

UNIDAD 3: La idea emprendedora. El modelo Canvas

ESTUDIO DEL CASO-PÁG. 45

1. ¿Cómo crees que surgió la idea emprendedora de José Barroso? (Puede haber más de una respuesta correcta).

- a) Avances científicos.
- b) Un cambio en la sociedad.
- c) Fruto de la observación.
- d) Creando una nueva necesidad.
- e) Copiando las prácticas de otros.
- f) Buscando nuevos usos a un producto.
- g) Adelantándose a lo que está por llegar.

La idea emprendedora de José Barroso se basó en:

- b) Un cambio en la sociedad. El paso de un régimen dictatorial a la democracia trajo consigo un deseo de modernizarse y acercarse a las costumbres y modas de Europa.
- c) Fruto de la observación de los gustos y deseos de los jóvenes de la época. José Barroso se fijó en el estilo de ropa que usaban y en el hecho de que salían fuera a comprarse ropa porque la española no gustaba. Vio que existía una necesidad no cubierta en el mercado (un nicho de mercado).
- e) Copiando las prácticas de otros. Más que una copia, José Barroso se inspiró en la ropa juvenil que se vendía en Europa (moderna, rompedora y de color).
- g) Adelantándose a lo que está por llegar. Don Algodón trajo ropa moderna a un precio más bajo que el de las boutiques de moda de los alrededores de Claudio Coello, donde abrió una de sus primeras tiendas. Fue la antesala de tiendas como Zara, Massimo Dutti, etc., que ofrecen ropa moderna, para jóvenes, con color y a precios bajos o medios.

2. ¿Por qué crees que José Barroso renueva constantemente sus negocios y entra en mercados diferentes?

Porque tiene un espíritu inquieto e innovador, le gusta experimentar, superarse a sí mismo y experimentar nuevos retos. Está continuamente emprendiendo.

El mundo empresarial ofrece oportunidades en muy diversos campos, hay momentos en los que se agota un nicho de mercado, pero se abren otros.

3. Posteriormente, otras empresas han trabajado sobre sus mismas ideas (tanto en el sector textil, como de perfumes). Es lo que se llama «copiar las prácticas de otros» y se hace cuando la empresa pionera no atiende totalmente al mercado. ¿Qué opinas de esta práctica?

Esta práctica es muy común en el mundo empresarial, tanto que empresarios de éxito proclaman con orgullo que otros copian sus ideas o procedimientos porque tienen un alto grado de excelencia y son modelos a seguir.

Es diferente «copiar las prácticas de otros» o inspirarse en los trabajos o en las ideas de otros a copiar directamente o realizar un fraude. Si una marca de ropa, comercializa perfumes y otras «copian la idea», esta práctica implica que esa empresa debe poner en marcha su propio perfume, ofreciendo un toque personal y diferente.

4. ¿Quién tendrá el mayor porcentaje de ventas, la empresa que tuvo la idea inicial o las empresas que copian y pulen la idea?

La empresa que tuvo la idea inicial es la que tendrá el mayor porcentaje de ventas, ya que es la primera en lanzar el producto al mercado, la primera en darse a conocer y la única vendiendo el producto durante un tiempo. Posteriormente, tendrá que renovarse y pulir la idea como hará la competencia para no perder cuota de mercado o mantener la que tienen.

En ocasiones, la empresa que copia la idea, le da un valor añadido tal, que supera al que tuvo la idea inicial.

