



GPE · PROYECTO EMPRENDEDOR

Cuaderno de *proyecto*

Gestión de Proyectos de Emprendimiento

Bienvenidos al cuaderno de proyecto. A partir de aquí dejáis de leer sobre el emprendimiento y empezáis a hacerlo. Este cuaderno no repite la teoría del libro: la da por sabida y os pide que la pongáis en práctica sobre un proyecto vuestro, en equipo, que iréis construyendo fase a fase hasta tener un documento-proyecto completo. Cada fase produce un entregable; sumados, son vuestro proyecto.

La Fase 0 no va todavía de ideas de negocio. Va de dos cosas previas e imprescindibles: **conocer os como equipo** (qué aporta cada miembro y cómo vais a trabajar juntos) y **elegir el reto** —una necesidad real de vuestro entorno cercano— que vuestro proyecto intentará resolver. En GPE el proyecto no nace de cualquier idea: nace de un problema local concreto, porque el sello de esta materia es el desarrollo económico de proximidad.

Objetivo de la fase y qué se trabaja

- **Objetivo:** formar un equipo que se conoce a sí mismo, fija sus normas de trabajo cooperativo y elige de forma justificada un reto o necesidad de su entorno local.
- **Competencia específica:** CE1 (emprendimiento e innovación como motor de desarrollo sostenible).
- **Bloque de saberes (Decreto 108/2022):** Bloc 1, en concreto el proceso emprendedor, el autodiagnóstico de actitudes emprendedoras (B1.2.1) y la detección de oportunidades vinculadas a necesidades del entorno (B1.3.1, B1.3.4).

REPASO DEL LIBRO

Antes de empezar, repasa la Unidad 1

Esta fase aplica el **autodiagnóstico de actitudes emprendedoras** y la idea de **emprendimiento social** que estudiaste en la Unidad 1 del libro. No vamos a repetirlos: tenlos a mano para hacer tu DAFO personal con criterio. Recuerda también que el **proceso emprendedor** es la hoja de ruta de todo el curso.

Paso 1 — DAFO personal de cada miembro

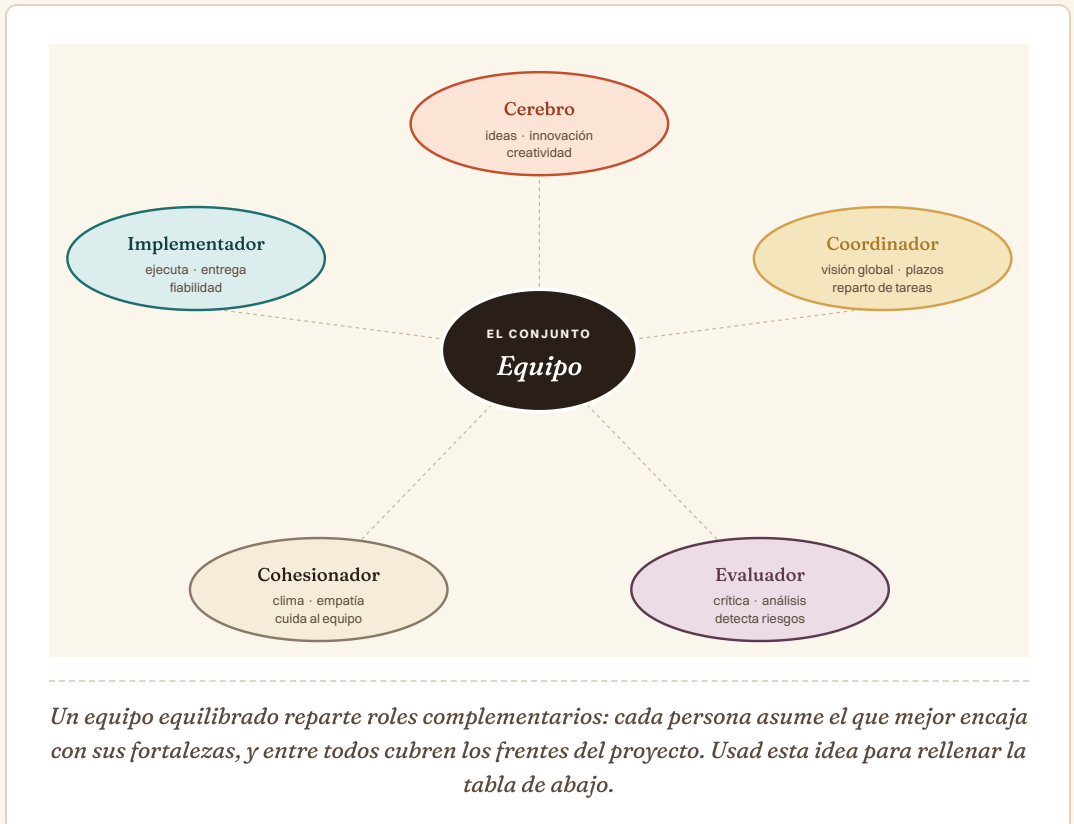
El proyecto lo hace un equipo, y un equipo es más fuerte cuando cada persona sabe qué aporta y dónde necesita apoyo. Antes de mirar hacia fuera, mirad hacia dentro. **Cada miembro del equipo** rellena su propio DAFO personal (no del proyecto: de la persona). Sed honestos: este cuadro solo sirve si es sincero.

	ORIGEN INTERNO (TÚ)	ORIGEN EXTERNO (TU CONTEXTO)
Ayuda (positivo)	Fortalezas: qué se te da bien, qué habilidades tienes (organización, dibujo, hablar en público, cálculo, redes...)	Oportunidades: qué hay a tu alrededor que te ayuda (contactos, recursos, tiempo, conocimiento de un sector...)
Estorba (negativo)	Debilidades: qué te cuesta, qué te pone nervioso, qué tareas evitas	Amenazas: qué obstáculos externos te afectan (poca disponibilidad, falta de medios...)

Plantilla individual para rellenar (una por miembro):

MIEMBRO	FORTALEZAS	DEBILIDADES	OPORTUNIDADES	AMENAZAS	ROL QUE ME GUSTARÍA ASUMIR
---------	------------	-------------	---------------	----------	----------------------------

Quando todos hayáis terminado, poned los DAFO en común y **repartid roles** según las fortalezas reales, no por amistad. Un buen equipo cubre todos los frentes: alguien que coordina, alguien con los números, alguien que comunica, alguien que produce o prototipa.



ROL DEL EQUIPO	PERSONA RESPONSABLE	POR QUÉ (FORTALEZA QUE LO JUSTIFICA)
Coordinación / planificación		
Finanzas y números		
Comunicación y diseño		
Producto / prototipo		

Paso 2 — Normas de trabajo cooperativo

Un proyecto largo se hunde por la convivencia antes que por la idea. Acordad ahora, por escrito, cómo vais a trabajar. Estas normas son un compromiso del equipo, no un trámite.

CUESTIÓN	ACUERDO DEL EQUIPO
¿Cada cuánto nos reunimos y dónde?	
¿Cómo nos comunicamos entre reuniones?	
¿Cómo tomamos las decisiones (consenso, votación...)?	
¿Qué hacemos si alguien no cumple su parte?	
¿Cómo damos feedback sin que duela?	
¿Cómo repartimos el trabajo de forma equitativa?	

