

Refuerzo · 2.^a evaluación (unidades 4-7)

Lo imprescindible del bloque emprendedor: entorno económico-financiero, perfil de la persona emprendedora, creatividad e innovación y el proyecto con su misión y visión.

2.^a evaluación · Unidades 4, 5, 6, 7

REPASO TEÓRICO

U4. El entorno económico y financiero

Ninguna actividad económica ocurre aislada. Los **agentes económicos** son los grandes grupos que toman decisiones: **familias** (aportan trabajo y consumen), **empresas** (producen e invierten), **sector público** (cobra impuestos y presta servicios) y **sector exterior** (importaciones y exportaciones). Todos dependen de todos. El **flujo circular de la renta** muestra que el dinero no desaparece al gastarlo, sino que circula: *el gasto de unos es la renta de otros*. Cuando se suman todas las decisiones aparecen los agregados: la **demanda agregada** es todo lo que el conjunto quiere comprar y la **oferta agregada** todo lo que las empresas pueden producir; su relación marca el pulso de la economía.

El **dinero** cumple tres funciones: medio de pago, unidad de cuenta y depósito de valor. El **sistema financiero** (bancos, mercados) conecta el **ahorro** de quien tiene dinero con la **inversión** de quien lo necesita. Una regla de oro protege tu dinero: **rentabilidad y riesgo van siempre de la mano**, así que toda promesa de ganar mucho sin riesgo es sospechosa.

En finanzas personales, lo básico es ordenar ingresos y gastos con un **presupuesto**, ahorrar una parte al principio (no lo que sobra) y empezar pronto: el **interés compuesto** hace que los intereses generen nuevos intereses, de modo que el tiempo importa más que la cantidad.

U5. El perfil de la persona emprendedora

Emprender no es un don innato, sino un conjunto de **competencias, cualidades y hábitos que se entrenan**. La **persona emprendedora** detecta una oportunidad y actúa, organizando recursos y asumiendo riesgo, dentro o fuera de una empresa. Rasgos recurrentes: iniciativa, tolerancia a la incertidumbre, resiliencia, orientación a resultados y la pareja autonomía-cooperación.

No hace falta fundar nada para tener actitud emprendedora: el **intraemprendimiento** es ejercerla dentro de una organización ajena (proponer mejoras, liderar proyectos internos).

Dos inteligencias son decisivas: la **inteligencia emocional** (Goleman) es reconocer y gestionar las emociones propias y ajenas; la **inteligencia ejecutiva** (Marina) es dirigir la conducta hacia metas: planificar, empezar, persistir y corregir. La primera mueve las relaciones; la segunda, la acción.

Las **competencias sociales** (comunicación, asertividad, empatía y cooperación, gestión de conflictos) se entrenan practicando. Y la **teoría de las relaciones humanas** (Mayo, experimentos de Hawthorne) mostró que la motivación no es solo económica: el reconocimiento y la pertenencia pesan tanto como el salario. Gestionar un grupo se concreta en cuatro habilidades que se refuerzan entre sí: **comunicación, motivación, negociación y liderazgo**.

U6. Creatividad, innovación e iniciativa

El **espíritu emprendedor** es una forma de mirar: buscar de forma activa necesidades y oportunidades. Conviene distinguir una **idea** (cualquier ocurrencia) de una **oportunidad** (una idea que responde a una necesidad real, valorada por alguien y realizable con los recursos disponibles). Las oportunidades suelen esconderse en molestias cotidianas.

La **creatividad** no es un don, sino una **habilidad entrenable**: casi siempre consiste en combinar de forma original cosas que ya existen. Su clave práctica es separar dos fases: la **divergente** (generar muchas ideas sin juzgarlas) y la **convergente** (evaluar y elegir). Técnicas útiles: brainstorming, SCAMPER (Sustituir, Combinar, Adaptar, Modificar, Poner otros usos, Eliminar, Reordenar), mapas mentales y cambio de perspectiva.

Tener ideas no basta: la **proactividad** es tomar la iniciativa y actuar sobre lo que está en nuestra mano,

frente a la actitud *reactiva* que espera y se justifica. Conviene desmontar **creencias limitantes** (hay que tener una idea revolucionaria, se necesita mucho dinero, o se nace emprendedor) con datos.

