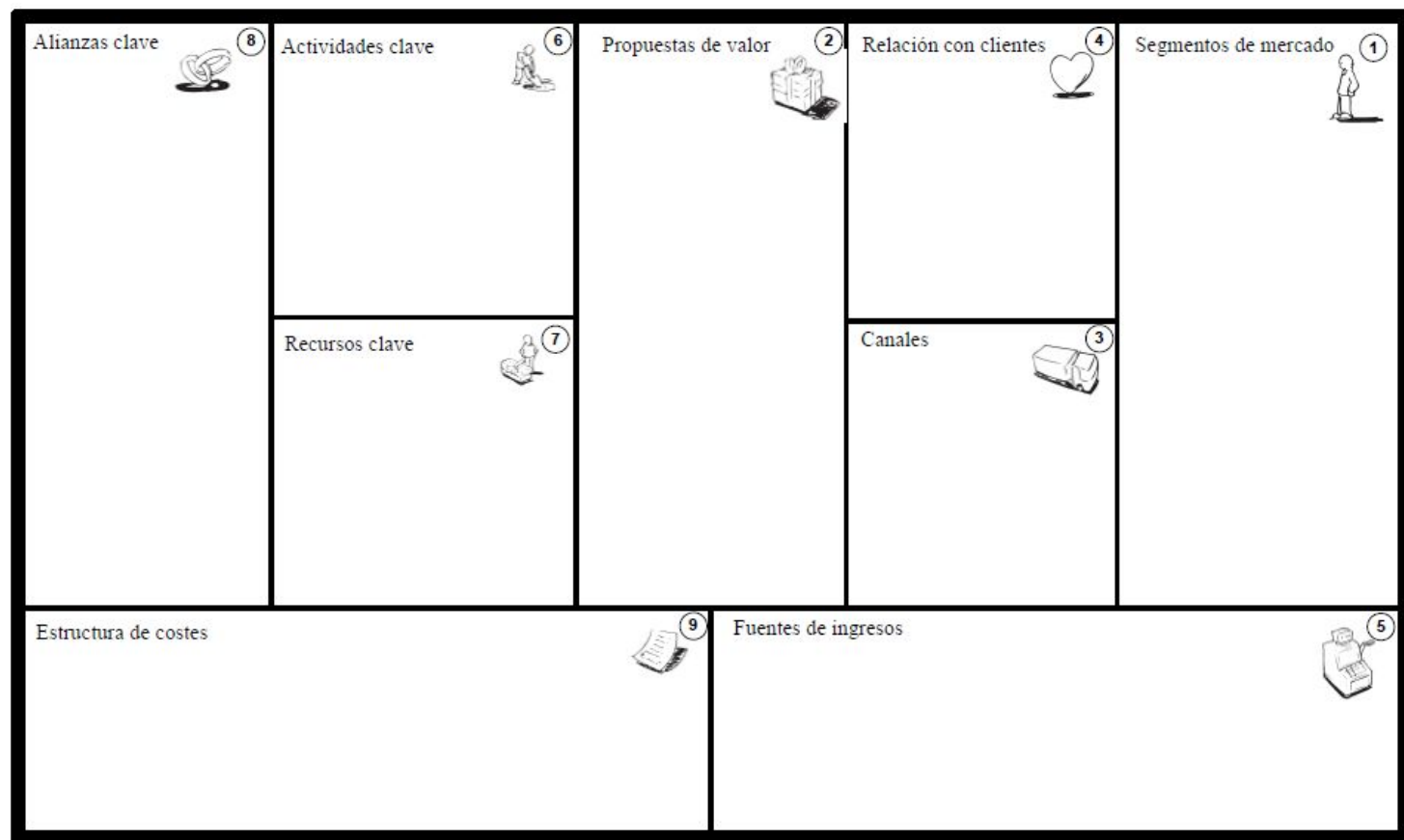


PERFIL ADQUISITIVO MEDIO-ALTO
USUARIO DE EMPRESA/PROFESIONAL

FUENTE DE INGRESOS 5

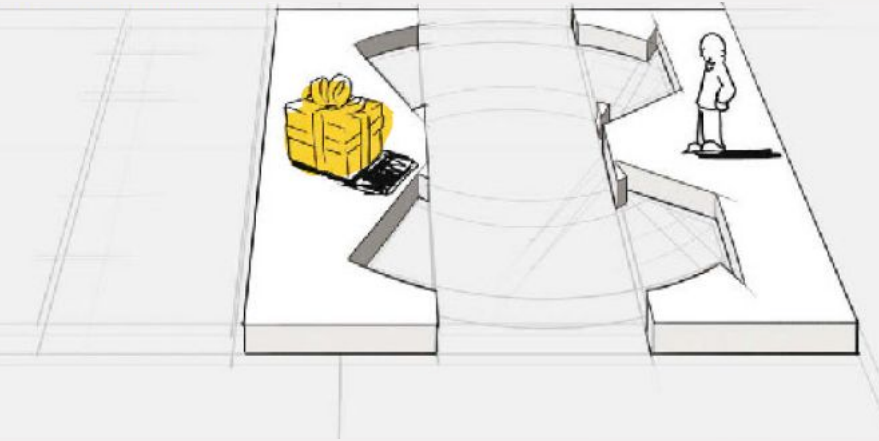


The Business Model Canvas



2

PROPUESTA DE VALOR



Tus **productos** y **servicios** que crean valor para un segmento de mercado específico (los clientes de antes)

Solucionan un problema o satisfacen una necesidad del cliente.

Constituye una serie de ventajas que una empresa ofrece a los clientes.

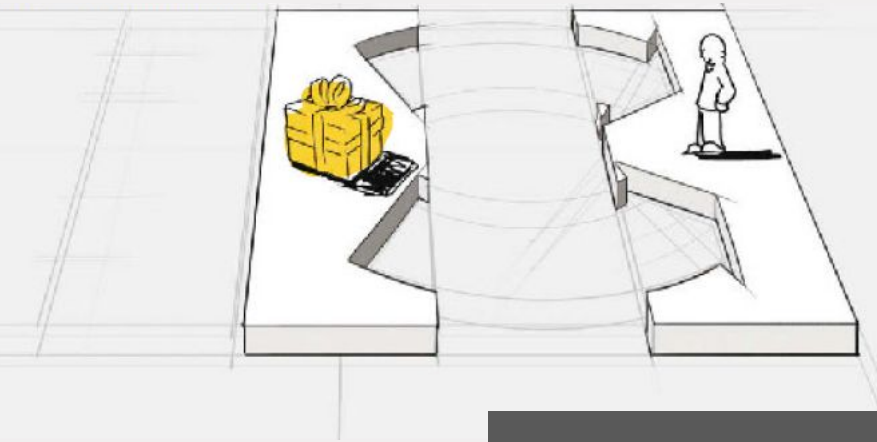
2

PROPUESTA DE VALOR

Tus **productos** y **servicios** que crean valor para un segmento de mercado específico (los clientes de antes)

Solucionan un problema o satisfacen una necesidad del cliente.

Constituye una serie de ventajas que una empresa ofrece a los clientes.



