

# **Taller del emprendedor**

## Presentación del Profesor

**Nombre:** Beatriz Adriana Méndez González

**CV Resumido:** LAEA (Licenciada en Administración de Empresas Agropecuarias), egresada de la Universidad Autónoma Chapingo (UACH), Campus Chapingo, Texcoco, Edo. de México; cursé la Maestría en Economía (acreditada por CONACyT), en el Colegio de Posgraduados, ubicado en Montecillos, Texcoco, Edo. de México; Licenciatura trunca en Teología; Carrera técnica en operación de computadoras; algunos diplomados en desarrollo empresarial y en herramientas para la docencia; diversos cursos, talleres y seminarios.

Cuento con experiencia profesional en el sector servicios (empresas), agropecuario (instituciones de gobierno) y, en el ámbito educativo, más de 15 años, laborando en más de 3 universidades, como docente y también en cargos administrativos.

Mi objetivo de vida, es el desarrollo y superación constante, personal y profesional, para “*el bien ser, bien hacer, bien estar y bien tener*” (Carlos Kasuga), propio, de mi familia y demás seres queridos.

Me identifico mucho con el siguiente adagio:

***“Pon todo lo que eres en lo mínimo que hagas”. Fernando Pessoa***

## Presentación de la Materia



**Nombre:** Taller del emprendedor

**Objetivo de la materia:** Al final del curso el alumno podrá generar a partir de una idea inicial y la capacidad de tomar decisiones, conocer, diseñar, abordar e implementar, un proyecto empresarial que le permita introducirse en el mercado del emprendimiento.

### **Presentación del programa:**

#### **Unidad I. Introducción al emprendedurismo**

- 1.1. Espíritu emprendedor
- 1.2. Características del emprendedor
- 1.3. Tipos de emprendedores
- 1.4. Evaluación de la capacidad de emprender
- 1.5. Creatividad y términos afines
- 1.6. El proceso de la creatividad
- 1.7. Tipos de creatividad
- 1.8. Equipo de trabajo
- 1.9. Características de los equipos efectivos de trabajo

# Presentación de la Materia



## **Unidad II. Nacimiento de la idea de negocio**

- 2.1. Propuesta de valor
- 2.2. Generación de ideas
- 2.3. Modelo de negocio
- 2.4. Características de los modelos de negocios
  - 2.4.1. Bajos costos
  - 2.4.2. Innovación y diferenciación
- 2.5. Elementos de los modelos de negocios
- 2.6. Naturaleza del proyecto
- 2.7. Justificación de la empresa
- 2.8. Propuesta de valor, nombre de la empresa, descripción de la empresa
- 2.9. Análisis FODA, misión y visión de la empresa, productos y servicios de la empresa

## **Unidad III. Implantación del modelo de negocio**

- 3.1. El mercado
- 3.2. Objetivos del Marketing
- 3.3. Investigación del mercado
- 3.4. Estudio del mercado
- 3.5. Las 4 P's
- 3.6. Producción
- 3.7. Elementos de producción
- 3.8. Organización
- 3.9. Elementos de organización

## **Unidad IV. Presentación del modelo de negocio**

- 4.1. Plan de trabajo
- 4.2. Marketing
- 4.3. Producción
- 4.4. Organización
- 4.5. Costos y gastos
- 4.6. Inversiones
- 4.7. Resumen ejecutivo
  - 4.7.1. Contenido del resumen ejecutivo
  - 4.7.2. Naturaleza del proyecto
  - 4.7.3. El mercado
  - 4.7.4. Sistema de producción
  - 4.7.5. Organización
  - 4.7.6. Contabilidad y finanzas
  - 4.7.7. Plan de trabajo
- 4.8. Modelo de negocio

## Planeación didáctica

<b>UDS</b>	PLANEACION LICENCIATURA EJECUTIVO	<b>DAC-FOR-02-B</b>
	DIRECCION ACADEMICA	

Licenciatura: PSICOLOGIA	Materia: Taller del emprendedor	Clave: FE-LPS906
Modalidad: Ejecutivo	Cuatrimestre: 9NO	Horas: 4

<b>OBJETIVO:</b>	Al final del curso el alumno podrá generar a partir de una idea inicial y la capacidad de tomar decisiones, conocer, diseñar, abordar e implementar un proyecto empresarial que le permita introducirse en el mercado del emprendimiento.
------------------	---