El **miedo al fracaso** paraliza, pero el **error** bien gestionado es aprendizaje: la meta es fallar *pronto, barato y aprendiendo*. Para conocerse, el **DAFO personal** cruza lo interno (Debilidades y Fortalezas) con lo externo (Amenazas y Oportunidades).

U7. Del proyecto a la empresa: misión, visión y emprendimiento social

Una **idea** es una intuición que cualquiera tiene; un **proyecto** es una idea con **propósito** y dedicación. Lo que las separa no es la genialidad, sino el *para qué* que sostiene el esfuerzo cuando llegan las dificultades.

Para poner por escrito ese propósito se usan tres conceptos: la **misión** (para qué existe hoy: qué hace, para quién y qué problema resuelve), la **visión** (a dónde aspira a llegar en el futuro) y los **valores** (cómo actúa cada día). El *test de la frase hueca* ayuda: tapa el nombre de la empresa en su misión; si no puedes adivinar a qué se dedica, está vacía.

Poner en marcha un proyecto es una **actitud**: empezar pequeño, validar pronto con personas reales y aprender del error, sin confundirlo con un plan de empresa formal.

Lo creado se **protege** porque crear cuesta y copiar es barato. La **propiedad industrial** (marcas, patentes, modelos y diseños) se registra en la OEPM; la **propiedad intelectual** (obras artísticas, software) nace con la creación. Las **ideas en sí no se protegen**: lo protegible es su plasmación concreta, y para la mayoría de proyectos lo primero es la **marca**.

El **emprendimiento social** crea proyectos cuyo fin principal es el impacto social o ambiental con un modelo económicamente viable: el beneficio es el medio y la misión social, el fin. Conecta con los **ODS**.

LO ESENCIAL

- El entorno de una empresa son todos los factores externos que la afectan: el general (PESTEL) y el específico (clientes, proveedores, competencia).
- La persona emprendedora detecta oportunidades, asume riesgos calculados y reúne competencias como iniciativa, creatividad, liderazgo y resiliencia.
- Una oportunidad de negocio nace de detectar un problema o necesidad sin resolver y aportar una solución de valor.
- Innovar no es solo inventar: es convertir una idea creativa en algo nuevo que aporte valor al mercado (producto, proceso, organización o marketing).
- La misión es la razón de ser de un proyecto (qué hace y para quién); la visión es lo que aspira a llegar a ser en el futuro; los valores guían cómo actúa.
- El emprendimiento social busca, además del beneficio, resolver un problema social o ambiental.

VOCABULARIO

entorno general

entorno específico

PESTEL

perfil emprendedor

oportunidad de negocio

creatividad

innovación

misión

visión

valores

emprendimiento social

propuesta de valor

EJEMPLOS RESUELTOS

1. **El poder del interés compuesto.** Guardas 1.000 € en un producto de ahorro que ofrece un 4 % anual con interés compuesto (cada año los intereses se suman al ahorro). ¿Cuánto tendrás al cabo de 3 años y cuánto has ganado?

En el interés compuesto se aplica cada año el porcentaje sobre el total acumulado, no sobre el capital inicial.

Año 1: $1.000 \times 1,04 = 1.040,00 \text{ €}$.

Año 2: $1.040 \times 1,04 = 1.081,60 \text{ €}$.

Año 3: $1.081,60 \times 1,04 = 1.124,86 \text{ €}$ (redondeando).

Ganancia total: $1.124,86 - 1.000 = 124,86 \text{ €}$.

Si hubiera sido interés *simple* (siempre el 4 % de 1.000 = 40 € al año), habrías ganado $3 \times 40 = 120 \text{ €}$. Los 4,86 € de más vienen de que los intereses también generan intereses. La diferencia parece pequeña en 3 años, pero crece muchísimo cuanto más tiempo pasa: por eso, en el ahorro, empezar pronto vale más que empezar con mucho.

2. Reparte tu presupuesto con la regla 50/30/20. Una persona ingresa 1.000 € al mes. Reparte sus ingresos según la regla 50/30/20 (necesidades, gustos, ahorro) e indica cuánto destina a cada bloque.

La regla 50/30/20 reparte los ingresos en tres bloques. Calculamos cada porcentaje sobre los 1.000 €.

50 % necesidades (vivienda, transporte, comida): $0,50 \times 1.000 = 500 \text{ €}$.

30 % gustos (ocio, ropa, caprichos): $0,30 \times 1.000 = 300 \text{ €}$.

