

FORMACIÓN PROFESIONAL · SIMULACIÓN EMPRESARIAL · UNIDAD 2

Elegir una idea y contrastar el mercado

Tres ideas, diez despachos y ningún pago: el equipo de Nexo busca datos con fuente, pregunta sin sesgos y elige con una matriz ponderada.

PARA EMPEZAR

En esta unidad aprenderás a…

- Distinguir una idea de una oportunidad de negocio factible.
- Buscar y registrar datos de mercado con fuente, fecha y ámbito.
- Diseñar una investigación con clientes sin sesgos.
- Delimitar segmentos y comparar la competencia.
- Elegir una idea con una matriz de criterios ponderados.
- Declarar la incertidumbre y el siguiente contraste.

SITUACIÓN DE PARTIDA

«¿Del mercado de quién? ¿Y cuántos han pagado?»

Nexo todavía es un proyecto. Aldara pide al equipo del CIFP Valdeluz que confirme con datos cuál será su negocio principal **antes de comprometer dinero**. Hay tres ideas sobre la mesa: **Jacobo** defiende la **distribución a empresas** (despachos y talleres de la zona); **Nayara**, una **suscripción de reposición** con cuota mensual; **Tiago**, la **venta por internet a particulares**: *«Llega a todo el mundo»*.

Itziar trae un dossier de **diez despachos** (datos simulados por el profesor): **seis** dicen que les interesan los pedidos programados, **tres** aceptarían probarlos y **ninguno** ha pagado. Tiago lo lee como *«un 60 % del mercado»*. **Celso** pregunta: *«¿Del mercado de quién? ¿Y cuántos han pagado?»*.

❓ **¿Qué datos del dossier son hechos y cuáles son opiniones de los despachos?**

❓ **¿Por qué «seis de diez» no es «un 60 % del mercado»?**

❓ **¿Qué criterio usarías tú para elegir entre las tres ideas?**

❓ **Piensa en un negocio de tu barrio que haya cerrado pronto. ¿Qué crees que no comprobó antes de abrir? O piensa en una de las tres ideas de Nexo.**

MAPA DE LA UNIDAD

Lo que vamos a ver

2.1 Idea y oportunidad

2.2 Investigación secundaria

2.3 Investigación primaria

2.4 Segmentos y competencia

2.5 Selección argumentada

Una idea te gusta a ti; una oportunidad, alguien la paga



Idea de negocio

Una propuesta de lo que podrías vender. Que al equipo le entusiasme no la convierte en oportunidad.



Demanda

Hay clientes con un problema real que pagarían por resolverlo: cantidad que están dispuestos a comprar a un precio.



Acceso

Puedes llegar a ellos: posibilidad real de llegar al cliente por un canal.



Capacidad

Puedes prestar el servicio con tus recursos: volumen máximo de pedidos que atiendes; marca lo que puedes prometer.

CLAVE

Una **oportunidad de negocio factible** cumple las tres condiciones a la vez: **demanda, acceso y capacidad**.

Cuatro preguntas para tres ideas

PREGUNTA	DISTRIBUCIÓN A EMPRESAS	SUSCRIPCIÓN DE REPOSICIÓN	VENTA ONLINE A PARTICULARES
¿Quién es el cliente?	Despachos y talleres de la zona	Despachos con consumo regular	Personas que compran para casa o estudio
¿Qué problema tiene?	Comprar material sin perder tiempo	Quedarse sin material en mal momento	Encontrar material a buen precio
¿Qué le ofreces?	Catálogo, pedido y entrega	Envío periódico sin pedirlo	Tienda web y envío a domicilio
¿Cómo ingresas?	Venta de cada pedido	Cuota periódica	Venta de pedidos pequeños

Implicaciones: la venta a particulares exige tienda online, logística de paquetes pequeños y atención a muchos clientes; la distribución a empresas, visitas comerciales y pago aplazado; la suscripción, planificar consumos y retener al cliente mes a mes.

CLAVE

Elegir una idea decide qué clientes buscarás, qué **recursos** necesitas (almacén, transporte, web, personal), cómo ingresarás y qué **riesgos** asumes.

🙋 PREGUNTA PARA LA CLASE

Muchos clientes piden a Nexo entrega en dos horas, pero Nexo no tiene transporte propio. ¿Qué condición de la oportunidad falla?

