







Manual para Emprendedores

2009

Emprender-Online.com.ar

Todo lo que necesitás saber para iniciar tu negocio:

-  La idea
-  El equipo emprendedor
-  Cómo conseguir financiamiento
-  Herramientas de marketing
-  Manejo de personal
-  Y todo sobre capacitación para emprendedores.



Manual para Emprendedores

Julia Lera
Emprender-Online.com.ar
2da Edición - Abril de 2009

Contenidos

- I. La idea
- II. El equipo emprendedor
- III. La capacitación del equipo emprendedor
- IV. El financiamiento
- V. Cómo dar a conocer nuestro negocio: El plan de marketing
- VI. Presencia online: herramientas básicas de marketing online
- VII. Cuando el negocio crece: manejo de personal
- VIII. Sitios recomendados

Esta obra está licenciada bajo una Licencia Atribución-No Comercial-Sin Obras Derivadas 2.5 Argentina de Creative Commons. Para ver una copia de esta licencia, visite <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/2.5/ar/> o envíenos una carta a Creative Commons, 171 Second Street, Suite 300, San Francisco, California, 94105, USA.

La idea

El proceso emprendedor puede iniciarse de diferentes maneras: algunas veces ocurre que al emprendedor se le ocurre una idea de negocios, luego busca uno o más socios y luego financiamiento. En otros casos, el emprendedor descubre su vocación, y comienza a trabajar en la búsqueda de una idea. También puede ocurrir que el emprendedor tenga una buena idea, un equipo, pero no consiga financiamiento.

En este manual, hemos decidido comenzar por la idea, aunque cada emprendedor comience su negocio desde otro punto.

De cualquier forma, más allá de las circunstancias particulares de cada caso, hay varios puntos que recomendamos no obviar, y que contribuyen al éxito de un emprendimiento:

- 1) la idea
- 2) el equipo emprendedor
- 3) el plan de negocios

Sin estos tres puntos, nuestro camino podría ser infructuoso, ya que se trata de tres pilares indispensables a la hora de emprender.

En este manual, intentaremos abarcar todas las cuestiones que hacen al proceso emprendedor, y que sabemos, por nuestra experiencia, son fundamentales.

Supongamos entonces, que hemos decidido que seremos emprendedores, y nos falta una buena idea de negocios. Por dónde empezamos? Cómo podemos encontrar una buena idea, que a la vez se conecte con nuestros deseos y capacidad de ejecución?

Te proponemos ahora realizar un ejercicio de *brainstorming*, tratando de pensar en:

- 1) la actividad que desarrollamos actualmente, o negocios vinculados a la misma. Qué producto o servicio podríamos brindar, tanto a ese tipo de empresas como a sus proveedores o clientes?
- 2) Qué actividades o hobbies realizamos en nuestro tiempo libre?
- 3) Qué productos o servicios consumimos y creemos que podrían hacerse mejor?

Luego, con la ayuda de Internet, podemos encontrar muy buenos lugares donde buscar ideas de negocios. Por ejemplo:

- 1) Buscar información sobre concursos de emprendedores, prestando atención a los ganadores, y sus negocios.
- 2) Ferias de emprendedores: allí no solamente se puede escuchar buenas conferencias o seminarios, sino que se puede conocer gente con muy buenas ideas que busca equipo emprendedor.
- 3) Buscar buenos negocios que funcionan en otros países
- 4) Revistas y sitios especializados, que por lo general publican entrevistas y casos de éxito (ver al final el listado de sitios recomendados).

Es importante recordar que para testear que una idea sea buena antes de llevar adelante el negocio, es indispensable realizar el Plan de Negocios. El Plan de Negocios nos ayudará a detectar con mayor o menor certeza si la idea es viable, y si tiene chances de ser rentable.

Una vez que hemos encontrado una idea, o al menos un rumbo hacia ella, algo muy útil que podemos realizar es el **diagnóstico FODA**, es decir, el análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.

La situación actual de nuestro negocio (o idea) será condicionada por factores internos y externos.

Dentro de los factores internos, estudiaremos nuestras Fortalezas y Debilidades, y dentro de los factores externos, detallaremos nuestras Oportunidades y Amenazas.