20 % ahorro: $0,20 \times 1.000 = 200 \text{ €}$.

Comprobación: $500 + 300 + 200 = 1.000 \text{ €}$, todo el ingreso queda repartido. La idea clave es que el ahorro (200 €) se aparta *al principio*, no con lo que sobre a final de mes, porque casi nunca sobra nada.

3. Aplica la técnica SCAMPER. Quieres innovar sobre un producto sencillo: una mochila escolar. Aplica cuatro de las acciones de SCAMPER con una idea concreta para cada una.

SCAMPER es una lista de verbos que fuerzan variaciones que no se nos ocurrirían solos: Sustituir, Combinar, Adaptar, Modificar, Poner otros usos, Eliminar y Reordenar. Elegimos cuatro:

- **Sustituir:** cambiar la tela por material reciclado de botellas de plástico.
- **Combinar:** integrar un cargador solar para el móvil en la solapa.
- **Modificar:** añadir tirantes ergonómicos y un sistema que reparta el peso para evitar dolores de espalda.
- **Eliminar:** quitar las cremalleras y sustituirlas por cierres magnéticos de un solo gesto.

Lo importante del método no es acertar a la primera, sino producir muchas variaciones sin juzgarlas durante la fase de generación: solo después se eligen las mejores.

4. Redacta una misión que supere el test de la frase hueca. Un grupo de estudiantes monta un proyecto de reparto de comida casera para personas mayores que viven solas. Escribe primero una misión vacía y luego una buena, y explica por qué la segunda es mejor.

El mayor peligro al redactar una misión es caer en frases que suenan bien pero no dicen nada.

Misión vacía: *ofrecer un servicio de calidad que mejore la vida de las personas*. Si tapas el nombre del proyecto, no sabes a qué se dedica: valdría para un banco, una panadería o un gimnasio. No supera el test.

Misión buena: *llevar comida casera, sana y asequible a personas mayores que viven solas en nuestro barrio, para que comer bien no dependa de poder cocinar*. Dice exactamente qué hace,

para quién y qué problema resuelve.

La segunda es mejor porque es **concreta y comprobable**: solo podría pertenecer a ese proyecto y, además, sirve para decidir (si alguien propone vender comida ultraprocesada barata porque deja más margen, la misión responde que no).

PRACTICA

1. Indica a qué **agente económico** (familias, empresas, sector público o sector exterior) corresponde cada acción: (a) un instituto público paga el sueldo de los profesores; (b) una persona cobra su salario y compra el pan; (c) una fábrica contrata trabajadores y vende muebles; (d) un turista francés gasta su dinero en un hotel de la costa.
2. Explica con un ejemplo qué significa la frase «el gasto de unos es la renta de otros» dentro del **flujo circular de la renta**.
3. Enumera las **tres funciones del dinero** e indica cuál falla cuando hay mucha inflación.
4. Explica qué hace el **sistema financiero** y por qué se dice que es como el «aparato circulatorio» de la economía.
5. Un anuncio promete «duplicar tu dinero en una semana sin ningún riesgo». Aplica la **regla de oro de las finanzas** para decidir si te fías y explica por qué.
6. Reparte con la regla **50/30/20** unos ingresos de 800 € al mes e indica cuánto va a necesidades, a gustos y a ahorro.
7. Calcula con **interés simple**: guardas 1.500 € al 3 % anual durante 4 años. ¿Cuánto ganas y cuánto tienes al final?
8. Calcula con **interés compuesto**: guardas 2.000 € al 5 % anual durante 2 años. ¿Cuánto tienes al final? Compáralo con lo que ganarías a interés simple.
9. Distingue entre **ahorrar** e **invertir** y explica por qué lo razonable es ahorrar primero.
10. Enumera al menos **cuatro competencias del perfil emprendedor** y explica brevemente para qué sirve cada una al poner en marcha un proyecto.
11. Distingue entre **emprender** e **intraemprender** y pon un ejemplo de cada uno.
12. Explica la diferencia entre **inteligencia emocional** e **inteligencia ejecutiva** y por qué el perfil emprendedor necesita las dos.
13. Define qué es la **asertividad** y por qué es el punto medio entre dos extremos.
14. Relaciona cada situación con el **estilo de liderazgo** que mejor encaja (autoritario, democrático o laissez-faire): (a) hay una emergencia y hace falta una decisión rápida; (b) un equipo muy maduro y autónomo al que se da total libertad; (c) se quiere que el grupo aporte y se sienta parte de la decisión.