RECOMENDACIÓN DE AULA

Pactad el desacuerdo, no solo el acuerdo

Lo difícil no es trabajar juntos cuando todo va bien, sino cuando hay un conflicto. Por eso la norma más importante es la de qué hacer cuando algo falla. Si la dejáis pactada hoy, en frío, evitaréis que mañana, en caliente, se rompa el equipo.

Paso 3 — Elegir el reto local

Ahora sí, mirad hacia fuera. Vuestro proyecto debe responder a una **necesidad real de vuestro entorno cercano**: el barrio, el pueblo, el instituto, la comarca. No busquéis aún soluciones; buscad **problemas que merezca la pena resolver**. Un buen reto local es concreto, lo conocéis de primera mano y resolverlo aporta algo a la comunidad.

SECUENCIA DE TRABAJO

Cómo llegar al reto en equipo

- 1 **Observad vuestro entorno** durante unos días. Anotad molestias, carencias, cosas que “deberían existir y no existen” en vuestro barrio, pueblo o instituto.

- 2 **Poned en común** todas las observaciones sin descartar ninguna. Cada miembro aporta al menos tres.

- 3 **Agrupad** las observaciones por temas (movilidad, residuos, ocio, comercio local, mayores, estudiantes...).

- 4 **Votad** los tres retos que más os interesen y que sintáis más vuestros.

- 5 **Elegid uno** y justificad por qué: a quién afecta, por qué importa y por qué vuestro equipo puede aportar algo.

Plantilla del reto elegido:

PREGUNTA	RESPUESTA DEL EQUIPO
¿Qué necesidad o problema local hemos detectado?	
¿A quién afecta? (colectivo concreto del entorno)	
¿Por qué importa? (impacto en la comunidad)	
¿Por qué nuestro equipo? (qué nos hace adecuados para abordarlo)	
¿Cómo lo hemos detectado? (observación, experiencia propia...)	

SELLO DE GPE

El reto se ancla en lo local

GPE no busca la próxima multinacional global, busca proyectos que mejoren la economía y la vida de proximidad. Un reto que retiene valor en el entorno — empleo local, consumo cercano, una necesidad real de tu comunidad— es

exactamente el tipo de proyecto que esta materia quiere que construyáis.
Tenedlo presente: lo arrastraréis hasta la última fase.

Entregable de la Fase 0

- DAFO personal completo de **cada** miembro del equipo.
- Reparto de roles justificado por las fortalezas reales.
- Documento de normas de trabajo cooperativo firmado por todo el equipo.
- Ficha del reto local elegido, con su justificación.
- Todo guardado en el documento-proyecto (será el inicio de vuestro entregable final).

Criterios de evaluación de la fase

CRITERIO	INSUFICIENTE	ADECUADO	EXCELENTE
DAFO personal	Incompleto o poco sincero	Completo en los cuatro cuadrantes	Honesto y útil, conecta con el reparto de roles
Normas de equipo	Genéricas o ausentes	Acuerdos claros para los casos habituales	Incluyen gestión del conflicto y reparto equitativo
Reto local	Vago o no local	Necesidad local concreta y justificada	Necesidad relevante, bien documentada y propia del equipo
Trabajo cooperativo	Reparto desigual	Todos participan	Roles aprovechan las fortalezas de cada miembro

Reflexión y coevaluación

Cerrad la fase con una mirada honesta sobre cómo habéis empezado a funcionar como equipo.

PREGUNTA DE REFLEXIÓN	RESPUESTA
¿Qué me ha sorprendido de mi propio DAFO?	
¿Qué aporta cada compañero o compañera que yo no apporto?	
¿Estamos repartiendo el trabajo de forma justa?	
¿Nuestro reto es de verdad un problema local que nos importa?	

Coevaluación rápida (cada miembro valora al resto del 1 al 4 en: implicación, escucha, cumplimiento de compromisos). Hablad de los resultados con respeto: el objetivo es mejorar como equipo, no señalar a nadie.

Ya tenéis equipo y reto. En la Fase 1 convertís ese reto en una **idea de negocio** y comprobáis si esa idea es además una **oportunidad** real. No es lo mismo: una idea es lo que se os ocurre; una oportunidad es una idea que el entorno está esperando, que alguien necesita y que vosotros podéis llevar a cabo. Para saber si vuestra idea es una oportunidad analizaréis el entorno con dos herramientas que ya conocéis: PESTEL y DAFO.

Esta fase es de trabajo en equipo intenso: primero generáis muchas ideas, después las filtráis, validáis la elegida y la confrontáis con la realidad del entorno. Al terminar tendréis una idea con razones para creer que puede funcionar, no solo con ganas de que funcione.

Objetivo de la fase y qué se trabaja

- **Objetivo:** generar ideas para el reto elegido, validar la mejor y analizar su entorno con PESTEL y DAFO para confirmar que es una oportunidad.
- **Competencias específicas:** CE1 y CE2 (generar una idea de proyecto emprendedor sostenible).
- **Bloque de saberes (Decreto 108/2022):** Bloc 1 — detección y evaluación de oportunidades (B1.3.1), técnicas de creatividad (B1.3.2), herramientas de análisis del entorno PESTEL y DAFO (B1.3.3) y sensibilidad ante externalidades que generan desigualdad (B1.3.4).

REPASO DEL LIBRO

Antes de empezar, repasa la Unidad 2

La Unidad 2 del libro explica la diferencia entre **idea y oportunidad**, las **técnicas de creatividad** para generar ideas y **cómo se construye un PESTEL y un DAFO**. Aquí no lo repetimos: lo aplicáis. Tenla abierta mientras rellenáis las plantillas de esta fase.

Paso 1 — Generar ideas

Una sola idea es una mala idea, porque no tenéis con qué compararla. Generad muchas y luego filtrad. Usad alguna técnica de creatividad de la Unidad 2 (lluvia de ideas, SCAMPER, mapa mental...) y aplicadla al reto local que elegisteis en la Fase 0.

SECUENCIA DE TRABAJO

De muchas ideas a una

- 1 **Recordad el reto** de la Fase 0 y escribidlo arriba del todo, a la vista.

- 2 **Lluvia de ideas:** cada miembro propone soluciones sin juzgarlas. Cantidad antes que calidad. Mínimo 10 ideas en total.

- 3 **Agrupad y descartad** las repetidas o imposibles, sin descartar todavía las raras.

- 4 **Puntuad** cada idea finalista con la rejilla de abajo.

- 5 **Elegid una** y dejad las dos siguientes como reserva.

Rejilla de filtrado (puntuad de 1 a 5 cada criterio):

IDEA	RESUELVE EL RETO	LA PODEMOS HACER	APORTA A LO LOCAL	ES SOSTENIBLE	TOTAL
Idea A					
Idea B					
Idea C					

Paso 2 — Describir y validar la idea elegida

Antes de analizar el entorno, dejad clara la idea y poned a prueba si responde de verdad a una necesidad. Validar no es preguntar a vuestra familia si les gusta: es contrastar con personas del colectivo al que os dirigís.

Ficha de la idea:

CAMPO	VUESTRA RESPUESTA
¿En qué consiste la idea? (una frase)	
¿Qué problema resuelve?	
¿A quién va dirigida? (cliente o usuario)	
¿Por qué es mejor que lo que ya existe?	