Dentro de la situación interna, aspectos positivos (Fortalezas) de nuestro negocio pueden ser:

- contar con la mejor maquinaria
- tener un buen grupo de trabajo
- contar con recursos económicos
- tener una buena relación con los clientes
- poseer los estados contables al día

Por el otro lado, debilidades internas pueden ser:

- ofrecer productos deficientes o con problemas de fabricación
- tener deudas muy difíciles de cancelar
- contar con un equipo de trabajo fragmentado, y con dificultades para relacionarse entre sí
- recibir continuas quejas de sus clientes por la mala atención

En cuanto a factores externos, pueden ser ejemplos de oportunidades:

- cambio monetario favorable a la exportación
- políticas laborales afines a nuestras necesidades
- política crediticia favorable
- tecnología al alcance de su mano

Mientras que amenazas que pueden afectarnos pueden ser:

- problemas socio- políticos como un corte de rutas en nuestro canal de distribución
- cambio monetario desfavorable
- créditos inalcanzables

- imposibilidad de contar con maquinaria acorde a nuestras necesidades

Realizar este análisis a conciencia de nuestra idea o negocio nos permitirá conocer mejor dónde estamos parados, y qué áreas debemos reforzar, o dejar de lado por su inviabilidad.

Puede ocurrir que contemos con una idea de negocios que nos entusiasmaba mucho, y sin embargo al pensar nuestro diagnóstico FODA detectamos que debemos cambiar de rumbo.

Tanto las amenazas como las debilidades pueden y deberían revertirse, o usarse a nuestro favor, sobre todo en lo que refiere a las debilidades internas.

Las amenazas externas pueden convertirse en oportunidades, si tenemos la suficiente visión y voluntad de cambio.

Algunas claves para que nuestra idea sea exitosa:

- 1) FLEXIBILIDAD AL CAMBIO
- 2) EXCELENCIA EN LA ATENCIÓN AL CLIENTE
- 3) POLÍTICA DE PRECIOS COMPETITIVA
- 4) PRIVILEGIAR LA CREATIVIDAD

¿Cómo detectar oportunidades?

- 1) Leyendo diarios económicos
- 2) Aprendiendo de experiencias del extranjero
- 3) Participando de cursos, charlas, cámaras o asociaciones de comercio
- 4) Vinculándose con universidades, y centros de investigación
- 5) Innovando!

Algo muy importante, que se debe tener en cuenta durante todo el proceso de búsqueda de una idea, es el encontrar una ventaja competitiva, o diferencial a nuestro negocio. Tanto si se trate de una idea original, innovadora, como algo

tradicional, siempre deberíamos pensar en qué va a diferenciar a nuestro negocio del resto. Por qué la gente nos va a elegir, y qué podemos ofrecer para que más que un negocio, se convierta en una “experiencia diferente”.

El equipo emprendedor

Un punto fundamental de todo emprendimiento, más allá de que contemos con una idea súper innovadora, y con un buen capital inicial, es contar un con **equipo emprendedor**. En más de una oportunidad, hemos encontrado casos de excelentes negocios, ideas, pero con un emprendedor trabajando sólo, sin un equipo de trabajo.

Nuestra experiencia nos indica que trabajando en equipo conseguiremos mucho mejores resultados, a la vez que una experiencia gratificante y con perspectivas de crecimiento.

El emprendedor que abarca todas las tareas sobre su persona, tendrá muchas más dificultades para hacer que su negocio sea escalable. Por otro lado, el emprendedor no podrá hacerse cargo de todas las cuestiones inherentes al negocio, y descuidará, por ejemplo, las acciones de marketing, el tema impositivo, la excelencia en la atención al cliente, etc. etc. etc.

Rodearse de un buen equipo emprendedor no es tarea fácil: debemos estar dispuestos a delegar, y confiar en nuestro equipo, de manera tal que cada uno se concentre en lo que mejor sabe hacer.