Crear una experiencia en torno al consumo de café
(Starbucks)

Capturar y compartir momentos con gente de todo el mundo
(Instagram)

ofrecer ropa de calidad a un precio asequible
(Zara)

ALIANZAS CLAVE ⑧



ACTIVIDADES CLAVE ⑥



RECURSOS CLAVE ⑦



PROPUESTA DE VALOR



EL MEJOR CAFÉ QUE PUEDES TOMAR, EN TU CASA ②

②



90€

1-200€

1-100€

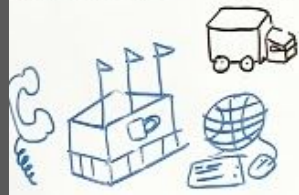
300€

300€

RELACIÓN CON CLIENTES ④



CANALES ③



SEGMENTOS DE MERCADO

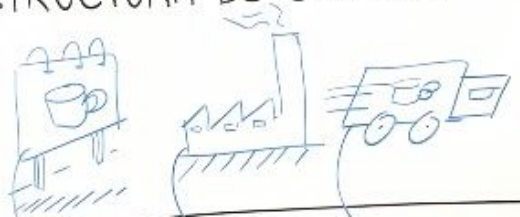


PERFIL ADQ. MEDIO-ALTO



USUARIO EMPRESA/P

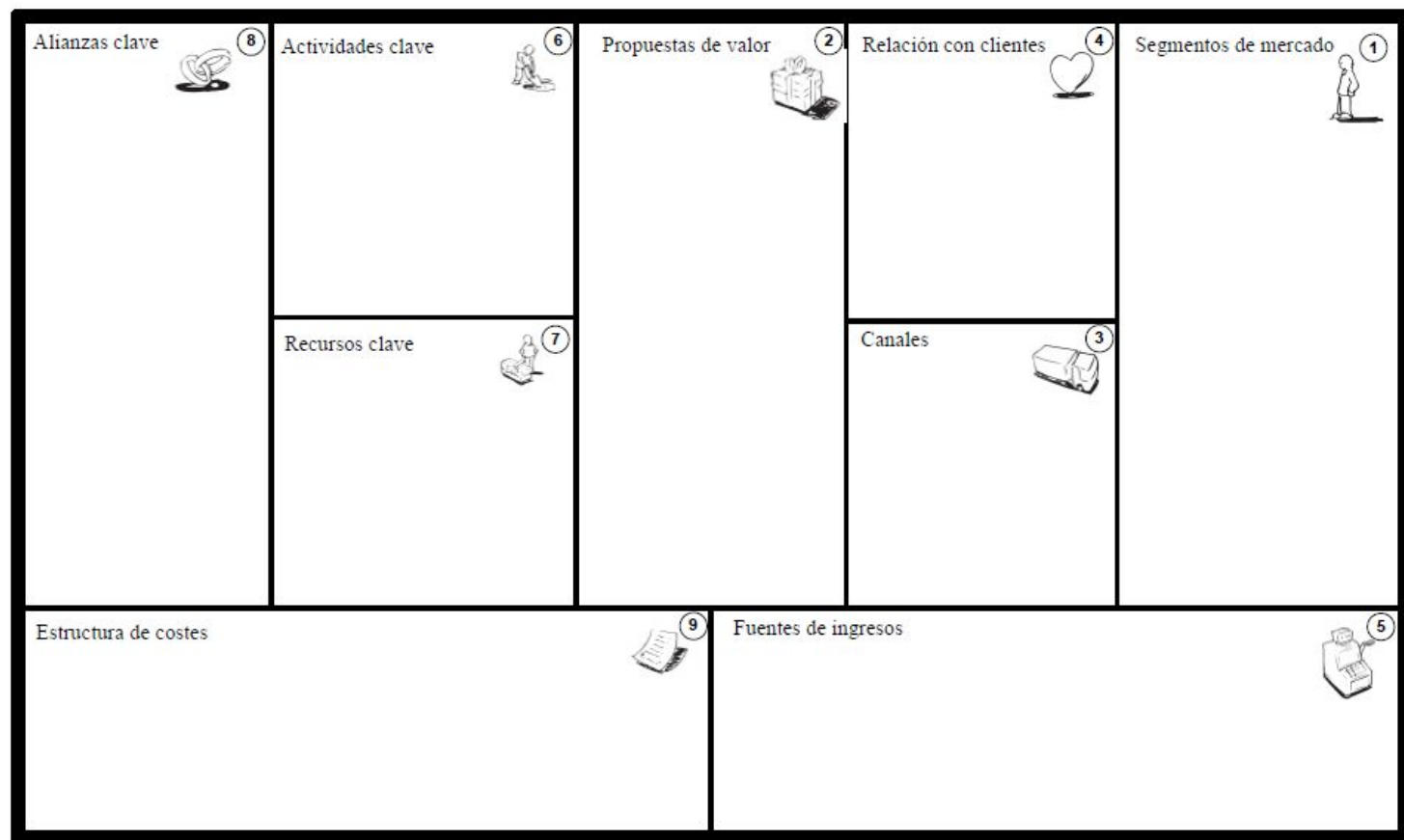
ESTRUCTURA DE COSTES ⑨



FUENTE DE INGRESOS



The Business Model Canvas



3

CANALES

¿Cómo te comunicas con los diferentes segmentos de mercado para llegar a ellos y proporcionarles una propuesta de valor)

Establece el contacto entre la empresa y los clientes.

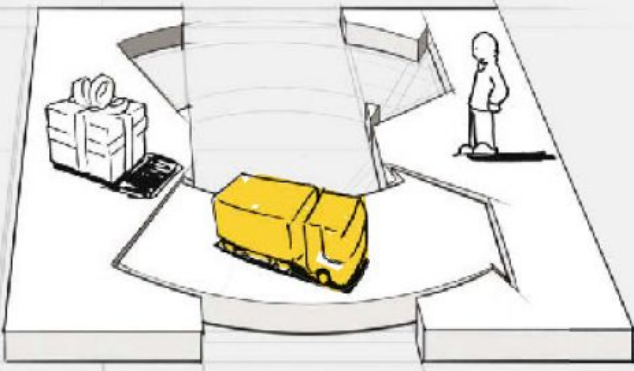
¿Cómo damos a conocer los productos y servicios de nuestra empresa?

¿Cómo ayudamos a los clientes a evaluar nuestra propuesta de valor?

¿Cómo pueden comprar los clientes nuestros productos y servicios?

¿Cómo entregamos a los clientes nuestra propuesta de valor?

¿Qué servicio de atención posventa ofrecemos?

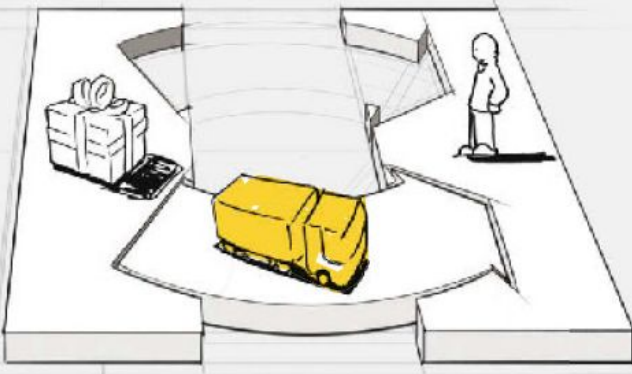


3

CANALES

¿Cómo te comunicas con los diferentes segmentos de mercado para llegar a ellos y proporcionarles una propuesta de valor)

Establece el contacto entre la empresa y los clientes.



Tiendas propias de
cercanía

Comerciales

Marketplaces online
(Amazon, Carrefour)

Página web

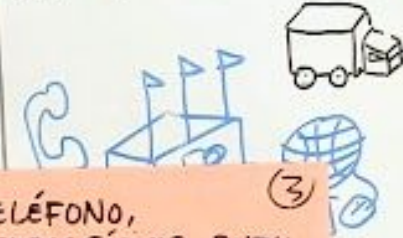


EL MEJOR CAFÉ QUE PUEDES TOMAR, EN TU CASA (2)

90c
1-200
1-1000
3000/
3000 €



CANALES (3)



TELÉFONO, TIENDAS FÍSICAS, POSTAL INTERNET (3)



PERFIL ADQUISITIVO MEDIO-ALTO (1)