¿Qué tiene de innovador? (producto, proceso, marketing u organización)

Plan de validación rápida:

ACCIÓN DE VALIDACIÓN	A QUIÉN PREGUNTAMOS	QUÉ QUEREMOS SABER	RESULTADO
Encuesta corta			
Entrevista a un afectado			
Observación directa			

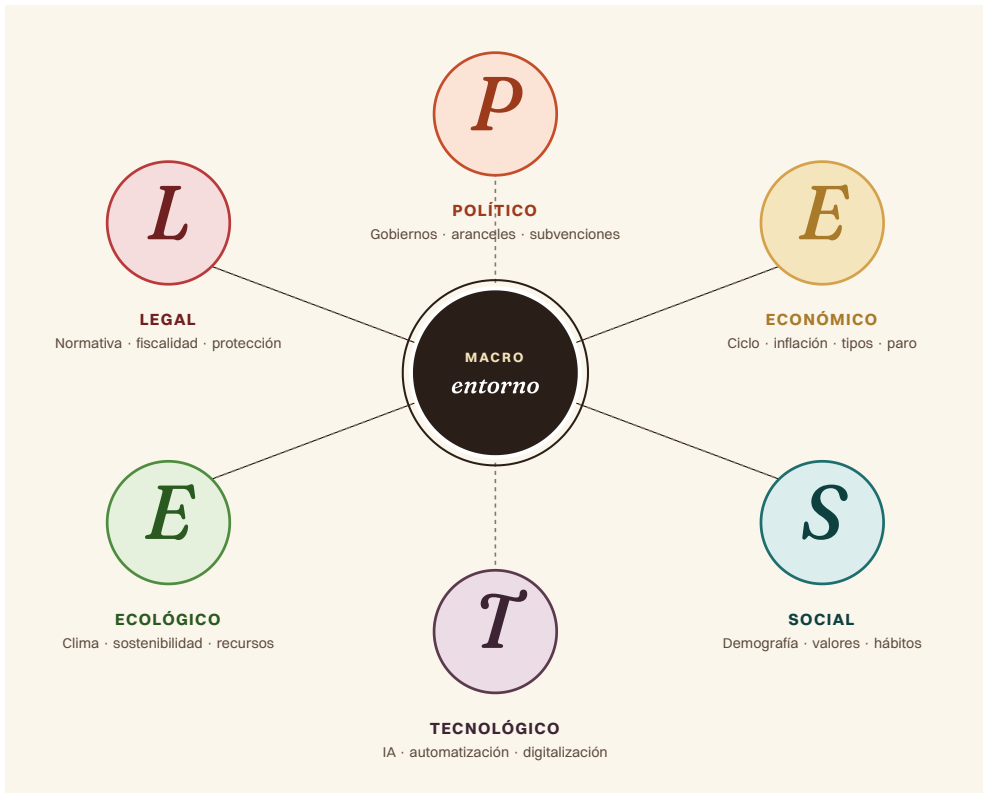
CONCEPTO CLAVE

Validar es buscar el 'no'

La trampa de la validación es buscar solo gente que os dé la razón. Buscad lo contrario: hablad con quien podría decir que no lo usaría y preguntad por qué. Si la idea sobrevive a las críticas honestas, es mucho más sólida. Si solo sobrevive a los halagos, no habéis validado nada.

Paso 3 — Análisis del entorno: PESTEL

El PESTEL examina los factores **externos** que rodean a vuestra idea y que no podéis controlar, pero que sí podéis aprovechar o esquivar. Centradlo en vuestro entorno local: no copiéis tendencias mundiales que no afecten a vuestro proyecto.



Las seis dimensiones del PESTEL rodean al macroentorno del proyecto. Recorredlas una a una para rellenar la tabla de abajo con factores reales de vuestro entorno local.

FACTOR	PREGUNTA GUÍA	CÓMO AFECTA A NUESTRA IDEA
Político	¿Hay normas, ayudas o políticas locales que influyan?	
Económico	¿Cómo está la economía de la zona? ¿Hay poder de compra?	
Social	¿Qué hábitos, edades o costumbres del entorno nos afectan?	
Tecnológico	¿Qué tecnología necesitamos o nos facilita el proyecto?	
Ecológico	¿Qué impacto o exigencias ambientales hay?	
Legal	¿Qué leyes o requisitos debemos cumplir?	

Paso 4 — DAFO del proyecto

Ahora cruzáis lo interno y lo externo en un DAFO **del proyecto** (no personal, como en la Fase 0). Las fortalezas y debilidades son vuestras y de la idea; las oportunidades y amenazas salen del PESTEL que acabáis de hacer.

	ORIGEN INTERNO (EL PROYECTO)	ORIGEN EXTERNO (EL ENTORNO)
Ayuda	Fortalezas: qué hace fuerte a nuestra idea y a nuestro equipo	Oportunidades: qué del entorno nos favorece (sale del PESTEL)
Estorba	Debilidades: qué nos falta o nos limita	Amenazas: qué del entorno nos pone en riesgo (sale del PESTEL)

Tras el DAFO, escribid una **conclusión estratégica**: ¿la idea es una oportunidad real? ¿Qué fortaleza usaréis para aprovechar qué oportunidad? ¿Qué debilidad debéis corregir antes de seguir?

CONCLUSIÓN	RESPUESTA
¿Es nuestra idea una oportunidad real? (sí/no y por qué)	
Estrategia que vamos a seguir (qué fortaleza aprovecha qué oportunidad)	
Riesgo principal que debemos vigilar	

Entregable de la Fase 1

- Rejilla de filtrado de ideas con la idea elegida marcada.
- Ficha de la idea validada, con el resultado de la validación.
- PESTEL del entorno local del proyecto.
- DAFO del proyecto con su conclusión estratégica.
- Todo añadido al documento-proyecto, a continuación de la Fase 0.

Criterios de evaluación de la fase

CRITERIO	INSUFICIENTE	ADECUADO	EXCELENTE
Generación de ideas	Una sola idea, sin filtrado	Varias ideas filtradas con criterio	Ideas creativas y filtrado bien razonado
Validación	No se valida o solo con allegados	Se contrasta con el colectivo objetivo	Validación honesta que ha modificado la idea
PESTEL	Genérico o no local	Seis factores aplicados al entorno	Factores locales relevantes y bien conectados

**DAFO y
conclusión**DAFO sin
conclusiónDAFO coherente con
conclusión claraEstrategia cruzada (fortalezas-
oportunidades) explícita

Reflexión y coevaluación

PREGUNTA DE REFLEXIÓN**RESPUESTA**

¿La idea final se parece a la primera que se nos ocurrió? ¿Qué la cambió?

¿Qué nos dijo la validación que no esperábamos?

¿El entorno local juega a favor o en contra de nuestro proyecto?

¿Todo el equipo está convencido de la idea elegida?

Coevaluación: valorad si en esta fase habéis sabido escuchar ideas distintas a las vuestras sin imponerlas. La tolerancia ante perspectivas diferentes es parte del trabajo emprendedor.

Tenéis una idea validada y sabéis que es una oportunidad. Ahora toca pasar de “qué queremos hacer” a “cómo va a funcionar esto como un negocio”. En la Fase 2 hacéis dos cosas: dibujáis vuestro **modelo de negocio** en un lienzo de nueve bloques que resume la lógica entera del proyecto en una página, y tomáis las primeras **decisiones de arranque** —forma jurídica, localización y trámites— que convierten la idea en algo que de verdad podría echar a andar.