15. Distingue una **idea** de una **oportunidad** de negocio. A partir de este problema cotidiano —*en muchas casas se tira comida porque caduca sin que nadie se dé cuenta*— formula una oportunidad y su **propuesta de valor**.
16. Aplica la técnica **SCAMPER** a una botella de agua reutilizable: propón tres acciones distintas con una idea concreta para cada una.
17. Explica la diferencia entre una actitud **proactiva** y una **reactiva** con un ejemplo del instituto.
18. Explica por qué en la cultura emprendedora se dice que conviene fallar «pronto, barato y aprendiendo», en lugar de evitar el error a toda costa.
19. En un **DAFO personal**, clasifica cada elemento como Debilidad, Amenaza, Fortaleza u Oportunidad (recuerda: interno = depende de ti; externo = viene del entorno): (a) se me da bien hablar en público; (b) me cuesta organizarme con el tiempo; (c) hay un curso gratuito cerca que me interesa; (d) el sector que me gusta está muy saturado.
20. Redacta la **misión** y la **visión** de una pequeña tienda de productos ecológicos de barrio y señala una diferencia clara entre ambas.
21. Aplica el **test de la frase hueca** a esta misión: «ofrecer soluciones de calidad que generen valor para nuestros clientes». ¿La supera? Reescríbela para una academia de repaso de matemáticas.
22. Distingue entre **propiedad industrial** y **propiedad intelectual** y di qué se protege con una **marca** y qué con una **patente**.
23. Explica qué es el **emprendimiento social** y pon un ejemplo de proyecto que combine viabilidad económica con impacto social o ambiental.

SOLUCIONARIO

1. (a) pagar sueldos de profesores con dinero público → **sector público**.
(b) cobrar un salario y consumir → **familias**.
(c) contratar y producir para vender → **empresas**.
(d) gasto que llega desde fuera del país → **sector exterior**.
Idea clave: todos dependen de todos; las decisiones de cada agente afectan a los demás.
2. Significa que el dinero no desaparece cuando se gasta, sino que circula: lo que para ti es un gasto, para otra persona es un ingreso.
Ejemplo: pagas 10 € por una pizza. Ese gasto tuyo es **renta** para la pizzería, que con él paga a sus trabajadores y a sus proveedores de harina y tomate; esos trabajadores y proveedores, con su sueldo, vuelven a consumir en otros sitios. Tu gasto recorre el circuito generando renta en cada paso. Por eso, si todos dejan de gastar a la vez, las empresas no venden, no pagan sueldos y las familias se quedan sin renta.
3. Las tres funciones son: **medio de pago** (sirve para comprar cualquier cosa sin trueque), **unidad de cuenta** (permite medir y comparar el valor de cosas distintas) y **depósito de valor** (permite guardar capacidad de compra para el futuro).

Con mucha inflación falla sobre todo la de **depósito de valor**: el dinero guardado pierde valor con el tiempo, porque con la misma cantidad cada vez se compra menos.