A La demanda: nadie pagaría por ello

B La capacidad: no puede prestar ese servicio con sus recursos

C El acceso: no sabe cómo llegar a esos clientes

✔ Los clientes existen y los conoce (hay demanda y acceso), pero Nexo no puede cumplir lo que piden con los recursos que tiene: falla la **capacidad**, que marca lo que puede prometer (actividad 2 b).

Datos que otros ya han recogido

Es barata y rápida, pero sus datos se recogieron **para otro fin**: comprueba si sirven para tu pregunta.



INE

Directorio Central de Empresas: número de empresas por actividad y territorio.



Estadística autonómica

El instituto de estadística de tu comunidad autónoma.



Cámaras de Comercio

Informes y datos de empresas de su demarcación.



Competidores

Las webs y catálogos que publican las empresas competidoras.

CLAVE

Un dato sin fuente ni fecha es **una opinión con números**.

Siete campos para cada dato

CAMPO	QUÉ ANOTAS
Autor u organismo	Quién publica el dato
Fecha	Del dato (año al que se refiere) y de tu consulta
Ámbito	España, comunidad, provincia, municipio
Unidad de medida	Empresas, locales, euros, personas…
Dato	La cifra o el hecho, copiado sin redondear
Enlace	Dirección exacta de la página o tabla
Límite de uso	Qué no puedes deducir de ese dato

CLAVE

Cada número del plan necesita su ficha. Si no puedes rellenar el **ámbito** o la **fecha**, ese dato no sostiene ninguna decisión.

De «empresas de la provincia» a posibles clientes

Un dato nacional no es la demanda de tu ciudad. Cada paso es un **supuesto** que hay que razonar y declarar.

🏢

Despachos de la provincia

Dato oficial con su ficha de fuente.

→

📍

En tu zona de reparto

Supuesto 1: cuántos están donde Nexo puede entregar.

→

📦

Compran a distribuidores

Supuesto 2: cuántos no compran en tienda o por su cuenta.

→

🤝

Puedes visitar

Supuesto 3: a cuántos llega el equipo con sus horas.

CLAVE

Saber cuántos despachos hay en tu provincia **todavía no dice cuántos comprarían a Nexo**.

Lo que dicen y lo que hacen

Dice que le parece interesante	Opinión	Compromete muy poco
Da su correo para recibir información	Intención	Algo más, sin coste
Acepta una prueba con fecha	Conducta	Reserva tiempo y lo confirma
Paga un primer pedido	Conducta	La evidencia más fuerte de demanda

Antes de preguntar, decide qué decisión depende del dato, a quién preguntas (la muestra) y qué conducta quieres observar. Una muestra pequeña y elegida por comodidad sirve para explorar, no para medir el mercado.

CLAVE

En vez de preguntar si aceptaría una prueba, **ofrécela con fecha y anota si la confirma**.

Una pregunta sesgada empuja la respuesta

SESGADA	NEUTRAL
¿Verdad que le sería útil no quedarse nunca sin material?	¿Cómo compra ahora el material de oficina?
¿Cuánto más pagaría por un servicio tan cómodo?	¿Qué le pasó la última vez que se quedó sin material?
¿Le gusta nuestra idea?	¿Qué le haría cambiar de proveedor?

Las neutrales preguntan por lo que el cliente hace y le ha pasado, no por lo que opina de tu idea.

CLAVE

Si la pregunta ya lleva la respuesta («¿verdad que…?», «tan cómodo»), el dato no vale.

Solo los datos que necesitas



Los datos personales deben ser «adecuados, pertinentes y limitados a lo necesario en relación con los fines para los que son tratados».

Reglamento (UE) 2016/679, general de protección de datos, art. 5.1.c, principio de minimización · consulta la versión vigente

SUJETO OBLIGADO

Quien recoge los datos en una entrevista, como el equipo de Nexo. Si recoge datos personales, informa al recogerlos de quién los trata, para qué, con qué base y de los derechos de la persona (RGPD, art. 13), y no los conserva más de lo necesario.

NO OBLIGA A…

No impide investigar: pide el tipo de empresa y su consumo, no el nombre, el teléfono ni la dirección de quien responde.

CLAVE

En el aula puedes usar el **paquete simulado del profesor**, rotulado como **ficticio** en tu informe.