TRABAJO EN EQUIPO-PÁG. 47

1. Estos son algunos cambios sociales que detectaron otros emprendedores y la respuesta global que han dado. Aún queda mucho por trabajar. Poned en marcha vuestra imaginación y añadid las mejoras que aún se pueden introducir, bien porque no se ha cubierto del todo dicha necesidad, bien porque sea necesario un cambio de procedimiento:

Cambios en la sociedad	Nuevas ideas de negocio	Mejoras a introducir
Preocupación por el cuerpo y la estética	Proliferación de tiendas de ropa, cosméticos, centros de estética, gimnasios, clínicas de cirugía plástica, herbolarios, productos dietéticos...	<ul style="list-style-type: none"> Gimnasios que ofrezcan un servicio integrado y conjunto de renovación de imagen: monitores, entrenadores personales, gabinete de estética, peluquería y asesores de imagen (técnicos superiores en asesoría de imagen personal), <i>spas</i>... Servicio de asesoría de imagen en las tiendas de ropa (y no solo la presencia de dependientas). Herbolarios y tiendas de productos dietéticos, que ofrezcan la posibilidad de contratar los servicios de un nutricionista para un análisis de masa corporal, gestión de peso, mejora de hábitos nutricionales, etc.
Mayor tiempo para el ocio	Deportes, gimnasios, mayor variedad de viajes: organizados, para mayores, para <i>singles</i> , turismo justo, turismo rural, turismo <i>slow</i> ...	Aumentar la oferta y mejorar la calidad de los viajes de turismo justo (actividad turística que busca un equilibrio entre los ámbitos sociales, medioambientales y económicos, con la finalidad de favorecer a la población de los destinos del Tercer Mundo que se visita), turismo <i>slow</i> (en un ambiente de relax) y cualquier otra actividad turística que permita relacionarse y hacer amigos (turismo para <i>singles</i>).
Mejoras en la vivienda e interés por una decoración funcional y personal	Aumenta la construcción de viviendas, incorporación de calefacción, aire acondicionado, electrodomésticos inteligentes, viviendas domóticas, persianas automatizadas, decoración especializada, muebles desmontables o convertibles...	<ul style="list-style-type: none"> Incluir en las tiendas de muebles un servicio de asesoría o decoración a un precio asequible. Tiendas que se dediquen a artículos del hogar y no solo a la venta de muebles.
Nuevas tecnologías	Internet, medios audiovisuales, teléfonos móviles, venta <i>online</i> ...	Aún se puede seguir investigando en el avance de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación, para mejorar la calidad de los productos: aplicaciones para móviles, difusión del uso de drones entre el público (mini-helicópteros con pilotaje desde teléfonos móviles), el sistema de pago <i>pay pal</i> , <i>e-bay</i> ...
Incorporación de la mujer al mercado laboral	Guarderías, centros de ocio infantil, servicio doméstico, comida preparada...	<ul style="list-style-type: none"> Centros de educación infantil con un horario amplio y la posibilidad de acomodarlo a las necesidades diarias de los padres. Servicio doméstico con una preparación mínima en comidas caseras. Tiendas que se dediquen a la venta de platos preparados caseros y con entrega a domicilio. Se pueden realizar ofertas, por contratar los servicios de la empresa por meses.