4. El sistema financiero (bancos, cajas, mercados, aseguradoras) **conecta el ahorro de quien tiene dinero con la inversión de quien lo necesita**. Los bancos reciben depósitos de los ahorradores y los prestan a quien quiere comprar una casa o montar un negocio, cobrando por el préstamo algo más de lo que pagan por el ahorro.
Se compara con el aparato circulatorio porque lleva el «dinero-sangre» desde donde sobra hasta donde hace falta. Sin él, el ahorro se quedaría guardado y los proyectos que necesitan financiación no saldrían adelante.
5. La regla de oro dice que **rentabilidad y riesgo van siempre de la mano**: cuanta más ganancia se espera, mayor es el riesgo que se asume. No existe ganancia alta sin riesgo.
Por tanto, **no hay que fiarse**: una promesa de duplicar el dinero (rentabilidad altísima) «sin ningún riesgo» es contradictoria. O es una estafa, o esconde un riesgo que no nos cuentan. Lo prudente es desconfiar y, antes de invertir, comprobar quién hay detrás (por ejemplo, en el buscador de la CNMV).
6. Calculamos cada porcentaje sobre 800 €.
Necesidades (50 %): $0,50 \times 800 = 400 \text{ €}$.
Gustos (30 %): $0,30 \times 800 = 240 \text{ €}$.
Ahorro (20 %): $0,20 \times 800 = 160 \text{ €}$.
Comprobación: $400 + 240 + 160 = 800 \text{ €}$. El ahorro se aparta al principio, no con lo que sobre.
7. En el interés simple se gana cada año el mismo porcentaje sobre el capital inicial.
Interés de un año: 3 % de 1.500 = $0,03 \times 1.500 = 45 \text{ €}$.
En 4 años: $4 \times 45 = 180 \text{ €}$ de ganancia.
Total final: $1.500 + 180 = 1.680 \text{ €}$.
8. **Interés compuesto** (cada año el porcentaje se aplica sobre el total acumulado):
Año 1: $2.000 \times 1,05 = 2.100 \text{ €}$.
Año 2: $2.100 \times 1,05 = 2.205 \text{ €}$. Ganancia: 205 €.
Interés simple (5 % de 2.000 = 100 € al año): $2 \times 100 = 200 \text{ €}$.
La diferencia es de **5 €** a favor del compuesto, porque en el segundo año también ganan intereses los 100 € del primer año. Con más años la diferencia crece mucho más.
9. **Ahorrar** es apartar dinero y guardarlo: queda disponible y seguro, pero apenas crece. **Invertir** es poner ese ahorro a trabajar en algo que busca un rendimiento futuro (un producto financiero, una formación, un proyecto), asumiendo a cambio cierto riesgo.
Lo razonable es **ahorrar primero** para tener un colchón ante imprevistos y plantearse invertir solo después, cuando ese colchón existe y se entiende bien dónde se pone el dinero. Y al invertir reaparece la regla de oro: más rendimiento esperado, más riesgo.
10. Ejemplos de competencias (cualquier cuatro válidas):
 - **Iniciativa**: dar el primer paso y actuar sin esperar a que otros decidan.
 - **Creatividad**: generar ideas y soluciones nuevas a problemas.
 - **Tolerancia a la incertidumbre**: decidir y actuar sin tener toda la información.
 - **Resiliencia**: superar los fracasos y aprender de ellos.
 - **Liderazgo y trabajo en equipo**: coordinar y motivar a otras personas.
 - **Orientación a resultados**: terminar lo que se empieza, no quedarse en la idea.
11. **Emprender** es crear algo nuevo desde fuera: montar tu propio proyecto y asumir el riesgo económico (por ejemplo, abrir una tienda propia).

Intraemprender es desplegar esa misma iniciativa **dentro de una organización ajena**: proponer mejoras, liderar proyectos internos o detectar oportunidades para tu empresa sin ser la dueña (por ejemplo, un trabajador que impulsa un nuevo producto en la empresa donde trabaja).
Importa porque casi todo el mundo trabajará alguna vez para una organización, y en cualquiera se valora a quien aporta iniciativa.

12. La **inteligencia emocional** (Goleman) es la capacidad de reconocer, entender y gestionar las emociones propias y ajenas; mueve las *relaciones*.
La **inteligencia ejecutiva** (Marina) es la capacidad de dirigir la conducta hacia metas: planificar, empezar, persistir, controlar impulsos y corregir; mueve la *acción*.
El perfil emprendedor necesita ambas: sin la emocional, las relaciones se rompen; sin la ejecutiva, las buenas ideas nunca llegan a ejecutarse.
13. La **asertividad** es la capacidad de defender las propias ideas y derechos con respeto, sin agredir ni someterse.
Es el punto medio entre la **pasividad** (callar para evitar el conflicto, lo que acumula resentimiento) y la **agresividad** (imponerse pasando por encima del otro, lo que rompe la relación). Una persona asertiva dice lo que piensa, escucha la respuesta y negocia.
14. (a) emergencia con decisión rápida → **autoritario** (el líder decide y ordena; útil puntualmente, pero desgasta si es norma).
(b) equipo maduro con total libertad → **laissez-faire** (dejar hacer; funciona con equipos muy capaces, fracasa si necesitan dirección).
(c) que el grupo aporte y se sienta parte → **democrático o participativo** (mejores resultados a medio plazo, aunque más lento).
15. Una **idea** es cualquier ocurrencia; una **oportunidad** es una idea que responde a una necesidad real, que alguien valora y que se puede llevar a cabo con los recursos disponibles.
Oportunidad: existe una necesidad sin resolver (evitar el desperdicio de alimentos en casa), así que hay mercado.
Idea: una app que registra los alimentos de la nevera y avisa antes de que caduquen, sugiriendo recetas.
Propuesta de valor: **ayudamos a las familias a ahorrar dinero y reducir el desperdicio de comida con avisos automáticos y recetas**.
16. SCAMPER fuerza variaciones de un producto. Tres ejemplos válidos:
· **Sustituir**: cambiar el plástico por acero inoxidable o vidrio.
· **Combinar**: integrar un filtro purificador de agua dentro de la botella.
· **Modificar**: añadir marcas de nivel y horas para recordar cuánto beber al día.
(También valdrían: Eliminar el tapón roscado por uno magnético, Adaptar el diseño para deportistas, etc.)
Lo clave es generar muchas variaciones antes de juzgarlas.
17. Una persona **reactiva** responde a lo que le ocurre: actúa cuando el problema ya ha estallado, espera instrucciones y se justifica con las circunstancias.
Una persona **proactiva** se anticipa: identifica lo que se puede hacer y toma la iniciativa sobre lo que está en su mano.
Ejemplo: ante un trabajo en grupo desorganizado, la actitud reactiva es quejarse de que nadie hace nada; la proactiva es proponer un reparto de tareas y un calendario. La proactividad se entrena en gestos pequeños.
18. Al hacer algo nuevo es imposible no equivocarse, así que la pregunta no es «¿cómo evito el error?» sino «¿cómo me equivoco lo más pronto y barato posible para aprender rápido?».

