

# Debate: cuando los clientes dicen no, ¿pivotar o insistir?

*Tras volver de validar en la calle, cada equipo recibe un veredicto del mercado y debe decidir en un debate de equipo si pivota la idea, persevera con ella o la abandona. Se confrontan dos tentaciones opuestas —enamorarse de la propia idea y rendirse al primer no— con casos reales de startups que pivotaron y de otras que insistieron con acierto.*

## DURACIÓN

55 min · 1 sesión

## AGRUPACIÓN

equipos de proyecto + debate de grupo clase

## UNIDAD 5

De la idea a la oportunidad

## MATERIALES

- Resultados de las entrevistas de validación de cada equipo
- Tarjetas de tres decisiones: perseverar, pivotar, abandonar
- Mini-casos reales de pivotes famosos y de proyectos que insistieron con éxito
- Plantilla de decisión razonada (evidencia → decisión → siguiente paso)
- Rúbrica de argumentación

**ENCAJE CURRICULAR** · Saberes RA4.a, RA4.b, RA4.c · Comp. específicas RA4 · Comp. clave CE, CCL, STEM

## Planteamiento

Validar una idea con clientes reales casi nunca da un sí limpio. Lo normal es volver con señales mezcladas: a unos les encanta, otros no lo entienden, varios no pagarían. Ahí aparece la decisión más difícil del emprendedor novato: ¿hay que **pivotar** (cambiar una parte clave de la idea), **perseverar** (insistir porque la señal es buena aunque cueste) o **abandonar** (la idea no aguanta)? Este debate entrena esa decisión justo después de que cada equipo haya salido a validar.

El alumnado oscila entre dos errores opuestos: enamorarse de su idea y no oír al mercado, o rendirse al primer “no” sin distinguir un rechazo real de una pega menor. Confrontar las dos posturas con evidencia propia y con casos reales de empresas que pivotaron a tiempo —o que insistieron contra el consejo de todos y acertaron— enseña a leer los datos sin que el ego decida por uno.

## Objetivos didácticos

- Interpretar los resultados de una validación distinguiendo señal de ruido.
- Diferenciar pivotar, perseverar y abandonar como decisiones legítimas según la evidencia.
- Argumentar una decisión de negocio apoyándose en datos y no en deseos.
- Reconocer los sesgos que distorsionan la lectura del mercado.

## Pasos

- 1. Lectura de resultados (10 min).** Cada equipo ordena sus datos de validación: qué hipótesis se confirmó, cuál se cayó y qué fue ambiguo.
- 2. Posición inicial (5 min).** Cada equipo escribe su decisión provisional —perseverar, pivotar o abandonar— en la plantilla, con la evidencia que la sostiene.

3. **Debate cruzado (25 min).** Dos equipos con decisiones opuestas se enfrentan: cada uno defiende su lectura y cuestiona la del otro. El profesor introduce un mini-caso real que tense la postura más cómoda.
4. **Decisión final razonada (15 min).** Cada equipo revisa o confirma su decisión y define el siguiente paso concreto. Cierre del profesor: pivotar no es fracasar, abandonar a tiempo tampoco.

## Criterios de evaluación

| CRITERIO                  | DESCRIPCIÓN                                          | PESO |
|---------------------------|------------------------------------------------------|------|
| Lectura de la evidencia   | Distingue señales reales del mercado de ruido        | 30 % |
| Coherencia de la decisión | La decisión se deriva de los datos, no del deseo     | 30 % |
| Calidad del debate        | Defiende y rebate con argumentos, no con tozudez     | 25 % |
| Reconocimiento de sesgos  | Identifica el enamoramiento o la rendición prematura | 15 % |

## Variantes y extensiones

- **Variante tipos de pivote.** Trabajar con una lista de pivotes posibles (de cliente, de problema, de canal, de modelo de ingresos) para que el pivote sea concreto y no un “cambiamos algo”.
- **Variante mentor externo.** Un emprendedor invitado comenta las decisiones de dos equipos al cierre.
- **Conexión con la Unidad 6.** La decisión tomada aquí define qué proyecto entra al análisis de entorno y al Business Model Canvas.

---

Material abierto de [profedeconomia.es](http://profedeconomia.es) · Licencia Creative Commons BY-NC-SA · Currículo LOMLOE