Cambios en la sociedad	Nuevas ideas de negocio	Mejoras a introducir
Aumento de la esperanza de vida	Proliferación de residencias y centros de día, servicios a domicilio, servicios culturales y de ocio.	Introducir personal especializado en las residencias y servicio a domicilio (técnicos en atención a personas en situación de dependencia), que ofrezcan, no solo atención sanitaria, sino también lúdica y de mantenimiento a estos colectivos.
Mayor soledad	Búsqueda de pareja por internet, asociaciones de ocio y tiempo libre...	<ul style="list-style-type: none"> Respecto a las agencias de matrimonio o de búsqueda de pareja por internet, aún no está cubierta toda la demanda; en estos casos, se valora mucho la discreción. Clubs de ocio, que organizan actividades deportivas de diverso tipo y viajes de ocio, en los que se combinan visitas culturales y lúdicas.
Aumento de la adopción de mascotas en los hogares	Residencias de mascotas, restaurantes, productos de alimentación, juegos, veterinarios especializados en animales exóticos, etc.	<ul style="list-style-type: none"> Restaurantes para mascotas con personal especializado en nutrición animal. Tiendas de productos para mascotas, que ofrezcan residencia de mascotas o contactos con veterinarios especializados. Son escasas las tiendas o veterinarios especializados en animales exóticos (loros, periquitos, cuis, etc.).
Creciente preocupación por la seguridad	Empresas de seguridad, alarmas, seguros, gestión de la prevención de riesgos laborales.	La demanda no está cubierta. Aparecen nuevos sistemas de seguridad, como alarmas con conexión <i>wifi</i> .
Preocupación por el medioambiente	Servicios relacionados con el medioambiente, campañas para la gestión de la energía, los residuos y el agua, protección de zonas naturales, incorporación a los productos de elementos que protejan el medio ambiente...	<ul style="list-style-type: none"> Es necesario realizar I + D + i, investigación, desarrollo e innovación en estos temas. Instalación de placas solares en casas y edificios de una forma económica.
El tiempo, un valor en sí mismo	Envío de la compra a domicilio, talleres de reparación de automóviles que recogen el coche y lo dejan en el garaje del cliente, nuevos horarios comerciales, etc.	Introducir el servicio a domicilio en cualquier negocio.
Interés por la tercera edad y preocupación por las discapacidades	Centros de día, servicios para la mejora de la calidad de vida, servicios a domicilio, servicios culturales y de ocio, etc.	Introducir personal especializado (técnicos en atención a personas en situación de dependencia), que ofrezcan, no solo atención sanitaria, sino también lúdica y de mantenimiento a estos colectivos.

ACTIVIDADES-PÁG. 48

2. Imagina que has decidido crear una empresa que se dedique a fabricar mermeladas, elaboradas de forma artesanal y con ingredientes ecológicos. Es un mercado en el que ya hay competidores, por lo que necesitas mejorar la calidad del producto. Elabora la tabla de la técnica del listado de atributos y complétala en tu cuaderno:

Componentes	Atributos	Ideas
Ingredientes	Naturales	Huerta personal ecológica Búsqueda de cooperativas que vendan productos ecológicos.
Envase	Cristal	Cristal ligero. Que destaque la idea de producto ecológico, para ello puede adoptar, la forma de la fruta que compone la mermelada.
Precio	En general los productos ecológicos son caros, se consideran objetos «de lujo»	Ofrecer un producto ecológico de calidad, al precio de las mermeladas industriales.
Ecológico	Natural, sano Cuida la línea	No se utilizarán componentes ni procesos químicos. No se utilizarán conservantes, ni antioxidantes. Se utilizará azúcar morena en lugar de azúcar blanca, por su proceso de refinado.

ACTIVIDADES-PÁG. 55

3. El mercado de las autocaravanas en España presenta las siguientes cifras de venta:

Marca	Número de unidades vendidas al año
Rimor	3 721
Moncayo	4 312
Benimar	6 723
Knauss	2 575

- Calcula la cuota de mercado de cada una de las marcas de autocaravanas.

$$\text{Cuota de mercado} = \frac{\text{Mercado actual empresa}}{\text{Mercado total producto}} \times 100$$

Marca	Número de unidades vendidas al año	Cuota de mercado
Rimor	3 721	$\frac{3721}{17331} \times 100 = 21,47 \%$
Moncayo	4 312	$\frac{4312}{17331} \times 100 = 24,88 \%$
Benimar	6 723	$\frac{6723}{17331} \times 100 = 38,79 \%$
Knauss	2 575	$\frac{2575}{17331} \times 100 = 14,86 \%$
Mercado total	17 331	21,47 + 24,88 + 38,79 + 14,86 = 100

- ¿Cuál será la empresa líder del mercado? ¿Cuál será la diferencia en cuota de mercado de la empresa líder respecto a la peor posicionada?

La empresa líder del mercado es aquella con una cuota de mercado mayor, Benimar.