S	CLASE 1	CLASE 2	CLASE 3	CLASE 4	PLATAFORMA EDUCATIVA
1	UNIDAD I (INTRODUCCIÓN AL EMPRENDEDURISMO)	Esíritu emorenedor	caracteristicas del emorenedor	caracteristicas del emorenedor	
EN CASA	CLASE 5	CLASE 6	CLASE 7	CLASE 8	
	tipos de emorenedoras	evaluación de la coasctad de emorenér	creatividad y términos afines	El proceso de creatividad	
S	CLASE 1	CLASE 2	CLASE 3	CLASE 4	PLATAFORMA EDUCATIVA
2	tipos de creatividad	ecubos de trabajo	ecubo de trabajo	UNIDAD II (NACIMIENTO DE LA IDEA DE NEGOCIO)	

## Planeación didáctica

EN CASA	CLASE 5	CLASE 6	CLASE 7	CLASE 8	
	UNIDAD II (NACIMIENTO DE LA IDEA DE NEGOCIO)	Propuesta de valor	Propuesta de valor	generación de ideas	
5	CLASE 1	CLASE 2	CLASE 3	CLASE 4	PLATAFORMA EDUCATIVA
3	Generación de ideas	Modelo de negocios	Modelo de negocios	Características de los modelos de negocios.	
EN CASA	CLASE 5	CLASE 6	CLASE 7	CLASE 8	
	Elementos de los modelos de negocio	Elementos de los modelos de negocio	Naturaleza del proyecto	Justificación de la empresa	

**Criterios de evaluación:**

<b>Actividades en plataforma</b>		
<b>Actividades áulicas</b>		<b>20%</b>
Exposición		
Guía de estudios resuelta		
<b>Actividades en plataforma</b>		<b>30%</b>
Actividad 1	15%	
Actividad 2	15%	
<b>Examen</b>		<b>50%</b>
<b>Total . . . . .</b>		<b>100%</b>

**NOTA1:**

*En el caso de que una actividad sea entregada en fecha posterior a la máxima indicada, el valor máximo que podrá alcanzar será de 12%.*

**NOTA2:**

*La escala de calificación del 7 al 10, mínima aprobatoria 7.*

**Recursos de la materia:** Se encuentran en el apartado con el mismo nombre, en la plataforma; y son:

1. Planeación didáctica
2. Libros de consulta. Básico (Antología)
3. Formato de portada “actual”
4. Manual de actividades en plataforma
5. Videos, películas, etc.



## Unidad I. Introducción al emprendedurismo

---

Séneca mencionó en alguna ocasión que “ningún viento es favorable para quien no conoce el puerto al que quiere arribar”. Un plan de negocios es una herramienta que permite al emprendedor realizar un proceso de planeación que le coadyuve a seleccionar el camino adecuado para el logro de sus metas y objetivos. También es un medio para concretar ideas; es una forma de ponerlas por escrito, en blanco y negro, de una manera formal y estructurada, por lo que se convierte en una guía de la actividad diaria del emprendedor.

El plan de negocios es, en forma general:

- ✓ Una serie de pasos para la concepción y el desarrollo de un proyecto.
- ✓ Un sistema de planeación para alcanzar metas determinadas.
- ✓ Una recolección organizada de información para facilitar la toma de decisiones.
- ✓ Una guía específica para canalizar eficientemente los recursos disponibles.

El desarrollo de un plan de negocios permite obtener diversos beneficios, ya que:

- ❖ Es una carta de presentación ante posibles fuentes de financiamiento.
- ❖ Minimiza la incertidumbre natural en un proyecto y, por ende, reduce el riesgo y la probabilidad de errores.
- ❖ Permite obtener la información necesaria que garantice una toma de decisiones ágil, correcta y fundamentada.
- ❖ Facilita la determinación de la factibilidad de marketing, técnica y económica del proyecto.

## **Unidad I. Introducción al emprendedurismo**

---

El plan de negocios es la concreción de las ideas de un emprendedor, ya que marca las etapas de desarrollo de un plan de empresa (existe una línea muy débil entre el pensamiento y la acción, entre los sueños y las realidades, entre las intenciones y los hechos; el plan de negocios permite cruzar esa línea). También es la guía básica que nos lleva a “aterrizar las ideas” y a contestar las preguntas que conlleva todo proceso de creación para convertirla en una propuesta de valor con características suficientes para volverse un excelente proyecto. Por otra parte, el plan de negocios también es una gran ayuda como elemento de medición, sirve de base para comparar los resultados reales y, si es necesario, para tomar las medidas correctivas.