El lienzo es una herramienta de una sesión, no un estudio largo: sirve para ver de un vistazo si las piezas del proyecto encajan entre sí. Las decisiones de arranque, en cambio, exigen informarse: aquí entra el Punto de Atención al Emprendedor (PAE), el servicio público que orienta a quien quiere montar una empresa.

Objetivo de la fase y qué se trabaja

- **Objetivo:** estructurar el proyecto en un lienzo de modelo de negocio y decidir su forma jurídica, su localización y los trámites necesarios para ponerlo en marcha.
- **Competencias específicas:** CE2 y CE3 (decisiones de gestión del proyecto con criterio de sostenibilidad).
- **Bloque de saberes (Decreto 108/2022):** Bloc 1 (idea y modelo) y Bloc 2 — decisión de localización y dimensión (B2.1.1), formas jurídicas básicas (B2.1.2), organismos de ayuda y el PAE (B2.2.1) y documentación para constituir la empresa (B2.2.2).

REPASO DEL LIBRO

Antes de empezar, repasa la Unidad 3

La Unidad 3 del libro explica las **formas jurídicas básicas**, los criterios de **localización y dimensión** y los **trámites de constitución y el PAE**: no repetimos esa teoría, tenedla a mano para decidir con fundamento, no a ojo. El **lienzo de modelo de negocio** lo presentamos y lo rellenáis aquí mismo, partiendo de la idea validada en la Fase 1.

Paso 1 — El lienzo de modelo de negocio

El lienzo resume cómo vuestro proyecto **crea, entrega y captura valor** en nueve bloques. En GPE es una herramienta de estructuración rápida: rellenadlo con frases cortas, no con párrafos. El orden recomendado para rellenarlo no es de arriba abajo: empezad por el cliente y la propuesta de valor, que es lo que ya tenéis de la Fase 1.

SECUENCIA DE TRABAJO

Cómo rellenar el lienzo

- 1 **Bloque 2 (Propuesta de valor) y Bloque 1 (Segmentos de cliente):** ya los tenéis de la idea validada. Copiadlos primero.

- 2 **Bloques 3 y 4 (Canales y Relación):** cómo llegáis al cliente y cómo lo mantenéis.

- 3 **Bloques 6, 7 y 8 (Recursos, Actividades y Socios clave):** qué necesitáis para producir el valor.

- 4 **Bloques 5 y 9 (Ingresos y Costes):** cómo entra y sale el dinero. Aquí solo un esbozo; los números van en la Fase 4.

- 5 **Revisad la coherencia:** ¿encajan todas las piezas? ¿Los ingresos cubren los costes a grandes rasgos?

Así se distribuyen los nueve bloques en el lienzo. La tabla de abajo es la versión para rellenar cada bloque con vuestras respuestas.



El lienzo de modelo de negocio en su disposición canónica: a la izquierda lo que la empresa hace, en el centro la propuesta de valor y a la derecha la relación con el cliente; abajo, costes e ingresos. La tabla siguiente es para rellenar cada bloque.

Lienzo de modelo de negocio (rellenad cada bloque):

BLOQUE	PREGUNTA QUE RESPONDE	VUESTRA RESPUESTA
1. Segmentos de cliente	¿Para quién creamos valor?	
2. Propuesta de valor	¿Qué problema resolvemos y por qué nos eligen?	
3. Canales	¿Cómo llegamos y entregamos el producto/servicio?	
4. Relación con el cliente	¿Cómo captamos, fidelizamos y crecemos?	
5. Fuentes de ingresos	¿Por qué pagan y cómo?	
6. Recursos clave	¿Qué necesitamos (personas, materiales, dinero)?	
7. Actividades clave	¿Qué tenemos que hacer sí o sí?	
8. Socios clave	¿Quién nos ayuda (proveedores, aliados locales)?	

9. Estructura de costes

¿Cuáles son nuestros gastos principales?

SELLO DE GPE

Mirad los bloques 5, 8 y 9 con ojos locales

Cuando rellenéis socios, ingresos y costes, preguntaos: ¿podemos comprar a proveedores cercanos? ¿El dinero que ganamos se queda en la zona? Un modelo de negocio que retiene valor en el entorno local es el que esta materia quiere que diseñéis. No es solo ética: a menudo es también más resiliente.

Paso 2 — Forma jurídica

¿Cómo va a existir legalmente vuestro proyecto? La forma jurídica determina responsabilidad, impuestos, capital mínimo y trámites. Comparad las opciones realistas para un proyecto pequeño y elegid con argumentos.

FORMA JURÍDICA	Nº DE SOCIOS	RESPONSABILIDAD	CAPITAL MÍNIMO	¿ENCAJA CON NOSOTROS?
Empresario individual (autónomo)				
Sociedad Limitada (SL)				
Cooperativa				

Decisión justificada:

PREGUNTA	RESPUESTA DEL EQUIPO
Forma jurídica elegida	
Por qué (responsabilidad, socios, impuestos, valores del proyecto)	

Paso 3 — Localización

¿Dónde se desarrolla vuestra actividad? La localización afecta a los costes, a la clientela y al impacto local. Valorad opciones y decidid.

CRITERIO	OPCIÓN A	OPCIÓN B
Ubicación		
Cercanía a la clientela		

Coste (alquiler, suministros)

Acceso a proveedores locales

DECISIÓN

RESPUESTA

Localización elegida

Por qué

Paso 4 — Trámites y el PAE

Poner en marcha una empresa exige trámites. No los tenéis que ejecutar de verdad, pero sí **identificar cuáles serían** y dónde os ayudarían. El **Punto de Atención al Emprendedor (PAE)** es el servicio público que orienta y simplifica esos trámites; en la Comunitat Valenciana esta función la coordina el IVACE junto a otros organismos.

Ficha de trámites (identificad los que correspondan a vuestra forma jurídica):

TRÁMITE	¿LO NECESITAMOS?	DÓNDE SE HACE	RESPONSABLE DEL EQUIPO
Alta en Hacienda (declaración censal)			
Alta en la Seguridad Social			
Licencia de actividad (ayuntamiento)			
Constitución (si es sociedad: notaría, registro)			
Otros (según el proyecto)			

CONCEPTO CLAVE

El PAE existe para no hacerlo solos

Mucha gente abandona un proyecto por miedo al papeleo. El PAE existe precisamente para eso: orientarte, decirte qué necesitas y ahorrarte vueltas. Saber que existe y a quién acudir es parte de la cultura emprendedora. Anotad en vuestra ficha el PAE de referencia de vuestra zona.

Entregable de la Fase 2

- Lienzo de modelo de negocio completo en sus nueve bloques.
- Comparativa y decisión justificada de forma jurídica.
- Comparativa y decisión justificada de localización.
- Ficha de trámites con el PAE de referencia identificado.
- Todo añadido al documento-proyecto, a continuación de la Fase 1.