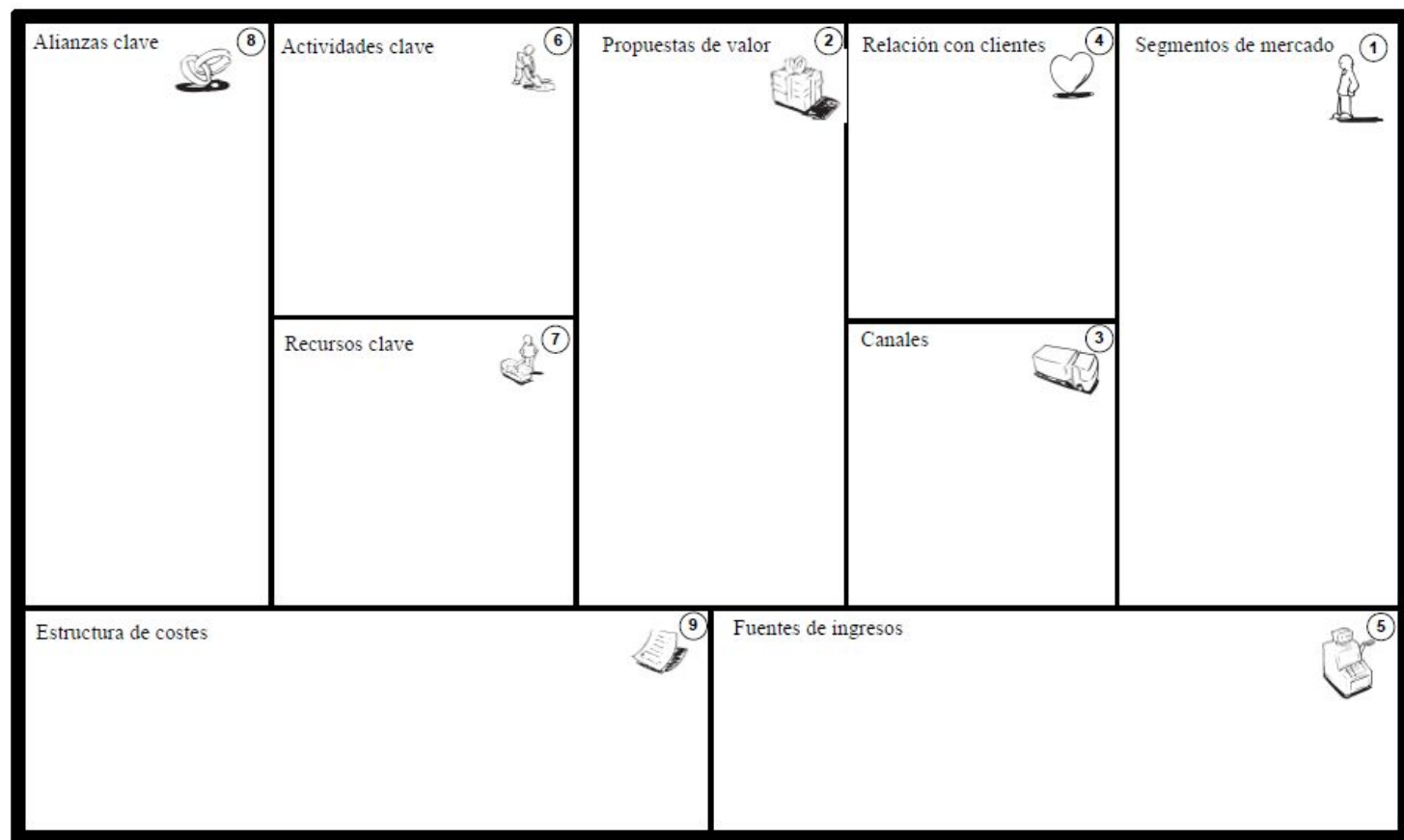
USUARIO DE EMPRESA/PROFESIONAL (1)



FUENTE DE INGRESOS



The Business Model Canvas

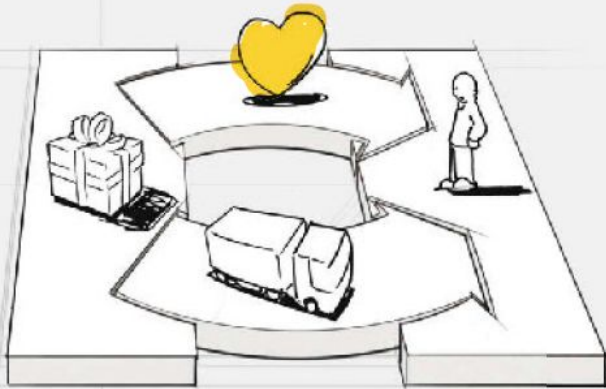


4

RELACIONES CON CLIENTES

Definir el tipo de relación que desean establecer con cada segmento de mercado. La relación puede ser personal o automatizada. Las relaciones con los clientes pueden estar basadas en los fundamentos siguientes:

- *¿Dónde o cómo captas los clientes?*
- *¿Dónde o cómo fidelizas a tus clientes?*
- *¿Dónde o cómo estimulas las ventas?*



4

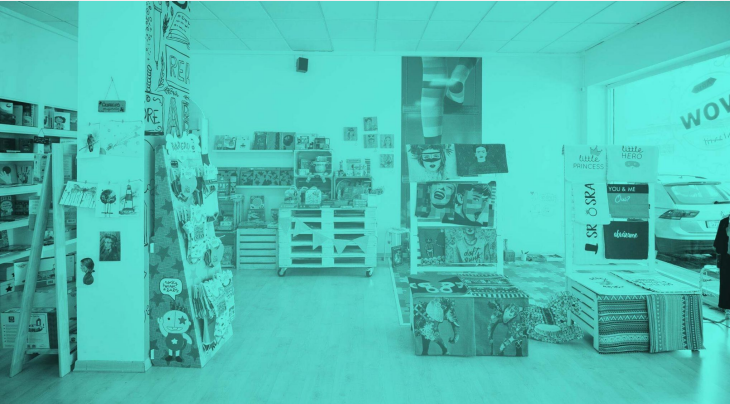
RELACIONES CON CLIENTES

JOURNEY MAP

- Te ayuda a comprender cómo te relacionas ellos y descubrir los puntos de contacto:

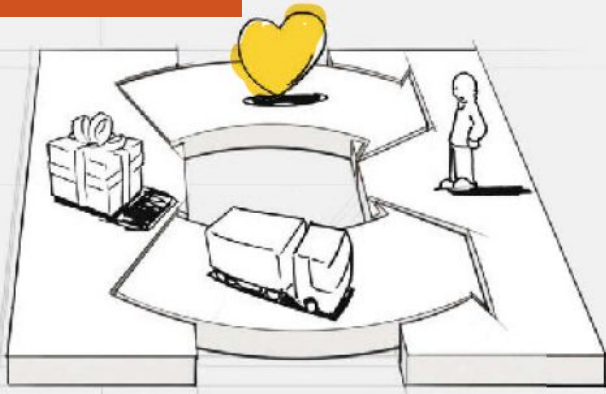
Librería infantil

- Vas por la calle y ves un letrero en la pared y un escaparate que te llama la atención
- Entrar con tus dos hijas
- Las dejas en una zona de juegos
- Hablas con la dependiente
- La dependiente la orienta en la tienda, llevándote a la zona con productos para la edad y tipo que necesitas
- Te ofrece café/té gratis para que pienses
- Te cobra y envuelve gratis los productos.