La empresa peor posicionada es Knauss; la diferencia de cuota es:

$$38,79 - 14,86 = 23,93$$

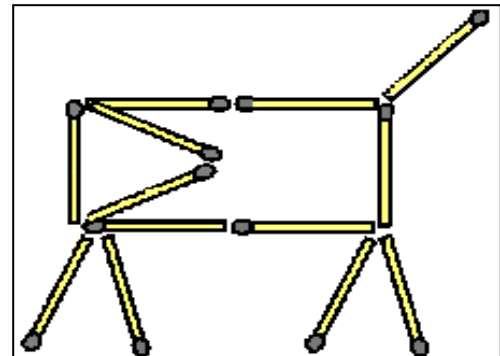
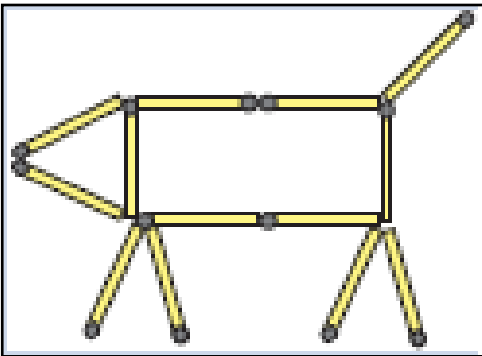
ACTIVIDADES FINALES-PÁG. 58

1. Es importante que practiques las técnicas y formas de pensar para fomentar la creatividad que se han expuesto a lo largo del tema. Solo así lograrás desarrollar tu pensamiento creativo:

a) El pensamiento lateral. Practica esta forma de pensar, tan alejada de los parámetros tradicionales, resolviendo los siguientes acertijos:

- Un día de intensa lluvia un señor salió a la calle sin paraguas ni sombrero. Volvió a casa con la ropa empapada pero, a pesar de llevar la cabeza descubierta, no se mojó ni un pelo. ¿Cómo es posible? El señor era calvo.
- Algunos meses tienen 31 días, otros solo 30. ¿Cuántos tienen 28 días? Todos los meses incluyen 28 días.
- Un malabarista tenía una taza de té llena hasta el borde; manteniendo la taza sobre su cabeza, la dejó caer al suelo, rompiéndose en multitud de fragmentos pero sin derramar una simple gota de té. ¿Cómo pudo hacerlo? La taza estaba llena de cualquier otra sustancia que no fuese té.
- Si cavas un hoyo de 2 metros de ancho por 3 metros de largo y 4 metros de profundidad, ¿cuánta tierra hay en el hoyo? En el hoyo no hay tierra, ya que se ha tenido que sacar toda precisamente para hacer el hoyo.
- Antonio tenía 20 años de edad en 1980 y cumplió 15 años en 1985. ¿Cómo es posible? Tenía 15 años de edad en 1985 antes de J. C. y 5 años más tarde, es decir en 1980 antes de J.C. tenía 20 años.
- Una señora entra en una cafetería y pide un café con leche. Justo cuando se lo acerca a los labios descubre un mosquito flotando, pide otro café y al probar el nuevo, descubre que es el mismo de antes. ¿Cómo es posible? La señora cuando se acerca la taza de café con leche a los labios ya se había echado el azúcar. No llega a beber porque ve el mosquito. Cuando prueba la segunda taza de café que le sirven (ya sin mosquito) nota que está azucarada por lo que deduce que es la misma taza, a la que le habían quitado el mosquito.

- El perro está mirando al oeste. Haz que mire al este cambiando solamente la posición de dos cerillas (el rabo debe permanecer alzado).



b) La palabra aleatoria. El tema a estudiar será la mejora de los servicios y productos destinados a las mascotas.