El primer paso para desarrollar el proyecto es ordenar estructuradamente toda la información relativa a él, enfatizando en las áreas de oportunidad y en las ventajas competitivas que garanticen su éxito.

## Unidad 1. Introducción al emprendedurismo

---

Pero, ¿por qué escribir un plan de negocios? Según Welsh y White, porque:

1. Los emprendedores exitosos se comprometen con él.
2. Los inversionistas lo requieren.
3. Los banqueros lo desean.
4. Los especialistas lo sugieren.
5. Los proveedores y clientes lo admiran.
6. Los administradores lo necesitan.
7. Los consultores lo recomiendan.
8. La razón lo exige.

## Unidad I. Introducción al emprendedurismo

---

Un plan de negocios describe una serie de puntos esenciales para un proyecto de éxito, entre otros:

- El producto o servicio.
- La competencia.
- El mercado.
- La elaboración del producto y/o la prestación del servicio.
- El sistema de administración (organización).
- El estado financiero del proyecto.
- La planeación estratégica y operativa.
- Los requisitos legales.

## Unidad 1. Introducción al emprendedurismo

---

En concreto, el plan de negocios abarca siete grandes áreas de suma importancia, en las que se engloban los puntos mencionados y otros, como:

1. Naturaleza del proyecto (descripción de la empresa).
2. El mercado del producto o servicio (situación del mercado, precio, sistema de distribución, esquema de promoción y publicidad, plan de introducción y ventas, etcétera).
3. Sistema de producción (el producto y su proceso de elaboración y/o prestación de servicios).
4. La organización (sistema administrativo) y el recurso humano en el proyecto.
5. El aspecto legal en que el proyecto está inmerso.
6. Las finanzas del proyecto.
7. El proceso de planeación para el arranque, desarrollo y consolidación del proyecto.

## Unidad I. Introducción al emprendedurismo

---

El plan de negocios no es, ni puede ser, un documento muerto, estático, inamovible; por el contrario, es dinámico, cambiante, adaptable y, forzosamente, se renueva con el tiempo, de acuerdo con la respuesta que obtiene del medio y con los resultados de la aplicación del programa de acción que el proyecto establece. Es fácil llevar a cabo un “proyecto”, todo es cuestión de decidirse; sin embargo, no es fácil hacerlo bien, sobre todo la primera vez, evitando errores y aprovechando oportunidades (esto es: con calidad), a menos de que primero planeemos.

Thomas Alva Edison decía: “una idea genial está compuesta de 1% de inspiración y 99% de transpiración. El trabajo arduo de preparación, previo a la acción, facilita alcanzar el éxito; al igual que un deportista requiere de un entrenamiento a veces pesado, fatigante y exhaustivo si pretende ganar una competencia, el emprendedor debe prepararse, antes de echar a andar su proyecto, mediante el desarrollo de un buen plan de negocios. Ésta es la llave de su éxito.

## Unidad I. Introducción al emprendedurismo

---

Cada plan es diferente, tan diverso como el emprendedor mismo y la idea a la que dio origen, por lo que es imposible establecer un patrón completamente igual para todos los proyectos. El objetivo de este documento es guiar al emprendedor en el desarrollo de su plan; no obstante, cada uno deberá ser adaptado a las condiciones particulares, resaltando lo importante e ignorando lo que le sea ajeno.

Mientras más detallada y exacta (veraz) sea la información que provee, mayor será la utilidad del plan, ya que brindará una imagen correcta y precisa de las probabilidades de éxito. Cabe mencionar que, aunque en esta obra los ejercicios tienen el límite impuesto por el espacio, el emprendedor no deberá sentirse coartado para ampliar en hojas aparte, cuando así lo considere, cualquier paso; con ello dará evidencia de una actitud emprendedora ilimitada.



## Unidad I. Introducción al emprendedurismo

---

Según expertos en el área, más de 50% de las empresas cierran durante los primeros cuatro años de existencia debido, entre otras cosas, a la falta de un sistema de planeación que marque la diferencia entre el éxito y el fracaso, que anticipe los eventos en que la empresa puede estar envuelta en un futuro cercano.

