

Roles y procesos en una Startup

Roles y procesos en una Startup	1
¿Qué aprenderás?	2
Introducción	2
Roles en una Startup	3
Procesos importantes dentro del desarrollo de una startup	5
El Solution fit	5
Market fit	6
Ejemplo: Caso Netflix	7
Ejercicio: Actividad Grupal	10



¡Comencemos!

¿Qué aprenderás?

- Reconocer los roles necesarios en una startup a fin de delimitar sus responsabilidades.
- Identificar los procesos relevantes dentro de una startup a fin de asegurar el ajuste producto-mercado.

Introducción

Los grandes equipos en todo ámbito (trabajo, deportes, entre otros) tienen algo en común: claridad en sus roles y responsabilidades, como también conocen los procesos a los cuales deben enfrentarse. El éxito depende de cuán bien conformado esté dicho equipo, a fin de colocar al servicio de su proyecto las mejores habilidades.

Lógicamente en tu emprendimiento digital necesitarás lo mejor de lo mejor. Para ello te invitamos a conocer los roles clave en una startup, sus responsabilidades y los procesos más relevantes que necesitan realizarse para un producto exitoso.

¡Vamos con todo!



Roles en una Startup

Generalmente cuando se inicia un emprendimiento más allá del rol asignado, es común que todos los miembros del equipo hagan de todo. Sin embargo, a medida que el proyecto avanza, se van delimitando los roles claramente. Es importante documentar cada cargo con su descripción, alcance y vínculos con otros cargos dentro de la organización.

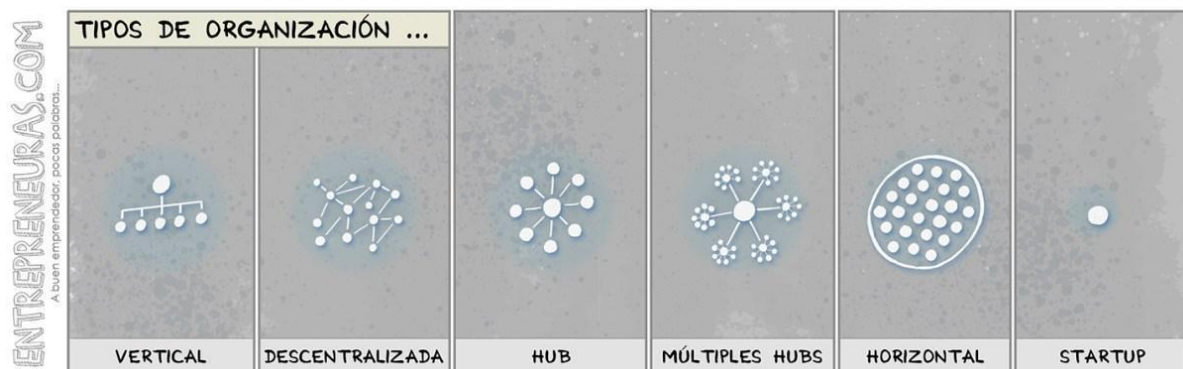


Imagen 1. Tipos de Organizaciones

Fuente: entrepreneuras.com

Definiremos a continuación algunos de los cargos tradicionales de una startup, pero estos varían según la naturaleza del negocio y la organización:

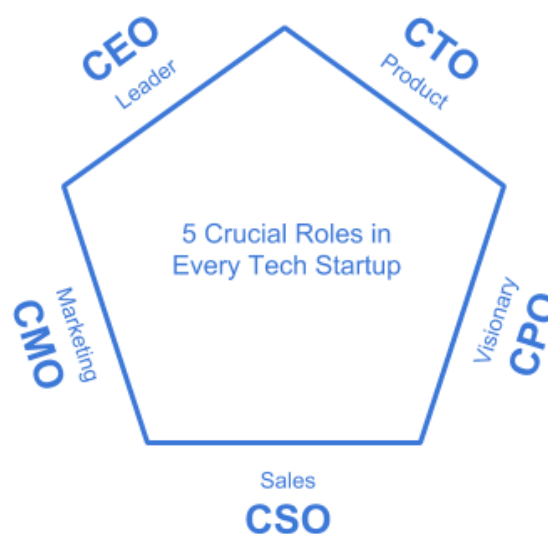


Imagen 2. Roles Clave en una Startup

Fuente: Blog - Brainhub.eu

1. **CEO (Founder):** Significa Chief Executive Officer, que podemos traducir como Director o Presidente Ejecutivo. Es el máximo responsable de la administración y gestión de una empresa. Realmente en una empresa muy pequeña o startup este puesto no existe como tal y es asumido por el/la fundador(a). Cuando la startup crece habrá una persona encargada de los asuntos generales o corporativos y otra persona es responsable de las operaciones administrativas o estratégicas del día a día.
2. **COO:** Son las siglas de Chief Operating Officer, que en español sería el Director de Operaciones o Jefe de operaciones. Es el responsable del día a día en la producción y logística de la empresa. Es recomendable establecer desde un principio quién tomará esta labor.
3. **CMO:** El Chief Marketing Officer corresponde al Director de Marketing, máximo responsable de las ventas, desarrollo de productos y todos los procesos que ello implica.
4. **CTO:** El Chief Technology Officer es el responsable técnico del desarrollo tecnológico de la empresa. En el contexto de las startup con base tecnológica es un cargo fundamental a cubrir. Es deseable tener desde el principio un socio TI y no externalizar esta responsabilidad.
5. **CFO:** Acrónimo de Chief Financial Officer o Director Financiero. Es la persona responsable de la planificación económica y financiera de la organización que se establece en la junta directiva.
6. **CSO:** Chief Strategy Officer o Director de Estrategia. Responsable de incorporar metodologías modernas de gestión para lograr un modelo de negocio sostenible.
7. **CO-FOUNDER o socio:** este perfil debe ser 100% complementario al dueño del emprendimiento. Por ejemplo, si el perfil del dueño o CEO es más técnico, el socio sería conveniente que fuese más de marketing o finanzas.
8. **Responsable legal:** responsable de redactar y revisar todos los contratos y documentos legales de la empresa.
9. **Director de diseño y usabilidad (UX):** responsable de diseñar la experiencia de usuario con la empresa (experiencia digital por ejemplo) y se encarga de tener todo el contenido optimizado.
10. **Programador jefe o Tech Lead:** responsable del desarrollo o codificación de las soluciones presentes en la empresa. En ausencia del CTO, es un rol relevante.

11. **Director comercial o ventas:** encargado de la estrategia de venta del producto o servicio. En ausencia de un CMO, es un rol relevante.
12. **Advisory board:** opcional, equipo consultor para discutir estrategias y operaciones. Este rol generalmente lo asumen los business angels o venture capitals.

Procesos importantes dentro del desarrollo de una startup

Para que un emprendimiento sobreviva (o sea exitoso) debe tener dos pilares muy bien cimentados: Estar resolviendo un problema real y que exista un modelo de negocios sostenible para ello.

El Solution fit

Consiste en el proceso por el cual confirmamos la existencia de un problema que valga la pena resolver y donde tengamos una solución que resuelva esos dolores al cliente.

Es recomendable trabajar el Solution fit con el Canvas de Propuesta de Valor (The Value Proposition Canvas), donde quedarán en evidencia los vínculos cliente-dolor-solución.