4

RELACIONES CON CLIENTES



Definir el tipo de relación que desean establecer con cada segmento de mercado. La relación puede ser personal o automatizada. Las relaciones con los clientes pueden estar basadas en los fundamentos siguientes:

- *¿Dónde o cómo captas los clientes?*
- *¿Dónde o cómo fidelizas a tus clientes?*
- *¿Dónde o cómo estimulas las ventas?*

Ofreciendo móviles gratis,
y luego cobrando una pasta
al mes

Siendo el más caro del
mercado. Así se fijan en mi

Hago descuentos cada
semana para fidelizar

Acudo a networkings de
forma constante para
estimular las ventas

PROPUESTA DE VALOR



EL MEJOR CAFÉ QUE PUEDES TOMAR, EN TU CASA

2



900

1 - 2000
1 - 1000

3000 /
3000 €

RELACIÓN CON CLIENTES

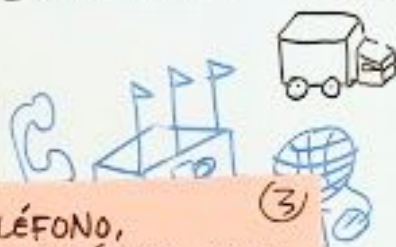
4



CLUB NESSPRESO⁴
FIDELIDAD, PREMIOS, AVISA A SUS CLIENTES DE LIMPIEZA CAPSULETA

CANALES

3



TELÉFONO, TIENDAS FÍSICAS, POSTAL INTERNET

SEGMENTOS DE MERCADO

1

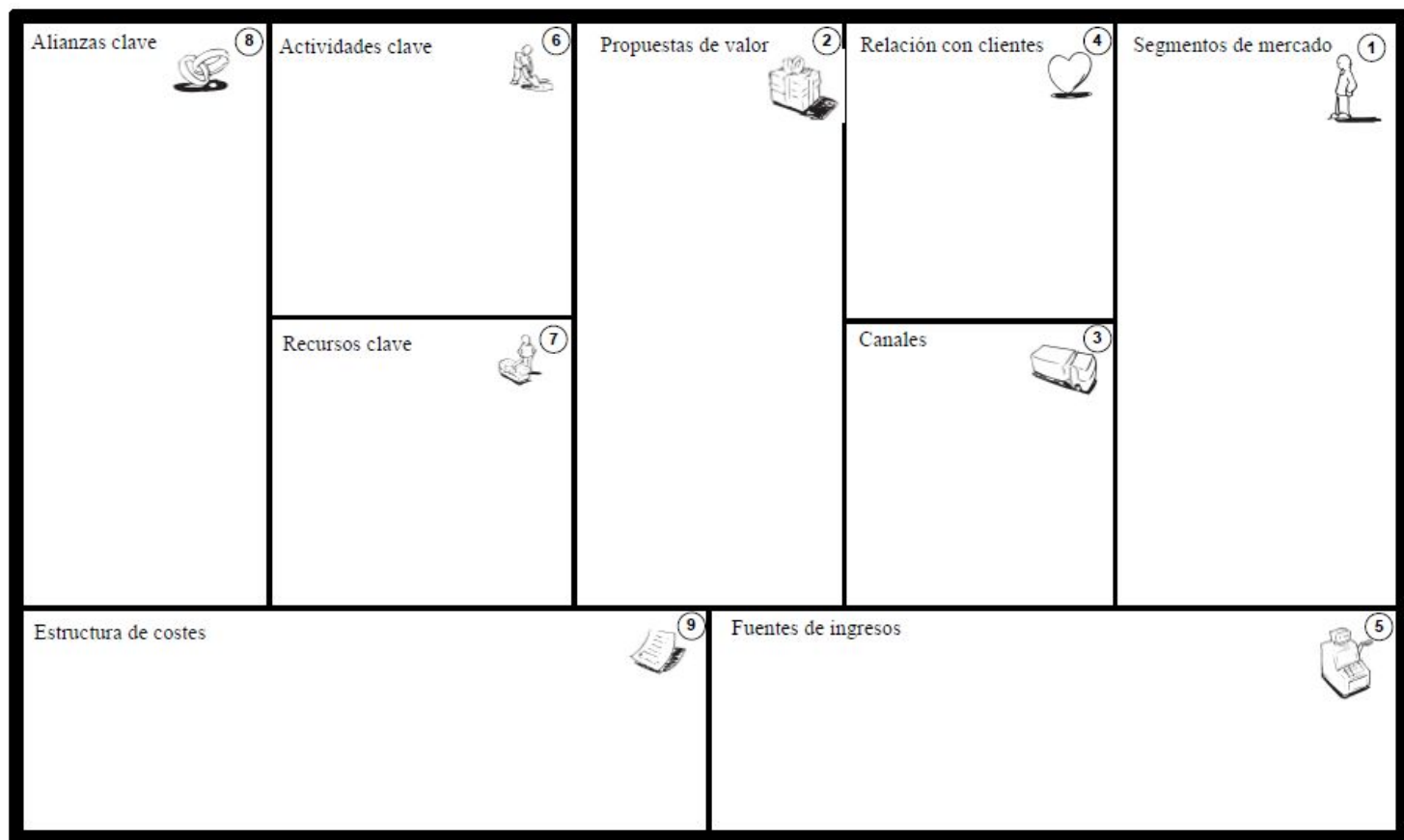


PERFIL ADQUISITIVO MEDIO-ALTO



USUARIO DE EMPRESA/PROFESIONAL

The Business Model Canvas

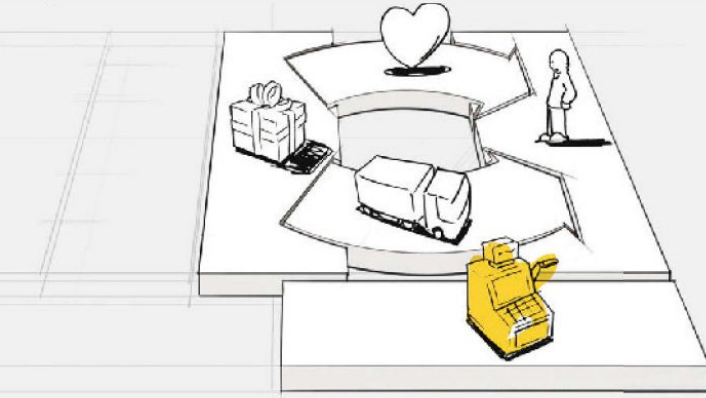


5

FUENTES DE INGRESOS

¿Por qué valor está dispuesto a pagar cada segmento de mercado?
¿De dónde esperas conseguir los ingresos?

Un modelo de negocio puede tener muchas fuentes de ingresos diferentes, con un mecanismo de fijación de precios diferente



5

FUENTES DE INGRESOS

¿Por qué valor está dispuesto a pagar cada segmento de mercado?
¿De dónde esperas conseguir los ingresos?

Un modelo de negocio puede tener muchas fuentes de ingresos diferentes, con un mecanismo de fijación de precios diferente