- En grupos de dos a cuatro personas, coged el periódico del día, abridlo por una página al azar y señalad la última palabra de la cuarta línea. Tened en cuenta que esa palabra ha de ser un sustantivo, escribidla en un folio y, a partir de ahí, generad palabras o atributos que estén relacionados con dicha palabra aleatoria. Cuando contéis con un mínimo de doce atributos, revisad cada punto del listado y estudiad cómo relacionarlos con el tema propuesto.
- Después de haber completado todo este proceso, podéis repetirlo con otras dos palabras aleatorias más. Finalmente, describid en uno o dos párrafos cómo vais a mejorar los servicios y los productos destinados a las mascotas a raíz de las respuestas obtenidas mediante esta técnica.

La respuesta es personal, variará en función del grupo de alumnos y de cómo se desarrolle la dinámica.

2. Vamos a analizar la idea empresarial de Amancio Ortega, el fundador de Zara junto con su ex esposa, Rosalía Mera. La idea innovadora de este empresario español consistió en diseñar, producir y distribuir una colección dos veces por semana, lo que permitía realizar cambios de diseños y colores muchas veces al año. Esta estrategia, combinada con el análisis semanal de los productos más y menos vendidos, permite dar una rápida respuesta al mercado, suministrando más modelos de los que se agotan y parando la producción de los que no se venden.

¿Qué elemento innovador introdujo en el mundo de la moda? ¿Cuál es la forma tradicional de diseñar en el mundo textil? ¿Esta forma de trabajo permite cambios rápidos de adaptación al mercado?

La idea innovadora inicial de Amancio Ortega consistió en diseñar, producir y distribuir una colección dos veces por semana, lo que permite realizar cambios de diseños y colores muchas veces al año. Esta estrategia, combinada con el análisis semanal de los productos más y menos vendidos, permite dar una rápida respuesta al mercado, suministrando más modelos de los que se agotan y parando la producción de los que no se venden.

Tradicionalmente el mundo de la moda funciona por temporadas, se comienza a trabajar en las tendencias de la próxima temporada con un año de antelación, por eso es frecuente ver desfiles de ropa de primavera, a finales de verano o principios de otoño. Prever los modelos y empezar a confeccionarlos con tanta antelación no permite adaptarse rápidamente al mercado, una vez que llega la temporada, toda la producción está confeccionada y vendida, por lo que si las prendas no tienen éxito, resulta muy costoso retirarlas del mercado y no hay tiempo para introducir otras nuevas.

Zara rompió con esta forma de trabajar.

3. ¿Qué ideas innovadoras ha habido en tu sector profesional?

La respuesta variará según el sector profesional al que pertenezca el ciclo formativo que estudia el alumno. Se pueden encontrar ejemplos de ideas innovadoras en internet.

4. ¿Qué ha motivado el éxito de las siguientes marcas en el mercado español? Vueling, Vitalínea, Wii, Imaginarium y Pronovias.

- **Vueling.** Es una marca muy sonora que evoca el objeto social de la empresa (son líneas aéreas). Nacen con vocación internacional, su imagen es joven y fresca, por lo que se atreven a mezclar dos idiomas y/o culturas con lo mejor de cada una: la sajona y la mediterránea, de cuya combinación surge un nuevo idioma, el «spanglish» (*vueling*). Lanzan un mensaje de líneas aéreas europeas pero con alma española.
- **Vitalínea.** Es un nombre sonoro y fácil de recordar, que evoca las propiedades del producto: lácteos que cuidan la línea y ofrecen un aporte extra de vitaminas.
- **Wii.** Este es un caso de una estrategia de marca especial. Han buscado un nombre internacional, pronunciable en casi todos los países y fácil de recordar, para una consola lanzada a nivel mundial. Wii se ha convertido en líder de ventas al llegar a un público que no consumía estos productos: las mujeres y los mayores.
- **Imaginarium.** El nombre tiene reminiscencias del latín, mezcla el gusto por el aprendizaje con la imaginación, y refleja uno de los objetivos de la empresa «aprender jugando».
- **Pronovias.** Es una marca asentada, con un nombre fácil de recordar, que se asocia rápidamente al producto que comercializan: vestidos de novia. Además, incluye una connotación positiva, gracias al prefijo «pro» y válido a nivel internacional.