Un plan de negocios debe ser:

- ❖ **Claro**. Sin ambigüedades, entendible (que cualquier persona lo pueda comprender), que no dé lugar a dudas o se preste a confusiones.
- ❖ **Conciso**. Que contenga sólo la información necesaria, sin más datos que los realmente indispensables.
- ❖ **Informativo**. Con los datos necesarios, que permitan:
  - Tener una imagen clara del proyecto (incluidas sus ventajas competitivas y áreas de oportunidad).
  - Medir la factibilidad del proyecto.
  - Facilitar la implantación, la cual asegure, paso a paso, un desarrollo adecuado.

## I.1 Espíritu emprendedor

---

### Emprender

Emprender es un término que tiene múltiples acepciones, según el contexto en que se le emplee será la connotación que se le adjudique. En el ámbito de los negocios el emprendedor es un empresario, es el propietario de una empresa comercial con fines de lucro; Finley (1990) lo describe como alguien que se aventura en una nueva actividad de negocios; Say (1800) —citado por Drucker (1989)— lo clasifica como un “buen administrador”. En cambio, para el académico, emprender es un vocablo que denota ***un perfil, un conjunto de características que hacen actuar a una persona de una manera determinada y le permiten mostrar ciertas competencias para visualizar, definir y alcanzar objetivos.*** Y en esto coincide Ronstadt (1985).

## 1.1 Espíritu emprendedor

---

Asimismo, Shefsky (1997) y Baumol (1993) —citado este último por Ibáñez (2001)— señalan que el término describe a cualquier miembro de la economía cuyas actividades son novedosas de alguna forma, así como a personas que, en definitiva, huyen de rutinas y prácticas aceptadas por la mayoría. Dichos individuos se caracterizan por su capacidad para crear e innovar; es decir, salen de la costumbre y hacen cosas diferentes para mejorar lo existente. Esta forma de visualizar al emprendedor la comparten Steinhoff, Burgess (1993), Siropolis (1990) y Drucker (1989), quienes se refieren al emprendedor como la persona que “hace negocios exitosos, que desarrolla nuevas ideas o nuevas formas de enfocar el mercado”.

Otros le confieren la capacidad para dar un uso adecuado a los recursos disponibles. Tanto Hebert como Link (1989) y Hatten (1997) lo definen como el especialista en asumir la responsabilidad por las decisiones propias de la localización y el uso de bienes, recursos e instituciones; es decir, un “ágil captador y aprovechador de información y recursos” con la facultad para detectar oportunidades de negocios y aprovecharlas.

## 1.1 Espíritu emprendedor

---

Morris y Kuratko (2002) dicen que, además de hacer uso óptimo de los recursos disponibles y utilizarlos en combinaciones que maximizan sus resultados factibles, “agrega valor” a cualquier proceso o actividad en la que interviene. Otros autores señalan que el emprendedor es capaz de concentrar su mente en ciertos aspectos del medio que le rodea e ignorar otros, esto le permite aplicar su tiempo y esfuerzo en la búsqueda y materialización de oportunidades. Agregan que es un alquimista peculiar que toma un sueño propio y lo transforma en algo espléndido y real, por lo cual tiene “dinamismo creativo”. Harper (1991) lo identifica como una persona capaz de revelar oportunidades y poseedor de las habilidades necesarias para elaborar y desarrollar un nuevo concepto de negocio; esto es, tiene la virtud de detectar y manejar problemas y oportunidades mediante el aprovechamiento de sus capacidades y de los recursos a su alcance, gracias a su autoconfianza.

## 1.1 Espíritu emprendedor

---

Joseph Schumpeter (1934) —citado por Jennings (1994)— afirma que la innovación se genera a partir de la capacidad para emprender; es decir, no es propia de los capitalistas, administradores o inventores, ya que los emprendedores son personas capaces de combinar los factores de producción existentes y obtener los mejores resultados, es decir, innovar con ellos.

Entonces existen diversas formas de definir y entender el término emprendedor; sin embargo, los más variados autores coinciden en que tal vocablo se deriva de la palabra entrepreneur, que a su vez se origina del verbo francés entreprendre, que significa “encargarse de”, tal como lo señala Jennings (1994) en su libro *Multiple perspectives of entrepreneurship*.