Cubatas

Suscripción mensual

Porcentaje de comisión sobre el precio de un producto que vende un tercero

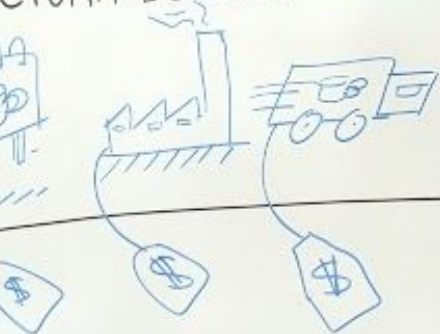
Publicidad

RECURSOS
CLAVE



EL MEJOR CAFÉ
QUE PUEDES TOMAR,
EN TU CASA

ESTRUCTURA DE COSTES



.genion

Lejando everywhere

TELÉFONO,
TIENDAS FÍSICAS, POSTAL
INTERNET

USUARIO DE
EMPRESA/PROFESIONAL

FUENTE DE INGRESOS



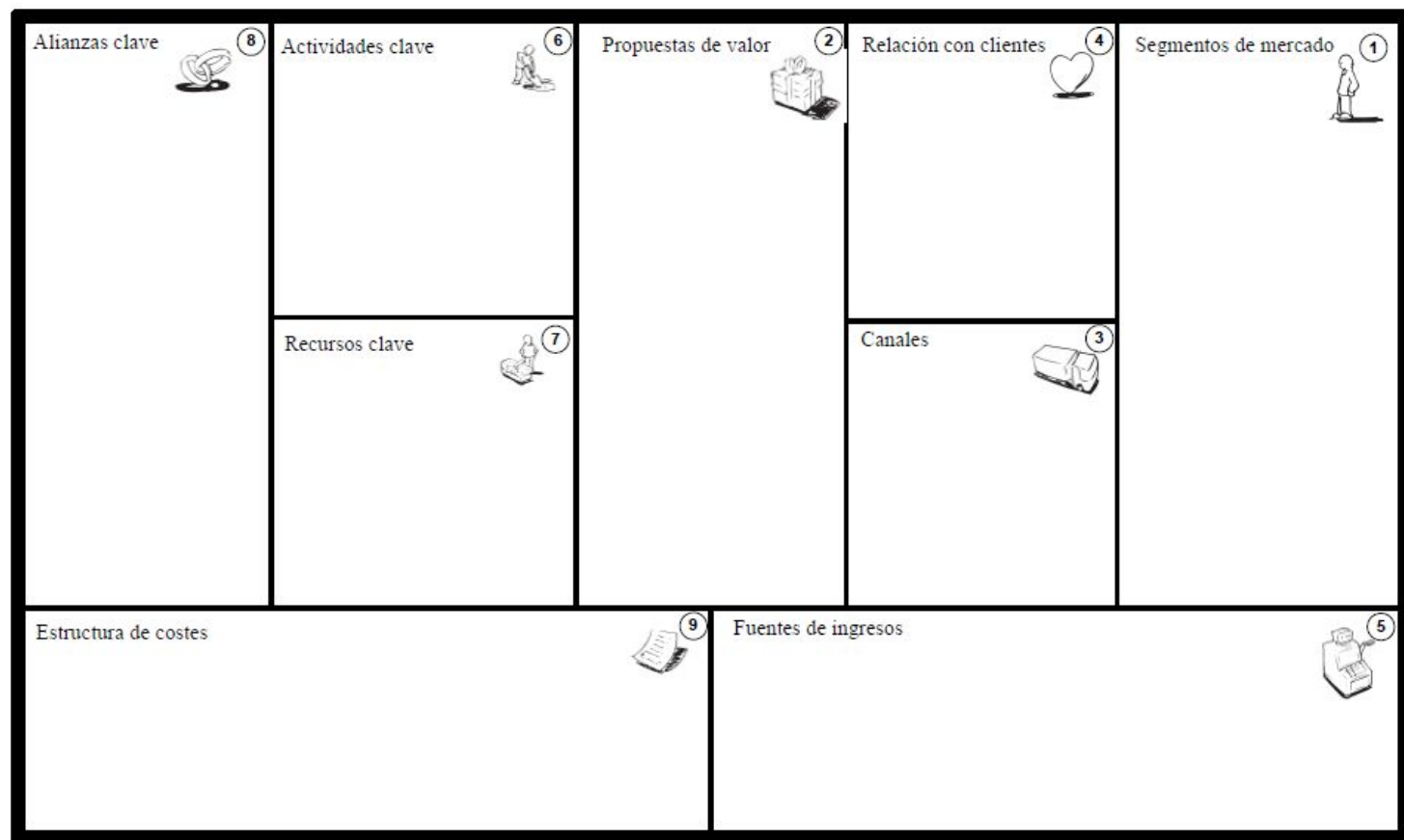
LICENCIAS
CAFETERAS/TECNOLOGÍA

VENTA DE
CÁPSULAS

.genion

Lejando everywhere

The Business Model Canvas

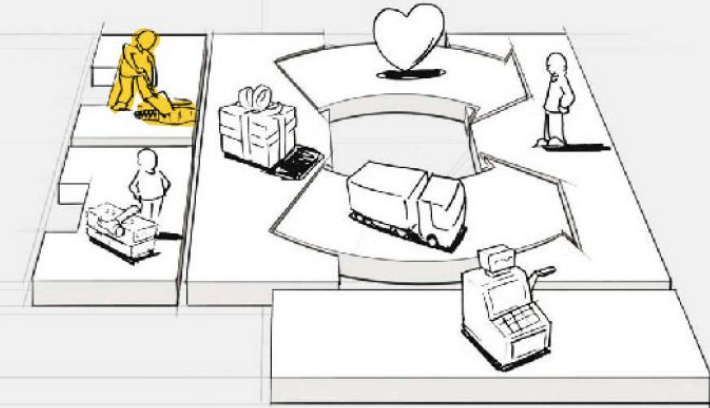


6

ACTIVIDADES CLAVE

Las acciones más importantes que debe emprender una empresa para tener éxito, y al igual que los recursos clave, son necesarias para crear y ofrecer una propuesta de valor, llegar a los mercados, establecer relaciones con clientes y percibir ingresos.

La actividad clave del fabricante de software Microsoft es el desarrollo de software, mientras que la del fabricante de ordenadores Dell es la gestión de la cadena de suministro

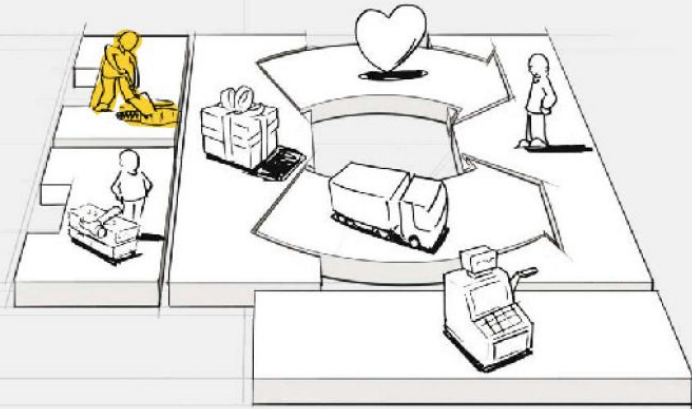


6

ACTIVIDADES CLAVE

Las acciones más importantes que debe emprender una empresa para tener éxito, y al igual que los recursos clave, son necesarias para crear y ofrecer una propuesta de valor, llegar a los mercados, establecer relaciones con clientes y percibir ingresos. Lo hacemos NOSOTROS y no podemos encargárselo a un tercero.

La actividad clave del fabricante de software Microsoft es el desarrollo de software, mientras que la del fabricante de ordenadores Dell es la gestión de la cadena de suministro



Recomendaciones sobre literatura infantil y juguetes educativos

Desarrollo de software

Programas de emprendimiento

Solucionar problemas con las caravanas vendidas

ALIANZAS CLAVE (8)



ACTIVIDADES CLAVE (6)



PRODUCCIÓN DE CÁPSULAS, I+D+I Y GESTIÓN CLUB NESPRESSO (6)

RECURSOS CLAVE (7)



PROPUESTA DE VALOR



EL MEJOR CAFÉ QUE PUEDES TOMAR, EN TU CASA (2)

(2)