🙋 PREGUNTA PARA LA CLASE

Revisas el guion de entrevista de Nexo. ¿Qué datos sobran?

A Número de trabajadores del despacho y frecuencia de compra

B Gasto mensual aproximado en material

C Nombre y apellidos de la persona y su teléfono móvil personal

✔ El tipo de empresa y su consumo (trabajadores, gasto mensual, frecuencia) responden a la pregunta de Nexo. El nombre y el móvil personal no hacen falta: minimización (RGPD, art. 5.1.c), actividad 8.

No vendes a «las empresas»: vendes a un grupo

Segmentar es dividir a los clientes potenciales en grupos con necesidades y comportamientos parecidos.

SEGMENTO	NECESIDAD PRINCIPAL	CÓMO COMPRA	ENCAJE CON NEXO
Despachos profesionales pequeños	No perder tiempo comprando	Pedidos pequeños y frecuentes	Alto
Talleres y comercios	Material básico y barato	Compra ocasional	Medio
Grandes empresas	Precio y condiciones de crédito	Concursos y contratos	Bajo (capacidad)

Hipótesis del equipo, pendientes de comprobar. Variables útiles en la venta a empresas: actividad, tamaño, consumo y frecuencia de compra, ubicación y quién decide la compra.

CLAVE

Las variables se eligen por su **relación con la decisión**.

Compara con el mismo alcance

Mismo alcance

Competidores que venden a los mismos clientes, en la misma zona, con información de la misma fecha.

Lo comprobable

Catálogo, condiciones de entrega, pedido mínimo, forma de pedido y servicios añadidos, en fuentes públicas.

Nada inventado

Ventas, márgenes o número de clientes que no se publican: escribe «no disponible».

CLAVE

Un **nicho** es un segmento pequeño con una necesidad que la oferta actual no cubre bien. Es una **hipótesis**.

Lo que escribió Tiago

Pulsa cada tarjeta para ver la respuesta.

«No hemos encontrado competidores: hay un nicho libre»

BULO

Puede significar que no buscaste bien o que no hay demanda. Declara cómo buscaste, dónde y cuándo.

«El competidor X vende unos 2 millones al año»

BULO

Sin fuente publicada no se usa: ventas, márgenes y clientes que no se publican son «no disponible».

«Diez despachos elegidos por el profesor sirven para explorar»

REALIDAD

Una muestra pequeña y elegida por comodidad sirve para explorar, no para medir el mercado.

Cinco pasos para elegir

1

Criterios

Por ejemplo: demanda con evidencia, capacidad del equipo, inversión inicial y riesgo.

2

Pesos, antes

Fija el peso de cada criterio antes de puntuar, y explica por qué.

3

Puntúa

De 1 a 5, con una justificación por casilla.

4

Multiplica y suma

Cada puntuación por su peso; después, la suma.

5

Sensibilidad

¿Cambia el orden si cambias los pesos de forma razonable?

CLAVE

Si fijas los pesos después de puntuar, la matriz dice **lo que ya querías oír**.

Puntuar y justificar

CRITERIO (PESO)	DISTRIBUCIÓN	SUSCRIPCIÓN	ONLINE
Demanda con evidencia (35 %)	3	3	1
Capacidad del equipo (25 %)	4	2	2
Inversión inicial (20 %)	3	3	2
Riesgo (20 %)	3	2	2
Puntuación ponderada	**3,25**	**2,55**	**1,65**

En inversión y riesgo, 5 significa «poca inversión» y «poco riesgo». Distribución y suscripción reciben un 3 en demanda porque el interés por los pedidos programados sirve a las dos; la venta online no tiene ninguna evidencia.

CLAVE

Cada casilla lleva su **justificación**: un 3 en demanda es un juicio del equipo que la prueba confirmará.

Multiplica, suma y cambia los pesos

Distribución = 3 × 0,35 + 4 × 0,25 + 3 × 0,20 + 3 × 0,20 = 3,25

Distribución	1,05 + 1,00 + 0,60 + 0,60	**3,25**
Suscripción	1,05 + 0,50 + 0,60 + 0,40	**2,55**
Online	0,35 + 0,50 + 0,40 + 0,40	**1,65**
Pesos al 25 %	(3+4+3+3) ÷ 4 · (3+2+3+2) ÷ 4 · (1+2+2+2) ÷ 4	**3,25 · 2,50 · 1,75**

Con los cuatro criterios al 25 %, el orden no cambia: la elección resiste a otros pesos razonables.