Criterios de evaluación de la fase

CRITERIO	INSUFICIENTE	ADECUADO	EXCELENTE
Lienzo de negocio	Bloques vacíos o incoherentes	Nueve bloques rellenos y coherentes entre sí	Modelo coherente con valor que se retiene en lo local
Forma jurídica	Elegida sin justificar	Decisión justificada con criterios	Comparación de varias opciones bien argumentada
Localización	No se valora	Decisión razonada	Decisión que pondera coste, cliente e impacto local
Trámites y PAE	Sin identificar	Trámites principales identificados	Ficha completa con PAE concreto de la zona

Reflexión y coevaluación

PREGUNTA DE REFLEXIÓN	RESPUESTA
Al ver el lienzo entero, ¿las piezas encajan o hay algo que no cuadra?	
¿La forma jurídica elegida refleja los valores de nuestro proyecto?	
¿Nuestra localización ayuda al entorno local o solo a nosotros?	
¿Qué trámite nos da más respeto y por qué?	

Coevaluación: las decisiones de arranque suelen generar debate. Valorad si habéis sabido decidir en equipo aceptando opiniones distintas a la propia sin que nadie imponga la suya.

El modelo de negocio dice cómo creáis valor; ahora toca afinar **cómo lo ofrecéis al mercado** y **cómo es de verdad** vuestro producto o servicio. En la Fase 3 hacéis tres cosas conectadas: un estudio de mercado básico para conocer a vuestra clientela y a la competencia, un plan de marketing mix con las cuatro P, y un prototipo —una primera versión tangible— de lo que vais a ofrecer.

Esta fase es muy de “manos a la obra”: pasáis del papel a algo que se pueda ver, tocar o probar. Un prototipo no tiene que ser perfecto ni caro; tiene que servir para que alguien lo pruebe y os diga qué falla. Es la mejor forma de seguir validando sin gastar de más.

Objetivo de la fase y qué se trabaja

- **Objetivo:** investigar el mercado, definir el marketing mix del proyecto y construir un prototipo del producto o servicio.
- **Competencias específicas:** CE3 (área comercial) y CE6 (comunicación del proyecto).
- **Bloque de saberes (Decreto 108/2022):** Bloc 3 — técnicas y aplicación de estudios de mercado (B3.3.1), aplicación del marketing mix (B3.3.2), sensibilización ante la publicidad que cosifica o genera desigualdad (B3.3.3) y el prototipo como respuesta a las necesidades de la comunidad (B3.1.3).

REPASO DEL LIBRO

Antes de empezar, repasa la Unidad 4

La Unidad 4 del libro explica el **estudio de mercado**, el **marketing mix (las cuatro P)** y el **prototipo** dentro del área de producción. No repetimos esa teoría aquí: la aplicáis directamente a vuestro proyecto. Tened la unidad a mano mientras rellenáis las plantillas.

Paso 1 — Estudio de mercado básico

Antes de vender hay que saber a quién y contra quién. Un estudio de mercado básico responde a tres preguntas: ¿quién es mi cliente?, ¿qué competencia hay? y ¿qué demanda existe? No necesitáis un estudio profesional; necesitáis datos reales de vuestro entorno.

SECUENCIA DE TRABAJO

Cómo hacer el estudio de mercado

- 1 **Definid a vuestro cliente tipo** (edad, hábitos, qué necesita, cuánto puede pagar).

- 2 **Pasad una encuesta corta** a personas reales del colectivo objetivo (mínimo 15-20 respuestas).

- 3 **Analizad la competencia local:** quién ofrece algo parecido y a qué precio.

- 4 **Sacad conclusiones:** hueco de mercado, precio orientativo, qué valoran los clientes.

Perfil del cliente tipo:

CAMPO	RESPUESTA
Edad / etapa de vida	
Qué necesita de nosotros	
Cuánto está dispuesto a pagar	
Dónde lo encontramos (canal)	

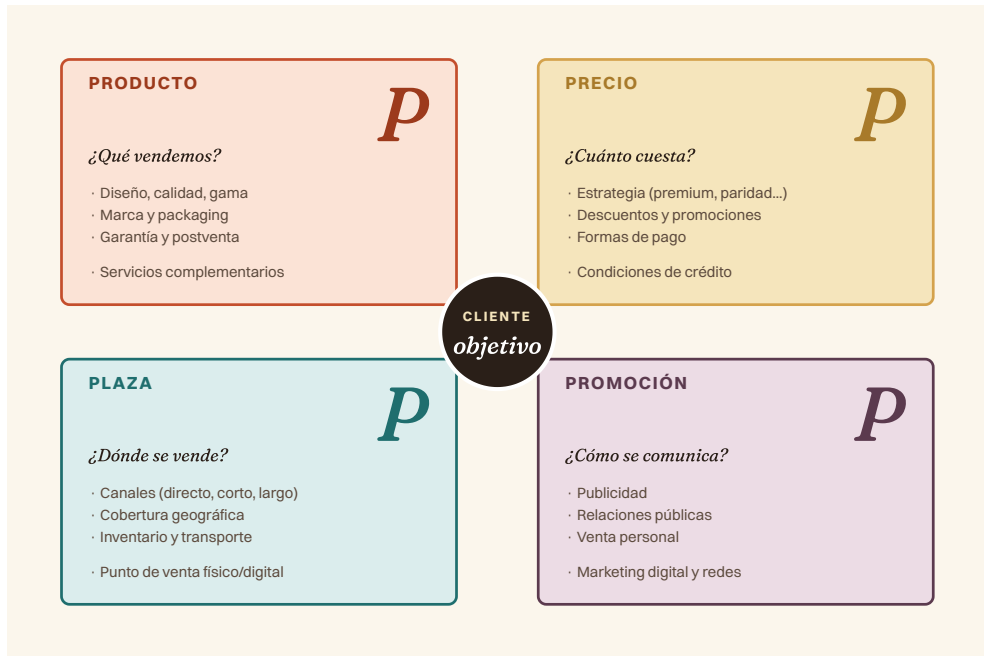
Análisis de la competencia:

COMPETIDOR	QUÉ OFRECE	PRECIO	SU PUNTO FUERTE	SU PUNTO DÉBIL

CONCLUSIÓN DEL ESTUDIO	RESPUESTA
Hueco de mercado que ocupamos	
Precio orientativo según el mercado	
Qué valora más nuestra clientela	

Paso 2 — Marketing mix (las cuatro P)

El marketing mix combina cuatro decisiones que deben ser coherentes entre sí y con vuestra propuesta de valor. Rellenad cada P pensando en vuestro cliente tipo, no en general.



Las cuatro P del marketing mix giran en torno al cliente: producto, precio, distribución y promoción. Deben encajar entre sí. Usad este esquema para rellenar la tabla de abajo de forma coherente.

P	DECISIÓN A TOMAR	VUESTRA RESPUESTA
Producto	Características, calidad, nombre, qué lo hace distinto	
Precio	Cuánto cobramos y por qué (coste, competencia, valor percibido)	
Distribución (Punto de venta)	Cómo y dónde llega al cliente	
Promoción (Comunicación)	Cómo lo damos a conocer (redes, boca a boca, eventos locales)	

RECOMENDACIÓN DE AULA*Comprobad que las cuatro P hablan el mismo idioma*

Un error típico es decidir cada P por separado. Si vuestro producto es premium pero el precio es de saldo y lo promocionáis con memes, algo chirría. Repasad las cuatro juntas: deben contar la misma historia. Y revisad la promoción con mirada crítica: nada de publicidad que cosifique o refuerce desigualdades. Vender no justifica todo.