RELACIÓN CON CLIENTE

90c

1 - 200

1 - 1000

300 = / 3000 €

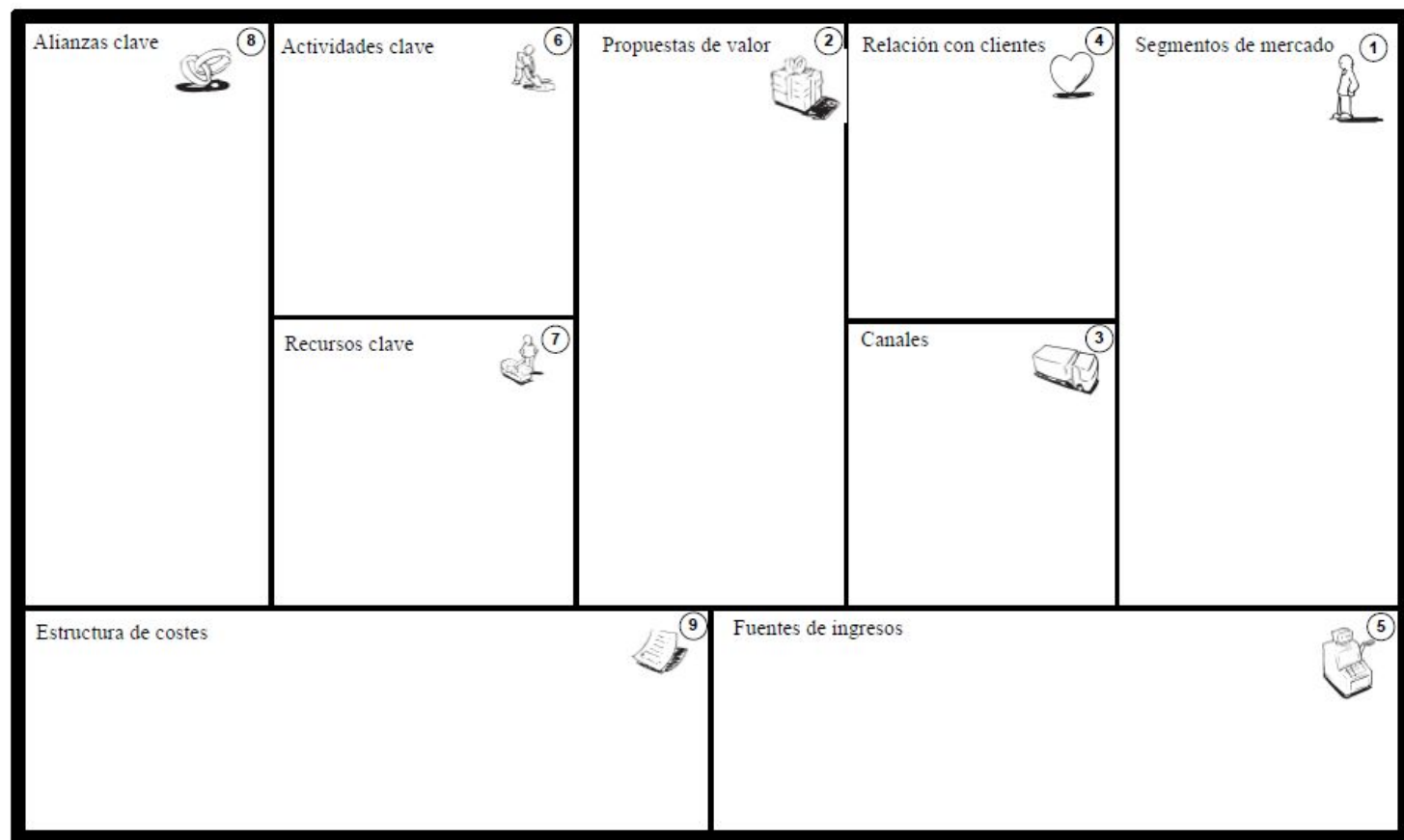
CLUB NESPRESSO FIDELTA, PREMIA, AVI CLIENTES DE LIMPIO

CANALES



TELÉFONO, TIENDAS FÍSICAS, POSTA INTERNET

The Business Model Canvas



7

RECURSOS CLAVE

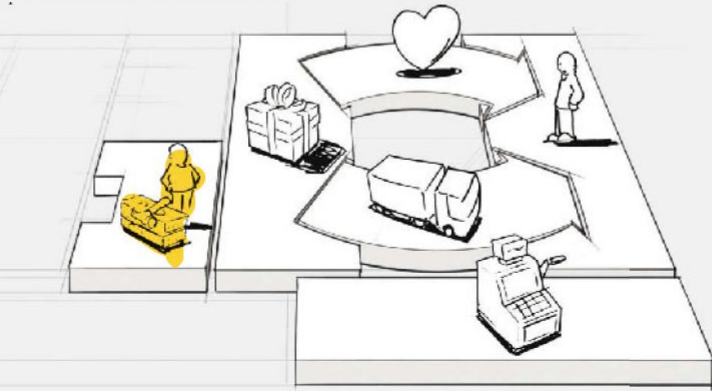
¿Qué recursos son CLAVE para tu negocio?

Pueden ser:

- Físicos
- Económicos
- Intelectuales
- Humanos

Además, la empresa puede tenerlos en propiedad, alquilarlos u obtenerlos de sus socios clave.

Un fabricante de microchips necesita instalaciones de producción con un capital elevado, mientras que un diseñador de microchips depende más de los recursos humanos.



7

RECURSOS CLAVE

¿Qué recursos son CLAVE para tu negocio?

Pueden ser **físicos, económicos, intelectuales o humanos**. Además, la empresa puede tenerlos en propiedad, alquilarlos u obtenerlos de sus socios clave.

Un fabricante de microchips necesita instalaciones de producción con un capital elevado, mientras que un diseñador de microchips depende más de los recursos humanos.

40.000€ para una reforma de un local en propiedad

Un experto informático

Licencia de explotación para “La Liga”