Algunos buenos lugares en donde podremos encontrar a nuestro equipo ideal pueden ser:

- 1) compañeros de facultad
- 2) compañeros de trabajo
- 3) participantes en encuentros y seminarios de emprendedores
- 4) recomendaciones de amigos y familiares

Muchos emprendedores fracasan al iniciar proyectos junto a familiares o amigos muy queridos, ya que la elección del equipo no estuvo basada en la calidad y profesionalismo de esas personas, sino únicamente en el lazo afectivo. Lo peor que puede suceder es que perdamos un buen amigo, o generemos conflictos familiares, cosa que lamentablemente ocurre en la mayoría de los casos. Nuestro consejo es que con tiempo nos sentemos y armemos una lista de personas con las que nos gustaría trabajar a diario, y en quienes vemos potencial.

Luego, con el correr de los días, iremos modificando esa lista, tachando aquellos que vamos descartando, hasta llegar a nuestro equipo ideal.

Ahora, una duda suele saltar en esta instancia, sobre todo cuando nuestro equipo emprendedor actualmente tiene un trabajo (y por lo general, una familia a su cargo...). Debemos ir a presentarles la idea con un plan de negocios ya realizado, o es mejor trabajar el plan de negocios junto con nuestros futuros socios?

Nuestra recomendación es que comencemos a trabajar sobre la idea, y nos reunamos con nuestro potencial socio con algo suficientemente firme, y sobre todo sólido a nivel económico, como para sustentar nuestra idea y logremos nuestro objetivo.

La capacitación del equipo emprendedor

Muchas veces suele ocurrir que nuestra idea de negocios no está vinculada a nuestra formación y experiencia, o que teniendo experiencia en el rubro, carecemos de formación en dirección de empresas.

Todo proceso emprendedor involucrará, desde el comienzo, una experiencia de aprendizaje.

Hay decenas de instituciones y organismos públicos que hoy en día brindan capacitación dedicada a emprendedores, donde podremos aprender cómo elaborar nuestro plan de negocios, herramientas de marketing, finanzas, cuestiones tributarias, legales, etc.

Luego, para capacitarnos respecto a nuestro negocio en sí, lo primero que deberíamos hacer es vincularnos con cámaras y asociaciones del sector, entes gubernamentales, y universidades, que suelen brindar educación continua para adultos.

Otra fuente excelente de conocimientos, es la experiencia de aquellos que han alcanzado el éxito en el rubro.

Andy Freire, en su libro “Pasión por Emprender. De la idea a la cruda realidad”¹ cuenta cómo, al iniciar su proceso emprendedor, se vinculó con exitosos empresarios, a quienes pidió consejos, y que luego terminaron convirtiéndose en sus mentores.

Quizás un buen profesor, o un antiguo jefe puedan brindarnos su consejo, y nos ayuden en nuestros inicios como emprendedores.

Siempre es satisfactorio que a uno le pregunten cómo alcanzó el éxito, por lo que seguramente no se negarán a ayudarte con una breve charla.

¹ Andy Freire, “Pasión por Emprender. De la idea a la cruda realidad”. Editorial Aguilar, 2004.

Para más información, te recomendamos leer el siguiente artículo, donde encontrarás información sobre los principales programas de capacitación para emprendedores en Argentina:

<http://www.emprender-online.com.ar/programas-de-capacitacion-para-emprendedores>

El financiamiento

Más allá de la creencia generalizada, de que para emprender hace falta contar con un capital propio, creemos firmemente en que el dinero está, y que sólo hace falta un buen equipo emprendedor que sea capaz de ejecutar una idea de negocios con una ventaja competitiva.

Existen varias fuentes de financiamiento:

- 1) Las llamadas “3 F”: *family, friends and fools*²
- 2) El sistema bancario
- 3) El Estado
- 4) Inversores ángeles
- 5) Concursos para emprendedores

Dentro del sistema bancario, por lo general los Bancos estatales son los que ofrecen las mejores tarifas y plazos para PyMES y emprendedores (en Argentina, el Banco Nación, el Banco Ciudad, y los Bancos provinciales). Por lo general, todos ellos cuentan con líneas especiales de crédito para PyMES, con tasas diferenciales.

Luego el Estado, por lo general cuenta con Secretarías o Ministerios dedicados a apoyar a las PyMES y emprendedores, ya que se han dado cuenta de que son las principales fuentes de empleo de un país. (Ver al final el listado de links recomendados).