Paso 3 — El prototipo

El prototipo es la primera versión real de vuestro producto o servicio: algo que se pueda enseñar y probar. No busca ser definitivo, busca **aprender**. Si es un producto, puede ser una maqueta o una muestra; si es un servicio, puede ser un guion del recorrido del cliente o una prueba con usuarios.

Ficha del prototipo:

CAMPO	RESPUESTA
Qué prototipamos (producto/servicio)	
Cómo lo hemos hecho (materiales, herramientas, esbozo)	
Qué queremos aprender con él	
A quién se lo enseñamos para probarlo	

Resultado de la prueba del prototipo:

QUÉ PROBAMOS	QUÉ FUNCIONÓ	QUÉ FALLÓ	QUÉ CAMBIAMOS

Adjuntad al documento-proyecto un **esbozo, foto o descripción detallada** del prototipo. No hace falta que sea bonito; hace falta que se entienda.

SELLO DE GPE*El prototipo responde a una necesidad local*

Recordad de dónde venís: vuestro prototipo es la respuesta concreta a la necesidad local que detectasteis en la Fase 0. Al probarlo, no preguntéis solo “¿te

gusta?”, preguntad “¿esto resuelve tu problema?”. Un prototipo que mejora algo real de la comunidad es el objetivo de la materia.

Entregable de la Fase 3

- Estudio de mercado básico: perfil del cliente, análisis de competencia y conclusiones.
- Marketing mix completo y coherente (las cuatro P).
- Ficha del prototipo con el resultado de su prueba.
- Esbozo, foto o descripción del prototipo adjunta.
- Todo añadido al documento-proyecto, a continuación de la Fase 2.

Criterios de evaluación de la fase

CRITERIO	INSUFICIENTE	ADECUADO	EXCELENTE
Estudio de mercado	Sin datos reales	Cliente y competencia analizados con datos	Conclusiones útiles que orientan decisiones
Marketing mix	Las P sueltas o incoherentes	Cuatro P definidas y coherentes	Coherentes entre sí y con la propuesta de valor; promoción responsable
Prototipo	No hay prototipo	Prototipo presentado	Prototipo probado con usuarios y mejorado tras la prueba
Conexión local	Producto genérico	Atiende a la necesidad detectada	Demostradamente resuelve el problema local

Reflexión y coevaluación

PREGUNTA DE REFLEXIÓN	RESPUESTA
¿El estudio de mercado nos ha hecho cambiar algo de la idea?	
¿Nuestras cuatro P cuentan la misma historia?	
¿Qué nos enseñó el prototipo que no sabíamos?	
¿Nuestra publicidad sería justa y respetuosa con todo el mundo?	

Coevaluación: esta fase reparte tareas muy distintas (encuestar, analizar, fabricar, comunicar). Valorad si el reparto ha sido equitativo y si cada miembro ha aportado donde es fuerte.

Tenéis un producto y una forma de venderlo. La pregunta de la Fase 4 es la más dura: **¿esto se sostiene?** Un proyecto que no cubre sus costes no llega a ningún sitio, por buena que sea la idea. Aquí hacéis los números: un presupuesto de lo que necesitáis, una cuenta de resultados previsional de lo que ganaríais o perderíais, el punto muerto que os dice cuánto hay que vender para no perder, y de dónde sacáis el dinero para arrancar.

Pero en GPE la viabilidad no es solo económica. Un proyecto también debe ser viable **socialmente** y **ambientalmente**. Por eso esta fase cierra con un análisis de impacto en la triple vertiente —económica, social y ambiental— y en el desarrollo local, que es el corazón de la materia. Un proyecto rentable que daña su entorno no es viable para GPE.

Objetivo de la fase y qué se trabaja

- **Objetivo:** comprobar la viabilidad económica del proyecto (presupuesto, cuenta previsional, punto muerto, financiación) y analizar su impacto social y ambiental.
- **Competencias específicas:** CE4 (contabilidad y fiscalidad como responsabilidad ciudadana) y CE5 (impacto social y mediambiental).
- **Bloque de saberes (Decreto 108/2022):** Bloc 3 — presupuesto del proyecto (B3.5.2), evaluación de inversiones (B3.5.1), fuentes de financiación (B3.5.3), análisis de un balance y cuenta de resultados básicos (B3.4.3), fiscalidad responsable (B3.4.1, B3.4.2); y Bloc 4 — impacto social y local (B4.1.1, B4.1.2), impacto ambiental, economía circular y ODS (B4.2.1, B4.2.2, B4.2.3).

REPASO DEL LIBRO

Antes de empezar, repasa las Unidades 6 y 7

La Unidad 6 explica el **presupuesto**, la **cuenta de resultados**, el **punto muerto**, las **fuentes de financiación** y la **fiscalidad responsable**. La Unidad 7 explica el **impacto social y ambiental**, la **economía circular** y los **ODS**. No repetimos esa teoría: la aplicáis a vuestros números y a vuestro impacto. Para el punto muerto podéis usar la **calculadora de punto muerto** de la sección de recursos.

Paso 1 — Presupuesto del proyecto

El presupuesto distingue dos cosas: lo que necesitáis **una vez** para arrancar (inversión inicial) y lo que gastáis **cada mes o año** para funcionar (gastos corrientes). Sed realistas: es mejor un número feo y verdadero que uno bonito e inventado.

Inversión inicial (gasto único de arranque):

CONCEPTO	IMPORTE (€)
Equipos / maquinaria / herramientas	
Acondicionamiento del local	
Materiales iniciales / stock	
Otros (licencias, web...)	
Total inversión inicial	

Gastos corrientes (periódicos):

CONCEPTO	IMPORTE PERIÓDICO (€)
Materias primas / aprovisionamiento	
Personal (si lo hay)	
Alquiler y suministros	
Marketing y comunicación	
Otros	
Total gastos corrientes	

Paso 2 – Cuenta de resultados previsional

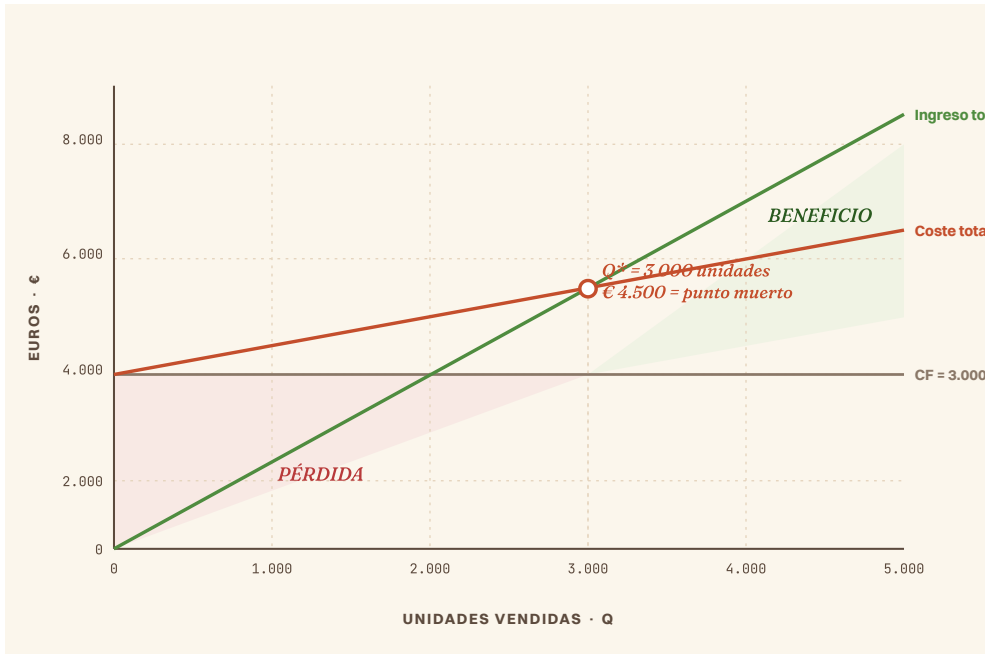
La cuenta previsional estima si ganáis o perdéis en un periodo. Es una resta sencilla: ingresos menos gastos. Usad un periodo realista (por ejemplo, el primer año) y los precios del estudio de mercado de la Fase 3.