Local en la zona centro



PRODUCCION DE
CÁPSULAS, I+D+I
Y GESTIÓN CLUB NESPRESSO

RECURSOS
CLAVE

7



- LOGISTICA
- PRODUCCIÓN DE CÁPSULAS
- PUBLICIDAD

EL MEJOR CAFÉ
QUE PUEDES TOMAR,
EN TU CASA

1 - 2000
1 - 1000

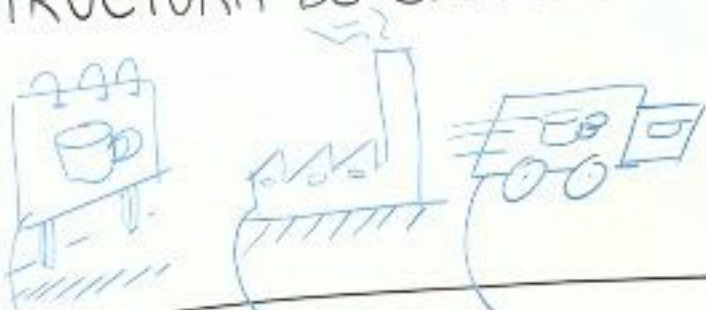
3000 /
3000 €

FIDELIDAD
CLIENTE

CANA

TELÉFONO,
TIENDAS FÍSICAS
INTERNET

ESTRUCTURA DE COSTES



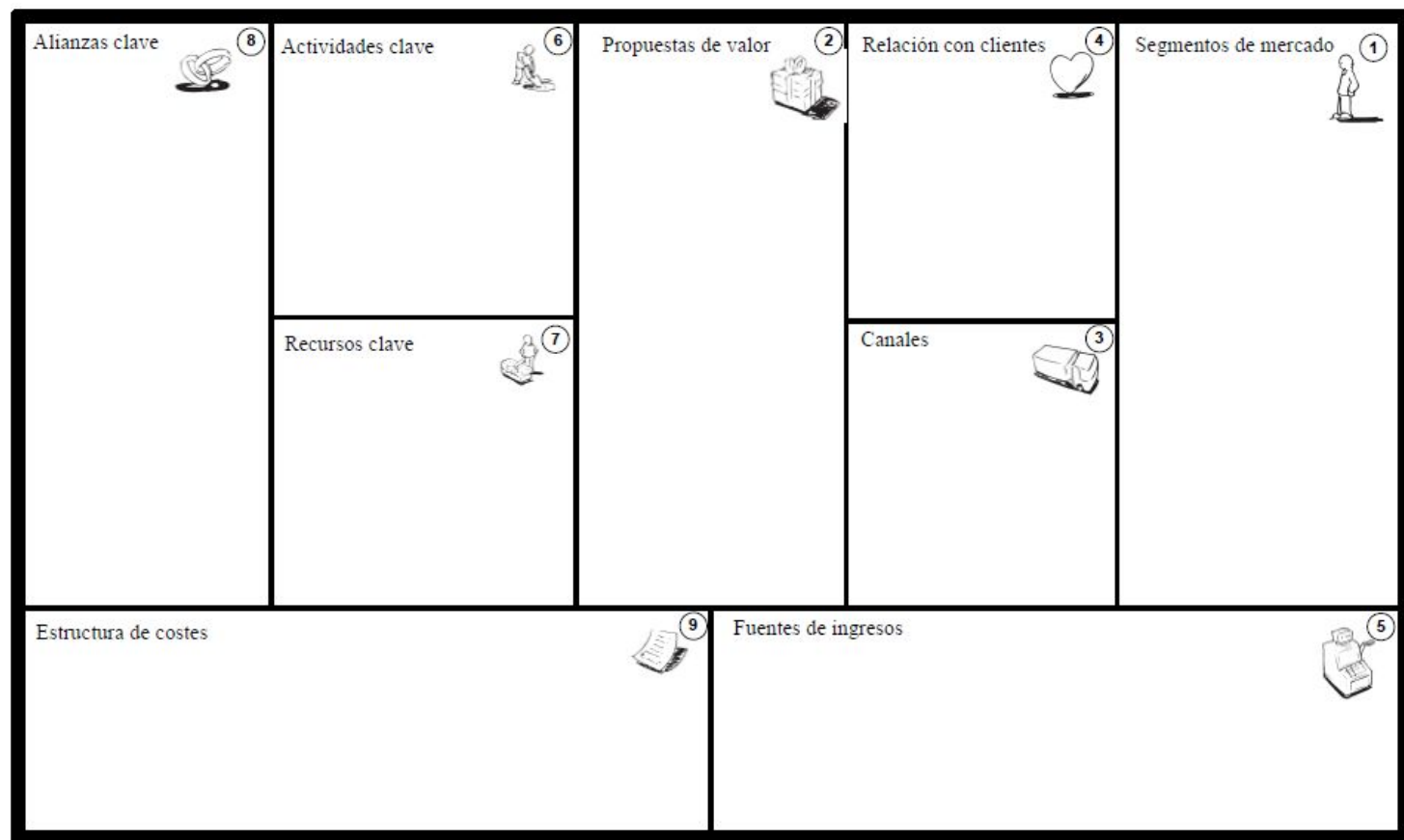
9

FUENTE DE IN

LICENCIAS
CAFETERAS / TECNOLOGÍA

5

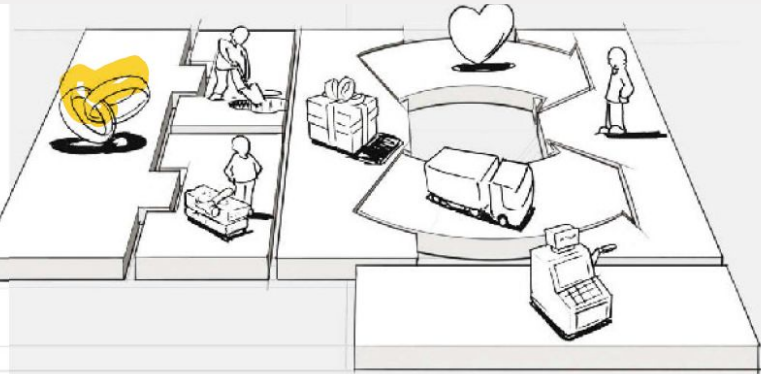
The Business Model Canvas



8

ALIANZAS CLAVE

Las empresas se asocian por múltiples motivos y estas asociaciones son cada vez más importantes para muchos modelos de negocio. Las empresas crean alianzas para optimizar sus modelos de negocio, reducir riesgos o adquirir recursos.



- *Alianzas estratégicas entre empresas no competidoras.*
- *Coopetición: asociaciones estratégicas entre empresas competidoras*
- *Joint ventures: (empresas conjuntas) para crear nuevos negocios*
- *Relaciones cliente-proveedor para garantizar la fiabilidad de los suministros.*

ALIANZAS

para crear un **iPhone**



SAMSUNG

SONY  **LG**

FOXCONN

TOSHIBA

 **BOSCH**

Pantallas
procesador
Apple A9

Sensores de la
cámara

Las fábricas en china
pertenecen a esta
empresa

Chips de
memoria
flash

Giroscopios



ALIANZAS CLAVE (8)



FABRICANTES DE CAFETERAS (KRUPPS, etc...)

ACTIVIDADES CLAVE (6)



PRODUCCIÓN DE CÁPSULAS, I+D+I Y GESTIÓN CLUB NESPRESSO

RECURSOS CLAVE (7)



- LOGÍSTICA
- PRODUCCIÓN DE CÁPSULAS
- PUBLICIDAD

PROPUESTA DE VALOR



EL MEJOR CAFÉ QUE PUEDES TOMAR, EN TU CASA

ESTRUCTURA DE COSTES



FUENTE DE INGRESOS

(2)



90c

1 - 200c

1 - 100c

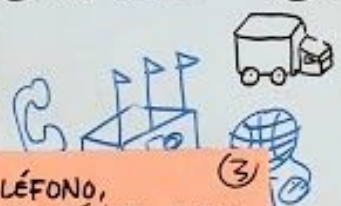
300c / 3000c = 10c

RELACIÓN CON CLIENTES (4)



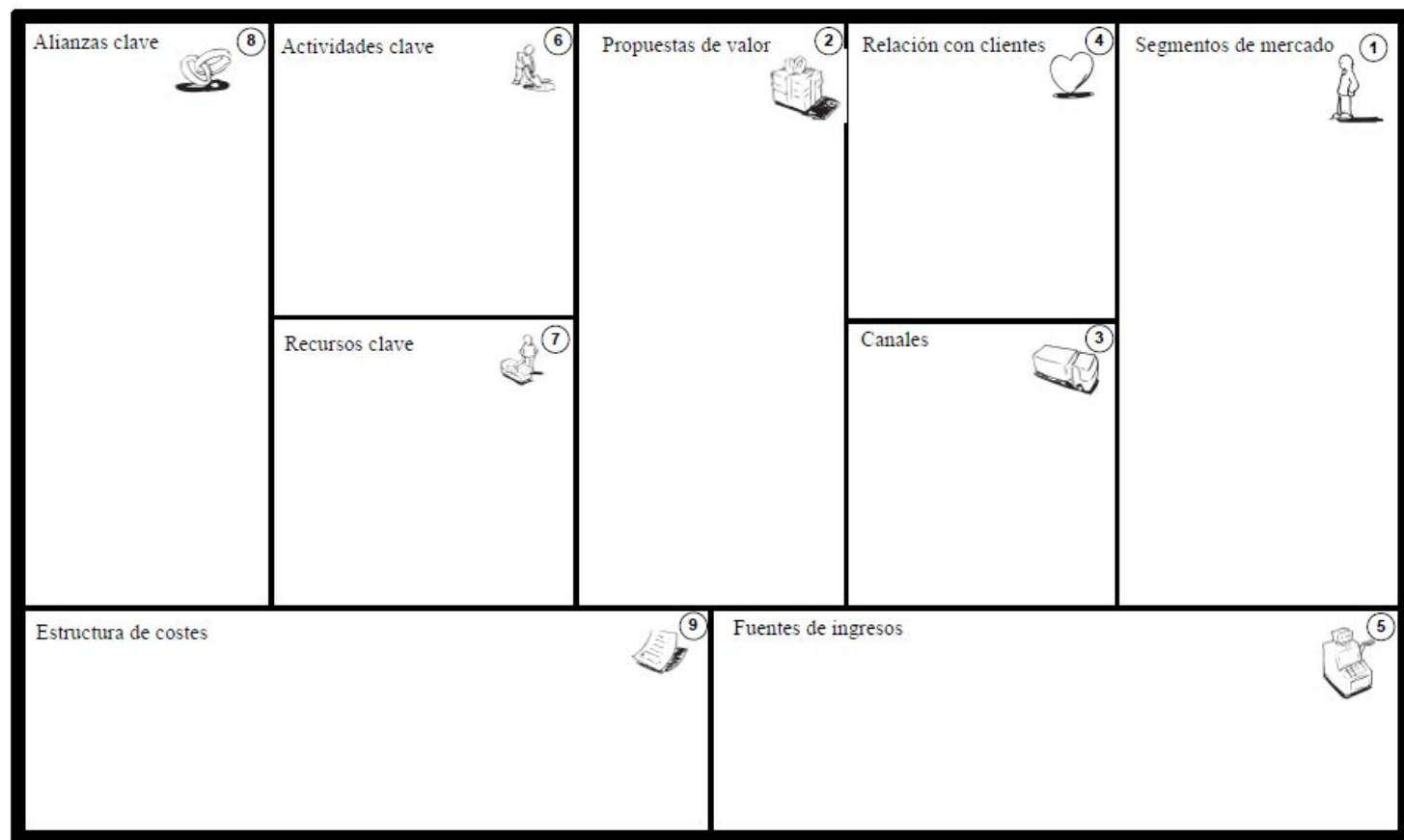
CLUB NESPRESSO (4)
FIDELITA, PREMIA, AVISA A SUS CLIENTES DE LIMPIEZA CAFETERA

CANALES (3)