Los inversores ángeles, son por lo general empresarios exitosos, que cuentan con capital para invertir, y deciden colocarlo en emprendimientos de riesgo, aportando además sus conocimientos y contactos.

² Familia, amigos y tontos.

Para conseguir la atención de un inversor ángel no es necesario tener contactos con los grandes empresarios de nuestro país, ya que actualmente ya se encuentran en marcha varios clubes de Inversores Ángeles que reciben proyectos para su evaluación. En Argentina, el Business Angels Club del IAE³ es una excelente opción.

Antes de acercarte a un club de inversores ángeles, es muy importante que ya hayas elaborado tu plan de negocios, y presentes una idea en concreto.

Finalmente, existen muchos concursos para emprendedores que otorgan una suma de dinero interesante para sus ganadores. En su mayoría, durante el proceso del concurso, brindan capacitación o tutorías para la elaboración del plan de negocios, además de ser un excelente punto de encuentro para conocer a otros emprendedores, y a empresarios, o profesionales que pueden ayudarnos con nuestro negocio.

Algunos concursos en Argentina que recomendamos son:

Desafío Joven (www.desafiojoven.com.ar)

Competencia Naves (<http://www.iae.edu.ar/pi/centros/Paginas/Naves.aspx>)

Concurso UCEMA (<http://www.cema.edu.ar/e-ship/contest.html>)

Desafío Emprendedor UB

(<http://www.ub.edu.ar/institutos/emprendedores/default.htm>)

³ <http://www.businessangelsclub.com.ar/>

Cómo dar a conocer nuestro negocio: El plan de marketing

Algo que los emprendedores suelen descuidar, cuando están muy enfocados en el aspecto técnico del negocio, es la estrategia de marketing.

Si nuestro producto o servicio es excelente, pero nadie llega a conocerlo, invariablemente fracasará.

Nuestro plan de marketing debería involucrar una serie de acciones que se llevarán a cabo no sólo en los inicios del proyecto, sino de forma continua, y mucho mejor, diariamente.

Más o menos deberíamos destinar un 10% de nuestro tiempo y capital a nuestra estrategia de marketing, para asegurarnos una continuidad de trabajo. En algunos casos, necesitaremos de la ayuda de un profesional, que elabore con nosotros un buen plan, y de ser posible, que lo lleve adelante. En otros casos, quizás con un empuje inicial, podremos continuar con el plan nosotros mismos.

Nuestro plan de marketing deberá integrar:

- Análisis FODA
- Investigación de mercado
- Definición del producto/ servicio
- Ventajas competitivas
- Estrategia de ventas
- Estrategia de Marketing
- Tácticas de Marketing

Nuestra recomendación en este caso, es elaborar una serie de tácticas para nuestro negocio con las herramientas del **Marketing de Guerrilla**, ideal para PyMes y Emprendedores.

El Marketing de Guerrilla, tal como fue descrito por Jay Conrad Levinson, es una forma no convencional de desarrollar estrategias de marketing con bajo presupuesto y alto nivel de creatividad. Según Levinson, "El Marketing es todo lo que usted hace para promover su empresa, desde el momento que la concibe hasta el punto en que sus clientes compran su producto o servicio y comienzan a ser clientes habituales de su empresa".

¿Cuál es la diferencia entre el Marketing de Guerrilla y el Marketing Tradicional?

1. En lugar de invertir dinero, se invierte tiempo, energía e imaginación
2. La estrategia se basa en estudios de mercado y mediciones estadísticas
3. Es ideal para pequeñas empresas
4. Se pone un gran foco en la fidelización de los clientes, basada en la premisa de que mantener un cliente fiel es mucho más económico que conseguir uno nuevo.
5. En lugar de competir, se trata de cooperar con otras empresas para conseguir mejores resultados.
6. En lugar de enfocarse en vender, el marketing de guerrilla pone su foco en la creación de relaciones.
7. En lugar de usar una táctica de marketing, se utiliza una combinación de las mejores
8. En lugar de buscar la expansión y diversificación, el marketing de guerrilla apunta al enfoque en el producto o servicio principal, creando estándares de excelencia.
9. La tecnología es el mejor aliado del Marketing de Guerrilla.