CONCEPTO	IMPORTE (€)
Ingresos por ventas (unidades × precio)	
(-) Coste de las ventas / aprovisionamiento	
(-) Gastos de personal	
(-) Otros gastos (alquiler, suministros, marketing)	
= Resultado previsional (beneficio o pérdida)	

LECTURA DEL RESULTADO	RESPUESTA
¿El proyecto da beneficio o pérdida en el periodo?	
Si da pérdida, ¿qué palancas tenemos (subir precio, bajar coste, vender más)?	

Paso 3 — Punto muerto

El punto muerto (o umbral de rentabilidad) es el número de unidades que tenéis que vender para que los ingresos igualen a los costes: ni ganáis ni perdéis. Por debajo, perdéis; por encima, ganáis. Os da una meta de ventas muy concreta.



El punto muerto es el cruce entre la recta de ingresos y la de costes totales: a su izquierda hay pérdidas, a su derecha beneficios. Los números del gráfico son un ejemplo; vosotros calcularéis los vuestros en la tabla de abajo.

SECUENCIA DE TRABAJO

Cómo calcular el punto muerto

- 1 **Identificad los costes fijos** (los que no dependen de cuánto vendáis: alquiler, sueldos fijos...).

- 2 **Identificad el coste variable por unidad** (lo que cuesta producir cada unidad).

- 3 **Calculad el margen por unidad:** precio de venta menos coste variable unitario.

- 4 **Dividid** los costes fijos entre ese margen: ese es vuestro punto muerto en unidades.

- 5 **Comparad** con lo que esperáis vender según el estudio de mercado: ¿es alcanzable?

DATO

VALOR

Costes fijos del periodo (€)

Precio de venta por unidad (€)

Coste variable por unidad (€)

Margen por unidad (precio – coste variable) (€)

Punto muerto = costes fijos ÷ margen (unidades)

¿Es alcanzable según el estudio de mercado? (sí/no y por qué)

RECOMENDACIÓN DE AULA

Usad la calculadora, pero entended el número

La calculadora de punto muerto de la sección de recursos os da el resultado al instante, pero el examen no es el número: es saber qué significa. “Tenemos que vender X unidades solo para no perder dinero” es una frase que cambia

decisiones. Si el punto muerto está muy por encima de lo que podéis vender, el proyecto necesita un replanteo, no más optimismo.

Paso 4 – Fuentes de financiación

¿De dónde sale el dinero de la inversión inicial? Comparad las opciones realistas para un proyecto pequeño y decidid una combinación.

FUENTE	¿CUÁNTO APORTARÍA?	VENTAJA	INCONVENIENTE
Ahorros propios / aportación de socios			
Préstamo bancario			
Ayudas o subvenciones públicas			
Crowdfunding / financiación colectiva			
Familia y amigos			
DECISIÓN DE FINANCIACIÓN	RESPUESTA		
Combinación elegida y por qué			
¿Es coherente con los valores del proyecto?			

Paso 5 – Análisis de impacto (triple vertiente)

Aquí GPE marca su diferencia. Un proyecto viable lo es en tres dimensiones a la vez. Analizad el impacto de vuestro proyecto y proponed mejoras concretas, especialmente en lo que retiene valor en vuestra comunidad.

VERTIENTE	IMPACTO POSITIVO DE NUESTRO PROYECTO	IMPACTO NEGATIVO A MINIMIZAR	MEJORA QUE PROPONEMOS
Económica (local)	(empleo local, consumo cercano, proveedores de la zona)		
Social	(necesidad cubierta, colectivos beneficiados)		
Ambiental	(residuos, energía, economía circular)		
CONEXIÓN CON LOS ODS	RESPUESTA		
¿A qué Objetivos de Desarrollo Sostenible contribuye nuestro proyecto?			
¿Cómo retiene nuestro proyecto valor en la economía local?			

Entregable de la Fase 4

- Presupuesto del proyecto (inversión inicial + gastos corrientes).
- Cuenta de resultados previsional con su lectura.
- Cálculo del punto muerto y comparación con las ventas esperadas.
- Decisión de fuentes de financiación justificada.
- Análisis de impacto en la triple vertiente con mejoras y conexión con los ODS.
- Todo añadido al documento-proyecto, a continuación de la Fase 3.

Criterios de evaluación de la fase

CRITERIO	INSUFICIENTE	ADECUADO	EXCELENTE
Presupuesto	Irreal o incompleto	Distingue inversión y gastos con cifras realistas	Detallado, realista y trazable al proyecto
Cuenta previsional	Mal planteada	Ingresos – gastos correctos, con lectura	Lectura con palancas de mejora identificadas
Punto muerto	Mal calculado o sin unidades	Bien calculado, con unidades e interpretación	Comparado con el mercado y usado para decidir
Financiación	Una fuente sin justificar	Combinación razonada	Coherente con la viabilidad y los valores
Impacto	Ausente o genérico	Triple vertiente analizada	Mejoras concretas y valor retenido en lo local

Reflexión y coevaluación

PREGUNTA DE REFLEXIÓN	RESPUESTA
¿Los números confirman la idea o nos obligan a replantearla?	
¿Cuánto tenemos que vender de verdad para no perder?	
¿Pagar impuestos forma parte de hacer bien las cosas? ¿Por qué?	
¿Nuestro proyecto deja el entorno mejor de lo que lo encontró?	

Coevaluación: la fase de números suele recaer en quien “se lleva bien con las matemáticas”. Valorad si todo el equipo ha entendido los cálculos, no solo quien los hizo. Nadie debería presentar el pitch sin saber qué es el punto muerto del proyecto.

Habéis llegado a la última fase. Vuestro proyecto está pensado, validado, modelado y comprobado: ahora hay que **ponerlo en marcha** y, sobre todo, **contarlo bien**. Un proyecto excelente que nadie entiende vale menos que uno modesto que se explica con claridad. En la Fase 5 cerráis dos cosas: un plan de puesta en marcha que ordena los primeros pasos reales, y la comunicación del proyecto —una presentación digital y un pitch oral— ante un auditorio.

Esta fase es la prueba de fuego de todo el curso. El pitch no es teatro: es la capacidad de transmitir, en pocos minutos, qué problema local resolvéis, cómo, para quién y por qué es viable. Y al terminar tendréis el documento-proyecto completo: las seis fases sumadas son vuestro proyecto de emprendimiento entero, que sirve a la vez de guía y de presentación.