TELÉFONO, TIENDAS FÍSICAS, POSTAL INTERNET

The Business Model Canvas

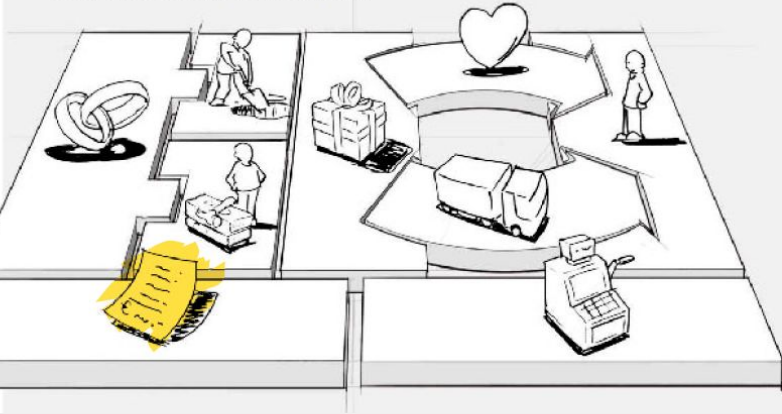


9

ESTRUCTURA DE COSTES

Todos los costes que implica la puesta en marcha de un modelo de negocio.

Piensa en **TODOS** los costes. Tanto la creación y la entrega de valor como el mantenimiento de las relaciones con los clientes o la generación de ingresos tienen un coste, revisa los puntos anteriores para encontrar puntos clave.



(KRUPS, ETC.)

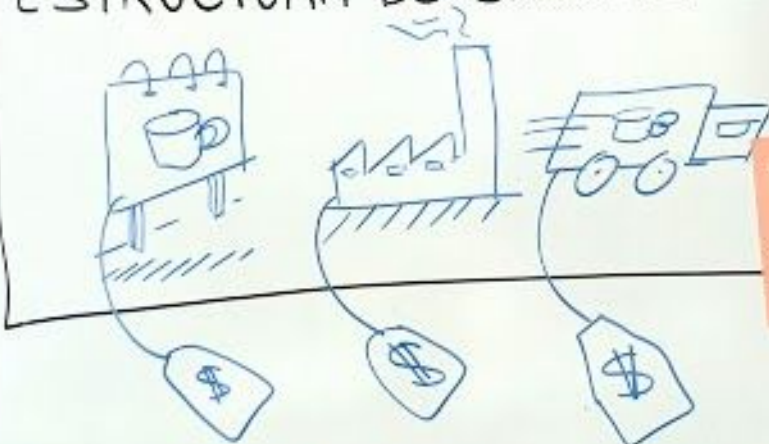
EN TU CASA

TELÉFONO,
TIENDAS FÍSICAS, P
INTERNET

- LOGÍSTICA
- PRODUCCIÓN DE CÁPSULAS
- PUBLICIDAD

ESTRUCTURA DE COSTES

9



- COSTE DEL MARKETING + PUBLICIDAD
- COSTES PRODUCCIÓN
- COSTES LOGÍSTICA

FUENTE DE INGRESOS



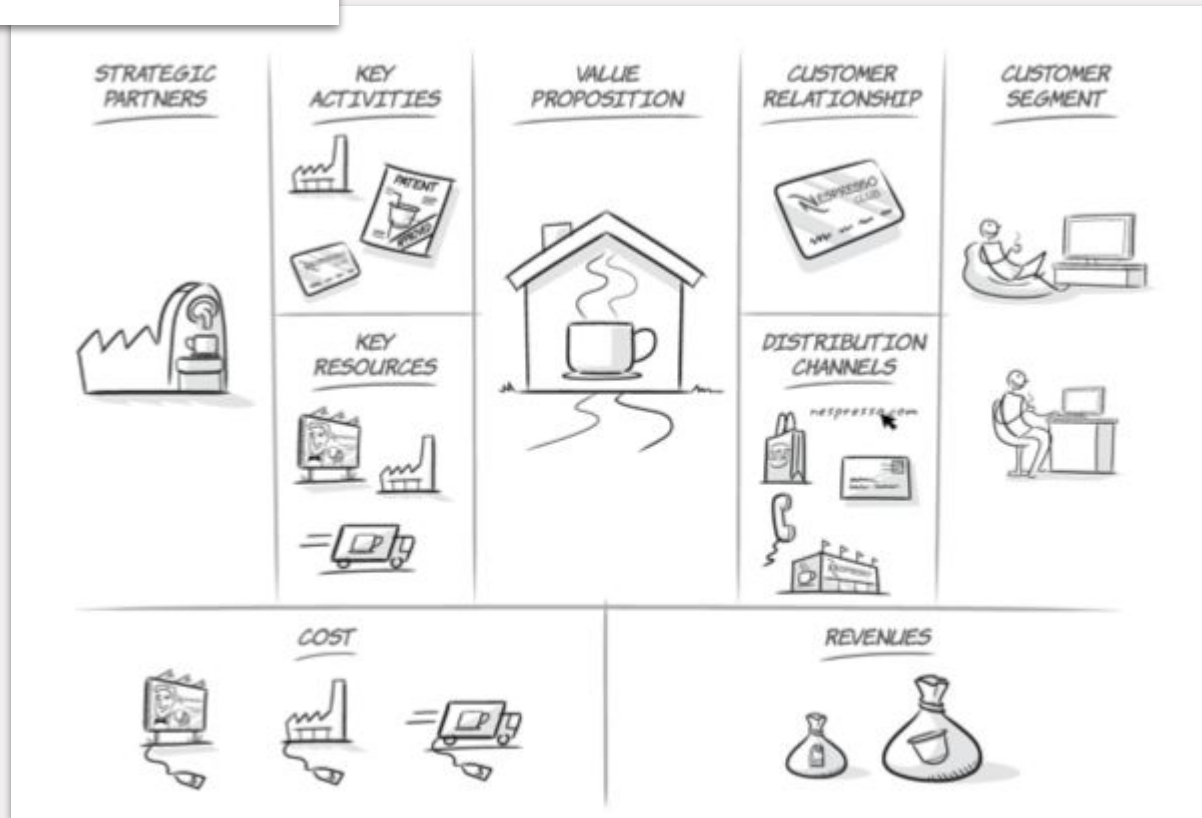
LICENCIAS (5)
CAFETERAS/TECNOLOGÍA

.genion
Lejando everywhere

NESPRESSO®



Ilustraciones de Daniel Gete, la visualización de Pablo M^a Ramírez y la autoría inicial de Alex Osterwalder





Ilustraciones de Daniel Gete, la visualización de Pablo M^a Ramírez y autoría inicial del lienzo de de Alex Osterwalder





www.genion.es

contacto
directo:
ruben@genion.es



Ilustraciones de
Daniel Gete, la
visualización de
Pablo M^o Ramirez
y autoría inicial
del lienzo de de
Alex Osterwalder



Descargar lienzo

Business Model Canvas Nespresso

<https://drive.google.com/file/d/1guPGuM-RF4vWE9GMmfdH8lzp-fhroCRA/view?usp=sharing>



www.genion.es

contacto directo: ruben@genion.es