El Marketing de Guerrilla tiene 100 armas, la mayoría muy simples y de muy bajo costo (o gratuitas!).

1. Plan de marketing
2. Calendario de marketing
3. Nicho/posicionamiento
4. Nombre de la empresa
5. Identidad
6. Logotipo
7. Tema
8. Papelería
9. Tarjetas comerciales
10. Carteles dentro del local
11. Carteles fuera del local
12. Horario de atención
13. Días de atención
14. Vidriera
15. Flexibilidad
16. Recomendación de boca en boca
17. Acción comunitaria
18. Trueque
19. Membresías en clubes/asociaciones
20. Planes de pago en cuotas
21. Marketing relacional
22. Atención telefónica
23. Línea telefónica gratuita
24. Consultas sin cargo
25. Seminarios y cursos sin cargo
26. Demostraciones gratuitas
27. Muestras sin cargo
28. Punto de vista del proveedor en comparación con el del interesado
29. Marketing de fusión
30. Marketing sobre llamadas en espera
31. Historias de éxito

32. Vestimenta de los empleados
33. Servicio
34. Seguimiento
35. Usted y sus empleados
36. Obsequios y artículos de promoción
37. Catálogo
38. Avisos en las Páginas Amarillas
39. Columna en una publicación
40. Artículo en una publicación
41. Orador en cualquier club
42. Boletín informativo
43. Todo su público
44. Lista de beneficios
45. Computadora
46. Selección
47. Tiempo para contactarse con el cliente
48. Cómo saludar
49. Relaciones públicas
50. Contacto con los medios
51. Prolijidad
52. Programa de recomendaciones
53. Intercambio con los pares
54. Garantía
55. Telemarketing
56. Vales de regalo
57. Folletos
58. Folletos electrónicos
59. Ubicación
60. Publicidad
61. Capacitación en ventas
38. Trabajo en red

63. Calidad
64. Copias y ampliaciones de fotos
65. Rotafolios
66. Oportunidades de actualización
67. Concursos/lotería
68. Marketing en línea
69. Publicidad clasificada
70. Publicidad en diarios
71. Publicidad en revistas
72. Publicidad en radio
73. Publicidad en televisión
74. Infomerciales
75. Comerciales en cines
76. Publicidad directa por correo
77. Tarjetas de publicidad directa
78. Paquetes publicitarios
79. Afiches
80. Fax a pedido
81. Eventos especiales
82. Exhibidores
83. Material audio visual de apoyo
84. Tiempo libre
85. Listado de direcciones de posibles interesados
86. Investigación
87. Ventajas competitivas
88. Conocimientos de marketing
89. Velocidad
90. Testimonios
91. Reputación
92. Entusiasmo y pasión
93. Credibilidad

94. Indagar sobre usted mismo y los demás
95. Debe resultar fácil hacer negocios con usted
96. Consciencia de marca
97. Guerrilla designada
98. Listado de direcciones de los clientes
99. Competitividad
100. Satisfacción del cliente

Presencia online: herramientas básicas de marketing online

Sea cual fuere nuestro negocio, es indispensable que contemos con presencia en Internet, ya sea que se trata de una confitería, un estudio profesional, una peluquería, o un local de venta de productos.

Hoy en día, los consumidores buscan información de productos o servicios en Internet, y más allá de que no comercialicemos nuestro producto o servicio por este medio, será vital que contemos con un sitio web.

Tener tu propio sitio web hoy en día es relativamente sencillo y económico, y puede traerte innumerables ventajas.

- Es importante que mantengas tu sitio actualizado, y que esté organizado de forma tal que sea sencillo para los usuarios comprar tus productos o servicios.
- Te recomendamos contratar los servicios de un estudio profesional, y solicitar un sistema auto- administrable de contenidos: es decir, que una vez realizado su trabajo de programación y diseño, puedas acceder a tu sitio para incluir nuevos productos, o actualizar los textos.