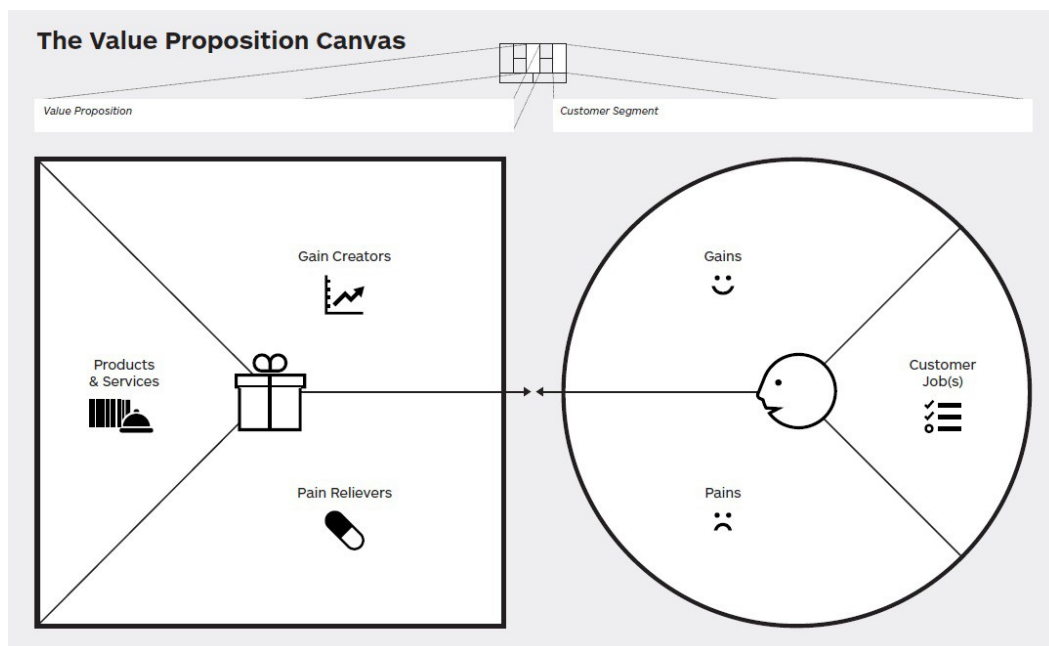


Imagen 3. Value Proposition Canvas
Fuente: canadianentrepreneurtraining.com

El Solution fit se logrará en la medida que encontremos los "pain reliever" o analgésicos (¿Cómo resuelven el problema ?) y los "gain creators" o vitaminas (¿Qué beneficios reciben los clientes al resolver el problema?). Hasta este punto, no nos centramos en las funcionalidades del producto, sino que en entender cómo resolver los dolores (Pains) de nuestro cliente. Dichas funcionalidades que describen el producto/servicio deben ser consecuencia de hallar los pain relievers

Market fit

Luego de tener el Solution fit, podemos crear nuestro Producto Mínimo Viable (MVP) que contemple algunos de los más importantes pain relieves o gain creators. En este punto estaremos en condiciones de hacer la validación de clientes con el objetivo de definir un modelo de negocios apropiado para nuestra propuesta de valor. Para realizar este ajuste de producto-mercado es recomendable usar la herramienta de Canvas de Modelo de Negocios (Business Model Canvas) donde definiremos la mejor manera de hacer llegar nuestra propuesta de valor a nuestros clientes a través de los canales adecuados y generando retornos económicos.