Fallar **pronto y barato** (probando una idea a pequeña escala, pidiendo opinión, haciendo una versión mínima) convierte el error en información que ahorra disgustos mayores. Lo importante no es no caer, sino extraer una **lección concreta** y volver a intentarlo con lo aprendido. El error temido paraliza; el error gestionado enseña.

19. (a) se me da bien hablar en público → **Fortaleza** (interno, positivo).

(b) me cuesta organizarme → **Debilidad** (interno, negativo; se puede mejorar).

(c) un curso gratuito cercano → **Oportunidad** (externo, positivo).

(d) sector saturado → **Amenaza** (externo, negativo).

Regla de bolsillo: si depende de ti, es interno (D o F); si viene de fuera, es externo (A u O).

20. **Misión** (razón de ser actual, qué hace y para quién): *ofrecer a las familias del barrio productos ecológicos, de cercanía y a precio justo, fomentando una alimentación sana y responsable.*

Visión (a dónde aspira a llegar): *convertirnos en el referente de consumo ecológico y de proximidad de la ciudad en cinco años.*

Diferencia: la misión describe el **presente** (lo que somos y hacemos ahora); la visión, el **futuro deseado** (lo que queremos llegar a ser).

21. **No supera el test.** Si tapas el nombre de la empresa, no sabes a qué se dedica: esa frase valdría para una panadería, un banco o una fábrica de tornillos. Es una frase hueca.

Reescrita y concreta: *ayudar a alumnos de la ESO con dificultades en matemáticas a recuperar la confianza y aprobar, con grupos reducidos y seguimiento personalizado.* Ahora dice qué hace, para quién y qué problema resuelve, así que solo podría pertenecer a esa academia.

22. La **propiedad industrial** protege creaciones con aplicación industrial o comercial (marcas, patentes, modelos, diseños); en España se gestiona en la **OEPM** y normalmente exige **registro**.

La **propiedad intelectual** protege obras artísticas, literarias y científicas (una novela, una canción, el software) y **nace con la propia creación**, sin necesidad de registro.

La **marca** protege el signo (nombre, logo) que identifica y distingue un producto. La **patente** protege una invención técnica nueva, dando derecho exclusivo a explotarla un tiempo limitado a cambio de hacerla pública. Recuerda: las ideas en sí no se protegen, solo su plasmación concreta.

23. El **emprendimiento social** crea proyectos cuyo fin principal es generar un **impacto positivo** en la sociedad o el medio ambiente, usando un modelo económicamente **viable** (vende un producto o servicio, no vive solo de donaciones). El beneficio es el medio; la misión social, el fin.

Ejemplo: una empresa que fabrica mochilas con material reciclado y, por cada mochila vendida, dona otra a un niño sin recursos. Gana dinero y a la vez mejora la sociedad y el medio ambiente. Mide su éxito tanto por su impacto como por su sostenibilidad económica, conectando con los ODS.