Aquí te brindamos algunos consejos para que tu sitio web sea exitoso:

Buenos Contenidos:

- Revisa cuidadosamente los textos de tu sitio web. Mantén una redacción uniforme, cuidando el estilo, la gramática, y por sobre todo, la correcta ortografía. Un sitio con errores ortográficos te hará lucir muy poco profesional.
- Usabilidad: Se dice que un sitio es usable cuando es fácil de navegar, los usuarios encuentran rápidamente lo que buscan, y se puede navegar el sitio de manera intuitiva.
- Rapidez de carga: Es muy importante que tu sitio se cargue rápidamente en el navegador. Un sitio muy pesado, que demora mucho en mostrar sus imágenes terminará perdiendo sus chances de ser exitoso. Cuida mucho el

tamaño de tus imágenes, optimizándolas para el formato Web antes de subirlas.

- **Compatibilidad con navegadores:** Hoy en día, si bien la mayoría de las personas navega la web a través de Internet Explorer, cada vez más usuarios se han volcado a usar otros navegadores, como Firefox. Habrá que tener en cuenta que tu sitio podría verse diferente en cada uno de los navegadores, lo que podría estropear tu imagen y tu trabajo. Antes de publicar el sitio, verifica en W3C (www.w3c.org) si el mismo es compatible.
- **Optimización para buscadores:** Ahora bien: tu sitio es muy bueno, pero no recibe visitantes. ¿Cómo atraerlos? Hay varias maneras de posicionar tu sitio, como puede ser la publicidad paga, tanto en otros sitios como en buscadores, el envío de email marketing, o el SEO (Search Engine Optimization) o Posicionamiento Web. Que tu sitio esté optimizado significa que sea amigable a los buscadores, y que aparecerá en la primera página de los resultados de búsqueda de las palabras clave que definen tu negocio. Por ejemplo, si tienes una tienda online de venta de cámaras digitales, seguramente te interesará que cuando alguien haga una búsqueda en Google, Yahoo, o MSN Search, lo primero que encuentren sea tu portal. Esto se logra con un trabajo minucioso, y que deberá realizarse de manera continua. Pero garantizamos que es una excelente inversión.
- **Medios de pago seguro:** Para que tu tienda virtual esté completa, es necesario que ofrezcas medios de pago online. Para ello, te recomendamos utilizar los servicios de un portal de cobros online que ofrezca garantías de seguridad, a la vez que variedad de medios de pago. Un sitio que trabaja muy bien en este sentido es www.dineromail.com (disponible para Argentina, México y Chile). Para el resto de los países, PayPal es la opción más elegida (www.paypal.com). Google Checkout (checkout.google.com), por ahora disponible en Estados Unidos y otros países.

Cuando el negocio crece: manejo de personal

Uno de los mayores desafíos de un emprendedor es que a partir del momento en que comienza a dirigir su empresa ya va a estar manejando procesos, o determinada operación, sino **personas**. Para ello te presentamos estos consejos útiles:

1. Primero y fundamental: concentrarse en el **proceso de selección**. Tomárselo muy en serio, planearlo cuidadosamente, e identificar exactamente el perfil que buscamos. Necesitamos a alguien con muchos conocimientos, o preferimos a alguien con gran capacidad de aprendizaje?
2. Una vez que contratamos a nuestro empleado, es muy importante mantenerlo **motivado**. El primer paso para motivar a una persona es asegurándonos que sus necesidades básicas estén cubiertas: buen sueldo, buen clima laboral, buen lugar de trabajo, beneficios por ser empleado, etc.
3. El segundo paso para motivar a un empleado, es **planteando juntos objetivos a alcanzar** en un plazo determinado (por ejemplo 6 meses, 4 meses, 1 año). Es importante que le demos seguimiento a esos objetivos, y hacer lo posible para que se den las condiciones necesarias para que puedan ser alcanzados.
4. Una vez alcanzados estos objetivos, una buena medida es realizar una **reunión de evaluación**, para pedir y dar feedback, conocer necesidades y poder plantear nuevos objetivos. Esta evaluación por lo general se realiza cada 6 meses o un año y puede o no estar atada a ajustes salariales.
5. Cuando un empleado no rinde, vemos que no se motiva, y que trae problemas en el equipo, es mucho mejor tomar la **decisión de despedirlo**, a dilatar en el tiempo la situación hasta que se vuelva insostenible. Es una de las peores decisiones que le tocan al emprendedor, pero es necesario que esta responsabilidad sea bien asumida. Un empleado desmotivado,

que no trabaja alineado con los objetivos, misión y valores de la compañía, afectará a todo el equipo de trabajo negativamente.