Objetivo de la fase y qué se trabaja

- **Objetivo:** planificar la puesta en marcha del proyecto y comunicarlo de forma eficaz y creativa con una presentación digital y un pitch oral.
- **Competencias específicas:** CE6 (comunicar y exponer el proyecto con medios digitales) y CE2 (concretar el proyecto en un documento que sirva de guía y presentación).
- **Bloque de saberes (Decreto 108/2022):** Bloc 5 — habilidades de comunicación verbal y no verbal (B5.1.1), diseño de la narrativa del proyecto (B5.1.2), herramientas digitales de exposición (B5.2.1) y uso responsable de las redes como medio empresarial (B5.2.2); y Bloc 2, en la planificación del arranque.

REPASO DEL LIBRO

Antes de empezar, repasa tu cuaderno entero

A diferencia de las fases anteriores, el Bloque 5 no tiene una unidad propia del libro: la comunicación se aprende practicándola, aquí. Lo que sí debéis repasar es **vuestro propio cuaderno**: las cinco fases anteriores son el material en bruto del pitch. No inventéis nada nuevo; comunicad lo que ya habéis construido.

Paso 1 — Plan de puesta en marcha

El plan de puesta en marcha convierte el proyecto en una lista de primeros pasos reales con responsables y plazos. No es todo lo que haréis nunca: son los movimientos de las primeras semanas para que el proyecto deje de ser un papel.

ACCIÓN DE ARRANQUE	RESPONSABLE	PLAZO	RECURSOS QUE NECESITA
Completar los trámites identificados (Fase 2)			
Conseguir la financiación inicial (Fase 4)			
Producir la primera tanda / preparar el servicio			
Lanzar la comunicación (redes, entorno local)			
Primera venta o primer cliente			
CUESTIÓN	RESPUESTA		
¿Cuál es el primer paso que daríamos mañana?			
¿Qué riesgo del arranque nos preocupa más y cómo lo afrontamos?			

Paso 2 — La narrativa del pitch

Un buen pitch cuenta una historia, no recita datos. Tiene una estructura clara que el auditorio puede seguir. Construid la vuestra antes de tocar las diapositivas: el guion manda sobre el diseño.

ESTRUCTURA DEL PITCH

El hilo que debe seguir vuestra historia

- 1 **El problema:** empezad por la necesidad local. Que el auditorio sienta que existe un problema real.

- 2 **La solución:** vuestra idea, en una frase clara. Qué hacéis y para quién.

- 3 **Por qué funciona:** el modelo de negocio y el prototipo. Mostrad que no es solo una idea, ya la habéis probado.

- 4 **Es viable:** los números clave (punto muerto, resultado previsional) en titulares, no en tablas largas.

- 5 **Impacto local:** qué mejora vuestro proyecto en la comunidad. Es vuestro sello, no lo dejéis fuera.

- 6 **El cierre:** una frase que se recuerde y la petición (qué pedís: apoyo, financiación, una oportunidad).

Guion del pitch (rellenad cada parte con la frase que diréis):

PARTE	QUÉ DECIMOS (UNA O DOS FRASES)	QUIÉN LO DICE
Problema		
Solución		
Por qué funciona		
Viabilidad		
Impacto local		
Cierre y petición		

Paso 3 — La presentación digital

La presentación apoya al guion, no lo sustituye. Pocas diapositivas, poco texto, imágenes que ayuden. Una regla útil: una idea por diapositiva.

REGLA 10 / 20 / 30 DE GUY KAWASAKI

10 diapositivas · 20 minutos máximo · cuerpo de letra mínimo 30 pt*El orden no es rígido, pero los 10 bloques deben aparecer.**Si una idea no cabe en 10 slides, todavía no está madura para presentarla.*

La estructura clásica de pitch deck en diez diapositivas de Guy Kawasaki, como referencia. Vuestra presentación de aula puede ser más breve (la tabla de abajo propone siete), pero esta plantilla muestra el orden lógico de una historia bien contada.

DIAPOSITIVA	CONTENIDO	IMAGEN / APOYO VISUAL
1. Portada	Nombre del proyecto y eslogan	
2. El problema	La necesidad local	
3. La solución	Idea + prototipo	
4. El modelo	Cómo funciona / cómo gana dinero	
5. Viabilidad	Números clave	
6. Impacto	Triple vertiente, valor local	
7. Cierre	Frase final + petición	

CONCEPTO CLAVE

Las redes también comunican el proyecto

El currículo pide tratar las redes sociales como medio de comunicación empresarial **con mirada crítica y responsable**. Si vuestro proyecto las usaría, decidid cómo: qué tono, qué red, qué publicaríais. Y reflexionad sobre los límites: ni desinformación, ni publicidad engañosa, ni explotar inseguridades. Comunicar bien también es comunicar de forma ética.

Paso 4 — Ensayo del pitch

Un pitch se ensaya en voz alta, cronometrado y con público. La comunicación no verbal — postura, mirada, voz, manos— comunica tanto como las palabras.

ASPECTO A ENSAYAR	CÓMO LO TRABAJAMOS	LISTO
Tiempo (ajustado al límite dado)		- []
Voz (volumen, ritmo, pausas)		- []
Lenguaje no verbal (postura, mirada, manos)		- []
Transiciones entre quien habla		- []
Respuestas a posibles preguntas		- []

RECOMENDACIÓN DE AULA

Todo el equipo conoce todo el proyecto

En el turno de preguntas pueden preguntar a cualquiera. No vale “de eso se encargó otro”: cada miembro debe saber explicar el punto muerto, el impacto y la idea. El pitch es del equipo entero, no de quien tiene más labia. Repartid la voz: que hable más de una persona.

Entregable de la Fase 5

- Plan de puesta en marcha con acciones, responsables y plazos.
- Guion del pitch completo, con el reparto de voces.
- Presentación digital terminada.
- Pitch oral realizado ante el auditorio.

- **Documento-proyecto final** completo: las seis fases unidas como guía y presentación del proyecto.

Criterios de evaluación de la fase

CRITERIO	INSUFICIENTE	ADECUADO	EXCELENTE
Plan de puesta en marcha	Vago o sin responsables	Acciones con responsables y plazos	Realista, prioriza los primeros pasos clave
Guión / narrativa	Lista de datos sin hilo	Estructura clara de principio a fin	Historia memorable con impacto local en el centro
Presentación digital	Recargada o con mucho texto	Clara, una idea por diapositiva	Diseño cuidado que apoya el mensaje
Pitch oral	Leído, sin contacto	Comunicación clara y dentro de tiempo	Comunicación verbal y no verbal sólida, reparto de voces
Documento final	Incompleto	Reúne las seis fases	Coherente de la Fase 0 al pitch, sirve de guía real

Reflexión y coevaluación

PREGUNTA DE REFLEXIÓN	RESPUESTA
Mirando el proyecto entero, ¿de qué nos sentimos más orgullosos?	
¿Qué cambiaríamos si empezáramos de nuevo?	
¿Sabríamos defender cada parte del proyecto si nos preguntan?	
¿Nuestro proyecto mejoraría de verdad algo de nuestro entorno?	

Coevaluación final del curso: cada miembro valora la aportación del resto a lo largo de todo el proyecto (no solo de esta fase) y reconoce un mérito concreto de cada compañero o compañera. Cerrad el curso como lo empezasteis: como equipo.