## **1.2 Características del emprendedor**

---

Muchos estudiosos del tema coinciden en que los emprendedores poseen una serie de características que los distinguen del resto de las personas. De acuerdo con John Kao (1989), el emprendedor es una persona con características muy particulares, entre ellas:

- ✓ Compromiso total, determinación y perseverancia.
- ✓ Capacidad para alcanzar metas.
- ✓ Orientación a las metas y oportunidades.
- ✓ Iniciativa y responsabilidad.
- ✓ Persistencia en la solución de problemas.
- ✓ Realismo.
- ✓ Autoconfianza.
- ✓ Altos niveles de energía.
- ✓ Busca de realimentación.
- ✓ Control interno alto.
- ✓ Toma de riesgos calculados.
- ✓ Baja necesidad de estatus y poder.
- ✓ Integridad y confiabilidad.
- ✓ Tolerancia al cambio.



## I.1 Espíritu emprendedor

Características de los emprendedores.

### 1. Factores motivacionales

- Necesidad de logro
- Necesidad de reconocimiento
- Necesidad de desarrollo personal
- Percepción del beneficio económico
- Baja necesidad de poder y estatus
- Necesidad de independencia
- Necesidad de afiliación o ayuda a los demás
- Necesidad de escape, refugio o subsistencia

### 2. Características personales

- Iniciativa personal
- Capacidad de decisión
- Aceptación de riesgos moderados
- Orientación hacia la oportunidad
- Estabilidad emocional/autocontrol
- Orientación hacia metas específicas
- *Locus* de control Interno (atribuye a él mismo sus éxitos o fracasos)
- Tolerancia a la ambigüedad/incertidumbre
- Es receptivo en sus relaciones sociales
- Posee sentido de urgencia/tiempo valioso
- Honestidad/integridad y confianza
- Perseverancia/constancia
- Responsabilidad personal
- Es individualista
- Es optimista

### 3. Características físicas

- Energía
- Trabaja con ahínco

### 4. Características intelectuales

- Versatilidad/flexibilidad
- Creatividad/imaginación/innovación
- Búsqueda de la verdad e información
- Planificación y seguimiento sistemático de resultados
- Capacidad para analizar el ambiente (reflexión)
- Visión comprensiva de los problemas
- Capacidad para solucionar problemas
- Planificación con límites de tiempo

### 5. Competencias generales

- Liderazgo
- Orientación al cliente
- Capacidad para conseguir recursos
- Gerente/administrador de recursos
- Patrón de factores de producción
- Exige eficiencia y calidad
- Dirección y gestión de la empresa
- Red de contacto
- Comunicación

## 1.1 Espiritu emprendedor

---

Por lo anterior, es aún más complicado definir el término emprender, ya que no se trata sólo de una serie de atributos, sino también de la forma de utilizarlos para sacarles el máximo provecho. Sin embargo, el acuerdo generalizado señala que emprender implica la toma de decisiones, pero decidir de manera correcta requiere contar con las competencias necesarias; las cuales abarcan diversos aspectos que habrán de tomarse en consideración, como lo señalan VanderWerf y Brush (1989) al revisar 25 definiciones de emprender, afirman que emprender es una actividad de negocios que consiste en una intersección de las siguientes conductas y acciones:

- ✓ **Creación:** establecimiento de una nueva unidad de negocios.
- ✓ **Administración general:** dirección apropiada para una buena utilización de recursos.
- ✓ **Innovación:** generación y explotación comercial de nuevos productos, servicios, procesos, mercados, sistemas de organización, etcétera.
- ✓ **Aceptación del riesgo:** capacidad para manejar el riesgo de fallas potenciales al tomar decisiones o realizar acciones.
- ✓ **Mejor desempeño:** el intento por lograr altos niveles de desempeño o de crecimiento.



## **1.1 Espíritu emprendedor**

---

El riesgo es un elemento que, para algunos autores constituye una característica fundamental del acto de emprender, pues consideran que el emprendedor es un “tomador de riesgos” que pondera los beneficios y asume los peligros que son inherentes a su consecución (Baty, 1990). Por su parte, Halloran (1992) señala que los emprendedores son individuos dispuestos a tomar el riesgo y a asumir sus propias ganancias y pérdidas.