ACTIVIDADES FINALES-PÁG. 59

5. A continuación te proponemos una serie de negocios con tres niveles de progresión o estrategias de crecimiento:

- El nivel 1 representa los objetivos a corto plazo.
- El nivel 2, los objetivos a medio plazo.
- El nivel 3, los objetivos a largo plazo.

Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3
Estampación de camisetas	Tienda de ropa	Fábrica de ropa
Servicio de guías turísticos	Agencia de viajes	Tour operador
Panadería	Pastelería	Catering
Cuidado de mascotas	Tienda de mascotas	Residencia de animales

¿Qué idea innovadora introducirías en cada proyecto? ¿Cómo lo diferenciarías del resto de negocios que se dedican a lo mismo? Puedes utilizar la técnica de la «tormenta de ideas».

La respuesta es libre y variará en función de los alumnos, su dinámica de trabajo y su creatividad. A continuación incluimos una serie de propuestas:

Nivel 1	Innovación
Estampación de camisetas	Camisetas personalizadas, en las que los jóvenes puedan incluir, por encargo el mensaje que quieran.
Servicio de guías turísticos	Ofrecer un servicio personalizado, con una atención 24 horas, 7 días a la semana. Realizarán un recorrido elaborado específicamente para cada cliente.
Panadería	<p>Abrir una panadería en un barrio residencial de reciente creación o muy cerca de una urbanización, donde la competencia sea escasa. Ofrecer servicio diario a domicilio.</p> <p>Venta de productos para celíacos (pan, tartas, pasteles, bollería, etc.).</p>
Cuidado de mascotas	Ofrecer un servicio personalizado, con una atención 24 horas, 7 días a la semana.

Nivel 2	Innovación
Tienda de ropa	Ofrecer un servicio de asesoría de imagen. Repasar semanalmente los modelos más vendidos para realizar más pedidos y dejar de pedir los que no han tenido éxito.
Agencia de viajes	Que ofrezca turismo de diverso tipo: turismo justo, turismo rural, turismo <i>slow</i> , viajes para singles, turismo deportivo, turismo por <i>spas</i> , cruceros, fines de semana, alquiler de apartamentos por semanas o quincenas, etc.
Pastelería	Se añade a la panadería, la sección de pastelería, ofreciendo también servicio a domicilio.
Tienda de mascotas	Abrir una tienda con productos para el cuidado y la alimentación de mascotas, además de mantener el servicio que se ofrecía en el nivel 1. Probablemente, los clientes del nivel 1 también lo serán de la nueva tienda.

Nivel 3	Innovación
Fábrica de ropa	<p>Se estará en contacto semanal con las tiendas para saber qué modelos tienen éxito y cuáles no, de modo, que se seguirán produciendo solamente los que se vendan bien.</p> <p>El diseño también será semanal.</p>
Tour operador	La misma idea que se ha tenido para la Agencia de Viajes, pero a nivel de mayoristas.
Catering	Servicio 24 horas/7 días a la semana, con imagen de calidad.
Residencia de animales	La idea principal es transmitir a los clientes que sus mascotas son lo primero en la residencia; para ello es fundamental que se haya dado una imagen de calidad en los niveles 1 y 2.