The Business Model Canvas		Designed for:	Designed by:	Date:	Version:	
Key Partners Who are our Key Partners? Who are our key suppliers? Which Key Resources are we acquiring from partners? Which Key Activities do partners perform? KEY RESOURCES Distribution and delivery Reduction of risk and uncertainty Acquisition of particular resources and activities	Key Activities What Key Activities do our Value Propositions require? Our Distribution Channels? Customer Relationships? Revenue Streams? KEY RESOURCES Production Problem Solving Platform/Network	Value Propositions What value do we deliver to the customer? Which one of our customer's problems are we helping to solve? What bundles of products and services are we offering to each Customer Segment? Which customer needs are we satisfying? KEY RESOURCES Access Performance Customization Convenience "Turning the job done" Design Reliability Risk Cost Reduction Risk Reduction Availability Convenience/Usability	Customer Relationships What type of relationship does each of our Customer Segments expect us to establish and maintain with them? Which ones have we established? How are they integrated with the rest of our business model? How costly are they? KEY RESOURCES Personal assistance Concierge Self-Service Automated Services Communities Co-creation	Customer Segments For whom are we creating value? Who are our most important customers? KEY RESOURCES Access Risk Reputation Diversified Best-value platform	Key Resources What Key Resources do our Value Propositions require? Our Distribution Channels? Customer Relationships? Revenue Streams? KEY RESOURCES Physical Intellectual Financial Human Financial	Channels Through which Channels do our Customer Segments want to be reached? How are we reaching them now? How are our Channels integrated? Which ones work best? Which ones are most cost-efficient? How are we integrating them with customer routines? KEY RESOURCES 1. Awareness How do we make awareness about our company's products and services? 2. Evaluation How do we help customers evaluate our organization's value Proposition? 3. Purchase How do we allow customers to purchase specific products and services? 4. Delivery How do we deliver a Value Proposition to customers? 5. After sales How do we provide post-purchase customer support?
Cost Structure What are the most important costs inherent in our business model? Which Key Resources are most expensive? Which Key Activities are most expensive? KEY RESOURCES Our chosen business cost structure, our price value proposition, maximum automation, extensive outsourcing Value Drivers (Revenue or value creation, customer value proposition) KEY ACTIVITIES Fixed Costs (salaries, rent, utilities) Variable costs Economies of scale Economies of scope		Revenue Streams For what value are our customers really willing to pay? For what do they currently pay? How are they currently paying? How would they prefer to pay? How much does each Revenue Stream contribute to overall revenues? KEY RESOURCES Asset sale Usage fee Subscription Fee Licensing/Fee-for-use Advertising KEY RESOURCES License fee Product/Service dependent Customer segment Location/Targeting Recurring Performance KEY RESOURCES Recurring Performance Recurring Performance				

Imagen 4. Business Model Canvas

Fuente: muyagile.com/business-model-canvas

Ejemplo: Caso Netflix

Netflix es una compañía con un modelo de negocio muy exitoso. Si analizamos su Value Proposition Canvas y su Business Model Canvas, podemos entender por qué.

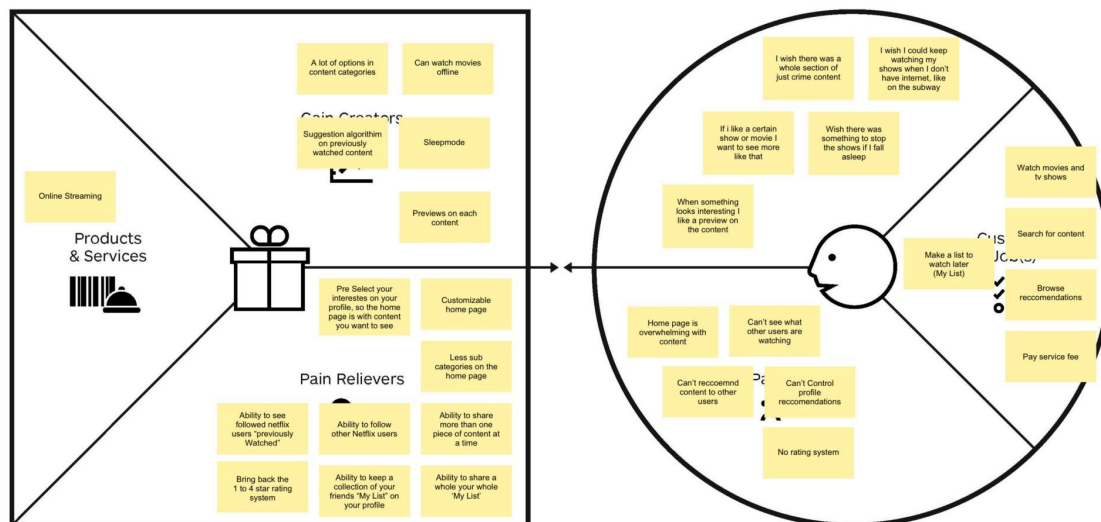


Imagen 5. Value Proposition Canvas Netflix

Fuente: [Medium de @danielperezUXUI](https://medium.com/@danielperezUXUI)