De la misma manera, Gray y Cyr (1994) establecen que el término emprendedor es sinónimo de empresario. Pero, sobre todo, es “alguien que organiza, controla y asume riesgos en un negocio ante su deseo de enfrentar desafíos, la oportunidad de alcanzar logros y el impulso por cumplir necesidades personales, emocionales y psicológicas”.

## **1.1 Espíritu emprendedor**

---

Por otro lado, Hiam y Olander (1996) definen al emprendedor como un individuo que “inicia, administra y asume los riesgos y recompensas de un nuevo negocio”, mientras que Longenecker, Moore y Petty (1994) lo definen como una persona con “aptitud para innovar y disposición para asumir el riesgo”.

Stacey (1980) agrega otro elemento interesante en el perfil del emprendedor, relacionado con la aceptación del riesgo: la capacidad para aprender de los errores o fracasos. Señala que el emprendedor es una persona capaz de levantarse de sus caídas, con una nueva perspectiva de las cosas y un aprendizaje que le permitirá mejorar su desempeño (con perseverancia para el logro de sus metas y objetivos).

## 1.1 Espíritu emprendedor

---

En resumen, el emprendedor posee características que le facilitan no sólo emprender, sino también hacerlo con éxito. Entre ellas, algunas de las más mencionadas son:

- ✓ Creatividad e innovación.
- ✓ Confianza en él mismo y sus capacidades.
- ✓ Perseverancia.
- ✓ Capacidad para manejar problemas.
- ✓ Aceptación del riesgo.

## 1.3 Tipos de emprendedores

---

Schollhammer (1980) divide a los emprendedores en cinco tipos de personalidades:

1. **El emprendedor administrativo**. Hace uso de la investigación y del desarrollo para generar nuevas y mejores formas de hacer las cosas.
2. **El emprendedor oportunista**. Busca constantemente las oportunidades y se mantiene alerta ante las posibilidades que le rodean.
3. **El emprendedor adquisitivo**. Se mantiene en continua innovación, la cual le permite crecer y mejorar lo que hace.
4. **El emprendedor incubador**. En su afán por crecer y buscar oportunidades y por preferir la autonomía, crea unidades independientes que al final se convierten en negocios nuevos, incluso a partir de alguno ya existente.
5. **El emprendedor imitador**. Genera sus procesos de innovación a partir de elementos básicos ya existentes, mediante la mejora de ellos.

### **1.3 Tipos de emprendedores**

---

McClelland (1971) —citado por Kuriloff y Hemphill (1983), así como por Desarrollo Empresarial de Monterrey, A.C. (DEMAC, 1991)— señala que el emprendedor es una persona que posee necesidades psicológicas básicas, las cuales, como en todo ser humano, son tres: necesidad de logro, necesidad de afiliación y necesidad de poder, pero en él la primera es la más importante, la que determina sus actitudes y actuaciones.

Además, estos autores mencionan algunas más que podrían estar consideradas en las anteriores: necesidad de independencia y autonomía, necesidad de dominio de su medio y necesidad de crear.

Existen otras formas de clasificar a los emprendedores:

### I.3 Tipos de emprendedores

---

#### ***Según la razón por la que emprenden:***

- Por aprovechar una oportunidad, es decir, porque encontraron una necesidad insatisfecha o un nicho de mercado desatendido, o porque tienen una buena idea y desean desarrollarla por el gusto de verla hecha realidad.
- Por necesidad o porque el emprendedor se encuentra en una situación desfavorable, es el caso si está desempleado, ya sea porque acaba de ser despedido o porque ha decidido independizarse y requiere procurarse algún ingreso económico.

### **I.3 Tipos de emprendedores**

---

#### ***Según el tipo de empresa que desarrollan:***

- El emprendedor social busca, a través de su creatividad, entusiasmo y trabajo, producir un cambio social en beneficio de un sector de la población, en general lo hace sin tener fines de lucro.
- El emprendedor que busca destacar en cierta área y ser modelo para otros; por ejemplo en las artes, el deporte o la política.
- Si el individuo emprende dentro de una empresa que no es la suya se le llama emprendedor interno (intrapreneur) y si lo hace en su propio negocio con fines de lucro es un emprendedor externo (entrepreneur), puede comenzar desde cero, adquirir una empresa ya existente o comprar una franquicia, fabricar productos, ofrecer servicios o sólo comercializar de forma diferente a la tradicional un producto que ya existe.