6. Elige uno de los proyectos del ejercicio anterior y estudia cómo conseguir un producto o servicio de calidad mediante la técnica del «listado de atributos». Puedes emplear una tabla similar a esta (trabaja en tu cuaderno):

La respuesta es libre y personal. Proponemos un ejemplo:

Panadería		
Componentes	Atributos	Ideas
Panes	Gran variedad. Producto de calidad o de lujo. Ingredientes aptos para celíacos.	Usar los mejores ingredientes para dar una imagen de calidad. Presentarse como una panadería de referencia para celíacos y personas con intolerancias alimenticias.
Atención al cliente	Muy cuidada. En la tienda y a domicilio.	Trato correcto, con suma educación, discreción y anunciando que los ingredientes son todos de calidad.
Precios	Los medios de la zona.	Como no hay competencia, no es necesario bajar los precios y así se puede dar una imagen de calidad o de lujo.
Local	Limpio y atractivo.	Pintar el local con colores llamativos, limpieza diaria, mobiliario nuevo.
Hornos	Modernos.	Comprar los mejores hornos, teniendo en cuenta la relación calidad-precio.

7. El logotipo de Nike, también denominado «Swoosh» («la pipa» o «el ala»), fue diseñado en 1971 por Carolyn Davidson, una estudiante de diseño gráfico de la Universidad Estatal de Portland. Recibió una remuneración total de 35 dólares por su trabajo, aunque en 1983, a modo de bonificación, recibió un anillo de oro y un paquete de acciones de la compañía.

¿Cuál crees que ha sido el secreto del éxito de este logotipo?

El éxito del logotipo de Nike ha sido su sencillo diseño aerodinámico, que implica movimiento y acción, dos aspectos muy relacionados con el deporte. Además, se ha acompañado de eslóganes muy atrayentes como «Just do it» - «Simplemente, hazlo» y del patrocinio de grandes estrellas del deporte como el jugador de la NBA Michael Jordan (Nike Air Jordan).

8. Los supermercados de una localidad alicantina presentan las siguientes cifras de venta:

Marca	Número de unidades vendidas al año
Mercadona	350 000
Eroski	262 500
Día	175 000
Lidl	87 500
Mercado total	875 000

Calcula la cuota de mercado de cada supermercado e indica cuál será la empresa líder. ¿Cuál es la diferencia en cuota de mercado de la empresa líder con respecto a la peor posicionada?

$$\text{Cuota de mercado} = \frac{\text{Mercado actual empresa}}{\text{Mercado total producto}} \times 100$$

Marca	Número de unidades vendidas al año	Cuota de mercado
Mercadona	350 000	$\frac{350000}{875000} \times 100 = 40 \%$
Eroski	262 500	$\frac{262500}{875000} \times 100 = 30 \%$
Día	175 000	$\frac{175000}{875000} \times 100 = 20 \%$
Lidl	87 500	$\frac{87500}{875000} \times 100 = 10 \%$
Mercado total	875 000	40 + 30 + 20 + 10 = 100

La empresa líder del mercado es aquella que tiene mayor cuota de mercado, en este caso, Mercadona. La empresa peor posicionada es Lidl. La diferencia de cuota es: 40 - 10 = 30

ENTRA EN INTERNET-PÁG. 59

9. La Caixa ha promovido el portal Emprendedor XXI <www.emprendedorxxi.es>, que incluye una *Guía para la creación de empresas*.

Lee y anota todas las fuentes de las que surgen las ideas de negocio. Pueden ser muy útiles para tu proyecto de empresa.

Las actividades de esta sección proponen la entrada en los links que se indican para navegar libremente a través de dichas páginas.

PROYECTO DE EMPRESA-PÁG. 60

La idea innovadora y cómo presentarla

Teniendo en cuenta las indicaciones propuestas en esta unidad para encontrar una idea novedosa y utilizando diversas técnicas para fomentar la creatividad (apartados 1 y 2 de esta unidad), genera, en grupo, varias ideas emprendedoras y selecciona las dos o tres que te parezcan más brillantes. Finalmente, tras un pequeño proceso de investigación, selecciona la que consideres mejor.

Formula tu idea emprendedora. Para ello, debes tratar de responder a las siguientes cuestiones: ¿Qué bien o servicio voy a ofrecer al mercado? ¿Qué elemento innovador aporta mi empresa? ¿Cuál será mi modelo de negocio?