Si traducimos algunas de las opciones del Canvas de la propuesta de valor, podemos apreciar lo siguiente:

- Trabajo o Tareas del Cliente:
 - Búsqueda de contenido
 - Ver películas y series
 - Navegar por las recomendaciones
 - Pagar una cuota por el servicio
 - Crear lista de favoritos
- Ganancias o Alegrías del Cliente:
 - Cuando algo parece interesante se puede ver un resumen
 - Si le gusta alguna serie o película tener recomendaciones parecidas
 - Si se queda dormido le gustaría que pudiese continuar viendo el contenido después.
- Dolores o Frustraciones del Cliente:
 - Página web saturada de contenido
 - No poder calificar los contenidos
 - No poder recomendar contenidos a otros.

- Aliviadores o Analgésicos
 - Página web customizable
 - Posibilidad de seguir a otros usuarios de netflix
 - Preseleccionar sus preferencias de contenido
- Productos y Servicios
 - Streaming online
- Creadores de Valor
 - Modo dormir
 - Poder ver películas o series offline
 - Algoritmo de sugerencias de contenido basado en lo visto previamente

Por otro lado, con el Business Model Canvas, también podemos traducir los elementos que están a continuación de la imagen 18:

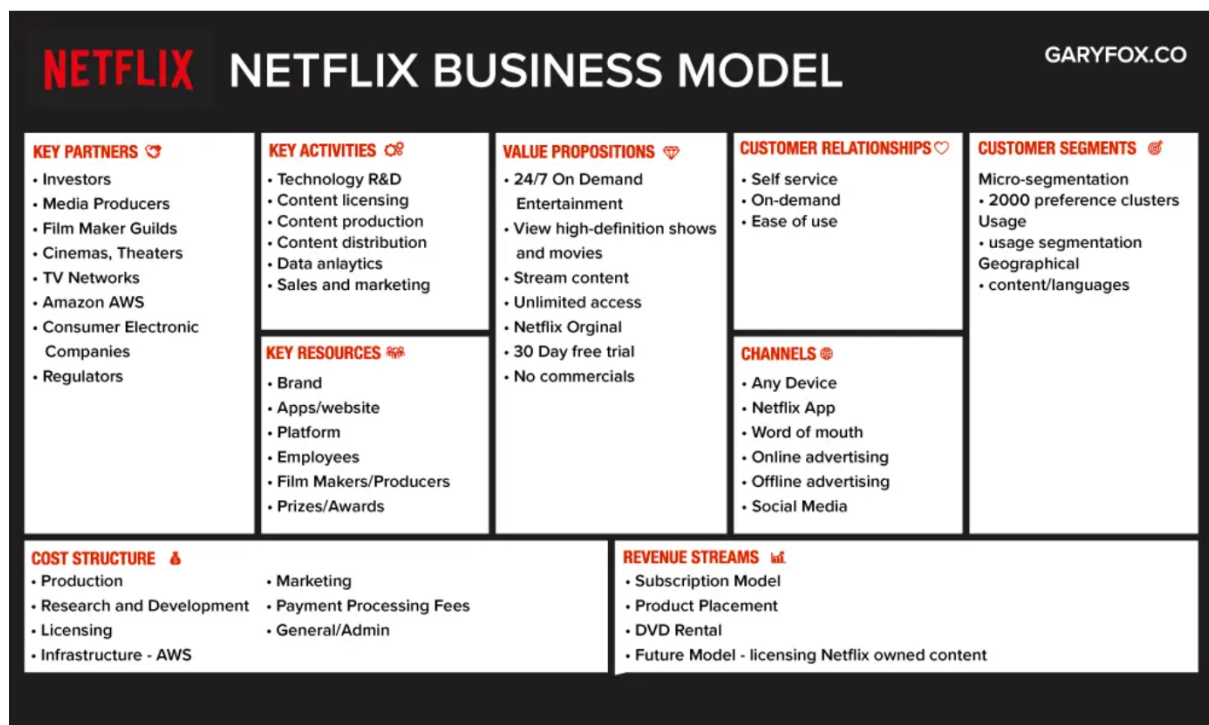


Imagen 6. Business Model Canvas Netflix

Fuente: <https://www.garyfox.co/netflix-business-model/>

- **CLIENTES:** Utilizan una microsegmentación, considerando alrededor de 2000 preferencias de uso, ubicación geográfica y lenguajes. Es por esta razón que cuando accedemos a Netflix nos encontramos con la preferencia de nuestro país y si vemos alguna serie o película, luego vemos recomendaciones similares.

- PROPUESTA DE VALOR: Disponibilidad 24x7, contenidos en alta definición, acceso ilimitado por el plan contratado, películas y series originales de Netflix, una prueba gratuita de 30 días y sin comerciales que interrumpa el servicio.
- CANAL: Cualquier dispositivo con acceso a internet, Netflix App, Publicidad online y offline, redes sociales.
- RELACIÓN CON CLIENTE:
 - Autoservicio
 - A demanda
 - Servicio fácil de usar
- FLUJO DE INGRESOS:
 - Modelo de Suscripción
 - Colocación de Productos (disponibilidad de películas)