6. **Brindar beneficios reales.** Un buen beneficio puede ser mucho más valorado que un aumento salarial, y costar mucho menos a la compañía. Pero atención: estos beneficios deben ser pensados a la medida de nuestro equipo. Por ejemplo, de nada vale que les regalemos cochera sin cargo, si ninguno tiene automóvil, o servicios de guardería si ninguno es padre. Realizando un buen sondeo, y conociendo a nuestro equipo, podremos pensar en los mejores beneficios que les podemos brindar. Almuerzo sin cargo o a muy bajo costo, cochera, guardería, cursos de capacitación, descuentos en ciertas tiendas, descuentos en turismo, suelen ser muy apreciados.

Por último, es muy importante recordar que la rotación de personal puede afectar en gran medida al crecimiento de nuestra empresa.

Destinar una buena parte de nuestro capital a mantener al equipo motivado y contento puede traernos muchos beneficios, ya que el equipo se verá fortalecido y las relaciones humanas serán mucho mejores.

Sitios recomendados

Para finalizar, presentaremos un listado de sitios recomendados, que te ayudarán en todas las fases del proceso emprendedor. Esperamos que los visites y los encuentres útiles.

- [Emprender-Online](#): Información y consejos útiles para emprendedores.
- [Empretec](#): Programa perteneciente a las Naciones Unidas. Apoyo y capacitación a jóvenes emprendedores.
- [Fundación Ariel](#): Apoyo a emprendedores y búsquedas laborales.
- [Herramienta Empresarial](#): Portal de información para emprendedores
- [Fundación Proyecto Emprender](#): ONG Argentina de ayuda a jóvenes emprendedores.
- [TrabajoFreelance.com](#): Portal de encuentro laboral entre empresas y trabajadores freelance.
- [MercadoProfesional](#): Portal de encuentro laboral entre empresas y trabajadores freelance iberoamericano.
- [Emprendedor XXI](#): Portal con información de interés para emprendedores
- [Entrepreneur en Español](#): Versión en español del prestigioso portal [Entrepreneur](#)
- [Inicia](#): Capacitación para Emprendedores
- [Instituto para el desarrollo emprendedor](#): Cursos gratis Vía E-learning destinados a emprendedores latinoamericanos.
- [www.KillerStartups.com](#): Se trata de un portal donde emprendedores del mundo online dan a conocer sus proyectos, y la comunidad da su opinión, manifestando si deberían recibir financiamiento, venderse, o si no le ven futuro. Es un excelente lugar para encontrar nuevas ideas en un ambiente colaborativo, muy al estilo 2.0.
- [Desafío Joven](#): Concurso para emprendedores de la Fundación Shell.
- [Programa Proemprendedores de la Universidad de San Andrés](#)
- [Centro de Entrepreneurship de la UCEMA](#)

- [Centro de Entrepreneurship del IAE \(Universidad Austral\)](#)
- [Centro de Emprendedores de la Universidad de Belgrano](#)
- [Centro de Emprendedores del ITBA](#)
- [Columbia Entrepreneurship Program](#)
- [Entrepreneurship at Stanford](#)
- [Entrepreneurship@HBS](#)
- [MIT Entrepreneurship Center](#)
- [Stanford GSB Center for Entrepreneurial Studies](#)
- [DePaul University Entrepreneurship Program](#)
- [Stanford Center for Entrepreneurial Studies at the Stanford Graduate School of Business](#)
- [UC Boulder Robert H. and Beverly A. Deming Center for Entrepreneurship](#)
- [UC Berkeley Entrepreneurship at Haas School of Business](#)
- [UCLA Harold Price Center for Entrepreneurial Studies](#)
- [Entrepreneurship and Innovation](#)
- [Wharton Entrepreneurial Programs \(WEP\)](#)
- [London Business School Entrepreneurship \(FEM\)](#)