La respuesta es personal y variará en función del proyecto de empresa que elaboren los alumnos.

Guía para la investigación de mercado

Para realizar una investigación de mercado de tu futuro proyecto de empresa proponemos una serie de preguntas-guía. Recuerda que puedes utilizar fuentes primarias, secundarias o ambas:

- Las fuentes secundarias deben ser fiables y estar actualizadas (ver las publicaciones propuestas en el punto 5.1. de esta unidad).
- Si vas a utilizar fuentes primarias, recurre a las técnicas de investigación cuantitativa o cualitativa. Por ejemplo, puedes:
 - Realizar encuestas a tus compañeros de clase si crees que pueden ser clientes potenciales y averiguar sus expectativas como consumidores y el precio que estarían dispuestos a pagar.
 - Utilizar la observación o la pseudocompra: acude a una tienda de la competencia para observar sus características, el local, quiénes son los clientes, el trato que reciben, su política de precios, etc.

La respuesta es personal y variará en función del proyecto de empresa que elaboren los alumnos.

ACTUALIDAD EMPRESARIAL-PÁG. 62

1. Después de leer este artículo, cada grupo elegirá el nombre comercial, la marca y el logotipo para su empresa. Es importante que la decisión se tome por unanimidad para que todos los componentes se sientan identificados e implicados en el proyecto que van a comenzar y a realizar durante todo el curso.

La respuesta variará en función de la idea emprendedora de cada equipo.

EVALÚA TUS CONOCIMIENTOS-PÁG. 63

1. Señala la respuesta correcta:

- a) El pensamiento creativo busca soluciones con un enfoque lógico y basándose en la formulación de hipótesis y deducciones.
- b) El pensamiento vertical es intuitivo.
- c) El pensamiento lateral rompe nuestra tradicional forma de pensar, proponiendo soluciones diferentes y creativas.
- d) Todas las respuestas anteriores son correctas.

Solución: c) El pensamiento lateral rompe nuestra tradicional forma de pensar, proponiendo soluciones diferentes y creativas.

2. Señala la respuesta correcta:

- a) La tormenta de ideas funciona gracias a la asociación de ideas en torno a una palabra «fuera de contexto».
- b) El listado de atributos permite examinar el producto o servicio que se quiere ofrecer al mercado, negando o cancelando una característica del mismo.

c) En la técnica Delphi toda crítica está prohibida y toda idea es bienvenida, por descabellada que parezca.

d) Ninguna de las respuestas anteriores son correctas.

Solución: d) Ninguna es correcta.

3. Respecto a las etapas del pensamiento creativo:

a) En primer lugar, hay que recopilar toda la información que sea posible sobre nuestra idea o proyecto.

b) Inmediatamente después de la recogida de información se llega a la fase de iluminación.

c) Después de la fase de iluminación sigue un «proceso de incubación», en el que nuestra mente trabaja, de forma inconsciente, buscando una solución.

d) En la fase de incubación surge la idea genial.

Solución: a) En primer lugar, hay que recopilar toda la información que sea posible sobre nuestra idea o proyecto.

4. Señala la respuesta correcta:

a) En la tormenta de ideas se recomienda construir sobre las ideas de los demás.

b) Podemos encontrar una necesidad no cubierta por el mercado analizando los cambios ocurridos en nuestra sociedad en los últimos años.

c) La palabra aleatoria funciona gracias a la asociación de ideas en torno a una palabra «fuera de contexto».

d) Todas las respuestas anteriores son correctas.

Solución: d) Todas son correctas.

5. La investigación de mercado:

a) De tipo cuantitativo, persigue recoger información objetiva y medible, que permita un tratamiento estadístico.

b) La investigación cualitativa se basa en la observación y el análisis de las motivaciones y deseos de las personas.

c) Las fuentes de información pueden ser primarias y secundarias.

d) Todas las respuestas anteriores son correctas.

Solución: d) Todas son correctas.