 - Contenido de Propiedad de Netflix (Producción propia)
- RECURSOS CLAVE:
 - Marca Netflix
 - App o sitio web
 - Plataforma
 - Empleados
 - Productores de Películas
 - Premios o reconocimientos
- ACTIVIDADES CLAVE:
 - Tecnología
 - Licenciamiento de contenido
 - Producción y Distribución de contenido
 - Analítica de datos
 - Ventas y Marketing
- SOCIOS Y PARTNERS:
 - Inversionistas
 - Productores
 - Cines, teatros
 - Canales de TV
 - Amazon AWS (Plataforma en la nube)
 - Compañías de consumo eléctrico
 - Reguladores
- PRINCIPALES COSTES:
 - Producción de contenido
 - Investigación y desarrollo
 - Licenciamiento
 - Plataforma en la Nube (Amazon AWS)
 - Marketing
 - Administración general

Ejercicio: Actividad Grupal

Desarrolle el Value Proposition Canvas y Business Model Canvas del caso Spotify.

La respuesta puede ser como lo presentado en [modelo de negocio de Spotify](#) y que se detalla a continuación:

- **CLIENTES:** Descripción perfil
 - Gente a la que le gusta la música
 - Empresas de publicidad
- **PROPUESTA DE VALOR:** La disponibilidad de millones de canciones vía streaming, y la posibilidad de organizar ese contenido en listas que ahorran trabajo de agrupar canciones con criterios de selección predeterminados.
- **CANAL:** Utiliza varios canales pero principalmente :
 - La aplicación se encuentra disponible en app stores
 - Spotify.com
- **RELACIÓN CON CLIENTE:**
 - Espacio y comunidades online donde compartir experiencias musicales (fidelización).
 - El pago de la opción premium se hace mediante suscripción mensual.
- **FLUJO DE INGRESOS:**
 - Versión free con publicidad
 - Opción premium con opciones avanzadas
- **RECURSOS CLAVE:**
 - Acuerdos con discográficas
 - Marca Spotify
 - Aplicación móvil + web
 - Personal: Ingenieros de software + comunicación y marketing + parte legal
- **ACTIVIDADES CLAVE:**
 - Mantenimiento y desarrollo evolutivo de la aplicación.
 - Publicidad
- **SOCIOS Y PARTNERS:**
 - Discográficas
 - Tiendas online de aplicaciones (iTunes, Google Play)
- **PRINCIPALES COSTES:**
 - Salarios del personal
 - Licencias con discográficas
 - Infraestructura + Ancho de banda consumido por los servidores