CLAVE

El resultado **no es una verdad matemática**: resume juicios.

El número no basta: acompáñalo

⚖️

Ventajas e inconvenientes

De cada alternativa, no solo de la elegida.

❓

Incertidumbre

Qué datos son débiles: aquí, ningún despacho ha pagado.

🔁

Condición de revisión

Qué dato te haría cambiar de idea.

🗃️

Alternativas rechazadas

Se conservan: explican el coste de oportunidad y pueden volver si cambian los datos.

CLAVE

Coste de oportunidad: el valor de la mejor alternativa a la que renuncias al elegir.

Celso pide conductas, no opiniones


Tiago

Seis de diez dicen que sí: tenemos un 60 % del mercado.

¿Del mercado de quién? ¿Y cuántos han pagado?


Celso


Itziar

Ninguno. Es un 60 % de una muestra de diez, simulada y elegida por el profesor.

Entonces fijamos los pesos antes de puntuar, y la suscripción no se borra.


Nayara


Jacobo

Y ofrecemos a los tres despachos dispuestos una prueba con fecha.

CLAVE

Elegir no es acertar: es decidir con lo que sabes y **declarar lo que falta**.

CASO RESUELTO · PASO A PASO

Tres ideas y diez despachos



Equipo promotor de Nexo · CIFP Valdeluz

Dossier simulado de diez despachos (otra muestra, distinta de los clientes del piloto de la unidad 1): seis muestran interés por pedidos programados, tres aceptarían probarlos y ninguno ha pagado. Caso ficticio.

1. **Qué dicen los datos.** 6 de 10 (60 % de la muestra) muestran interés; 3 (30 %) aceptarían una prueba, la mitad de los interesados; 0 han pagado. No es un porcentaje del mercado ni una tasa de compra.

2. **Criterios y pesos, antes.** Demanda con evidencia 35 %, capacidad del equipo 25 %, inversión inicial 20 % y riesgo 20 %.

3. **Puntuar y justificar.** Distribución 3,25; suscripción 2,55; online 1,65.

4. **Sensibilidad.** Con los cuatro criterios al 25 %: 3,25, 2,50 y 1,75. El orden no cambia.

5. **Decisión y siguiente contraste.** Condición: al menos un compromiso verificable (prueba con fecha o pedido) de los tres despachos dispuestos; si nadie concreta la prueba, se revisa.

✔ Decisión provisional: distribución a empresas, con la reposición programada como servicio que se prueba en un piloto. La suscripción se conserva como alternativa; la venta online, descartada por ahora (sin evidencia y con más inversión).

REPASO

Ideas clave

- Una oportunidad de negocio factible cumple tres condiciones: demanda, acceso y capacidad.
- Una idea se describe con cuatro preguntas: quién es el cliente, qué problema tiene, qué le ofreces y cómo ingresas.
- Investigación secundaria: datos que otros ya recogieron (INE, instituto autonómico, Cámaras de Comercio, webs de competidores); cada dato, con su ficha de fuente de siete campos.
- Un dato nacional o provincial no es la demanda de Nexo: cada paso de la extrapolación es un supuesto declarado.
- Investigación primaria: decide antes la decisión, la muestra y la conducta que quieres observar; una conducta informa más que una opinión.
- Preguntas neutrales sobre lo que el cliente hace, y solo los datos necesarios (RGPD, art. 5.1.c, minimización).
- Segmenta por variables relacionadas con la decisión; compara competidores con el mismo alcance y escribe «no disponible» lo que no se publica.
- Matriz ponderada: criterios, pesos antes de puntuar, puntuación justificada, multiplicar y sumar, y comprobar la sensibilidad.
- Caso: distribución 3,25, suscripción 2,55 y online 1,65; con pesos al 25 %, 3,25, 2,50 y 1,75: el orden no cambia.
- Elegir no es acertar: se declara la incertidumbre y el siguiente contraste busca una conducta, no otra opinión.



¡Ahora te toca a ti!

Repasa, practica y comprueba lo que has aprendido.

📝 **Resumen**

✅ **Test**

👆 **Interactivos**

Libro, presentaciones, resúmenes y tests gratis en **josesande.com**