

Competitive Positioning

Definir con quién se compite y desde qué lógica.

- [Competidores y alternativas](#)
- [Posicionamiento competitivo](#)
- [Barreras de entrada](#)

Competidores y alternativas

Habilidad: Mapear los competidores directos y las alternativas reales que el cliente usa o consideraría.

¿Por qué importa esta habilidad?

El cliente siempre tiene una alternativa, aunque sea "no hacer nada". No conocer todas las alternativas reales que el cliente considera lleva a una ventaja competitiva mal definida y argumentos de venta débiles.

Qué se ve como un buen resultado

El equipo tiene un mapa que incluye competidores directos, competidores indirectos y el "status quo" del cliente, con descripción de fortalezas y debilidades de cada uno.

Errores comunes

- Ignorar el status quo como alternativa competitiva.
- Subestimar a alternativas que no parecen tecnología.
- No preguntar al cliente qué alternativas considera.
- Listar solo los competidores que "parecen startups".

Preguntas que el startup debe responder

- ¿Qué usa el cliente hoy para resolver este problema?
- ¿A qué otras empresas ha evaluado o está evaluando?
- ¿Qué pasaría si el cliente no hace nada?
- ¿Hay soluciones internas que el cliente podría construir?

Artifact requerido

? Mapa de alternativas competitivas

Propósito: Documentar todas las alternativas que el cliente considera, con fortalezas y debilidades.

Card vinculada: Competidores y alternativas

Instrucciones de desarrollo

1. Lista las alternativas en tres categorías: competidores directos, indirectos y status quo.
2. Para cada alternativa, documenta: fortaleza principal y debilidad principal desde la perspectiva del cliente.
3. Incluye el precio aproximado de cada alternativa si está disponible.
4. Valida el mapa preguntando directamente a clientes qué alternativas evaluaron.

Estado esperado: Mapa con tres categorías de alternativas, fortalezas y debilidades documentadas, validado con clientes.

Criterios de revisión del Artifact

- Incluye competidores directos, indirectos y status quo.
- Cada alternativa tiene fortaleza y debilidad desde la perspectiva del cliente.
- Ha sido validado con al menos tres clientes.
- El mapa es coherente con el JTBD del cliente.

Estado: ? No iniciado | ? En progreso | ? Completo | ? Revisado | ? Cumple estándar | ? Fuerte/Sobresaliente

Criterios de completitud

- El mapa tiene las tres categorías de alternativas.
- Las fortalezas y debilidades están desde la perspectiva del cliente.
- El mapa fue validado con clientes reales.

Rúbrica de revisión

Nivel	Descripción
No iniciado	No hay mapa de competidores ni alternativas.
En progreso	Solo se han mapeado los competidores directos obvios.
Completo	El mapa tiene las tres categorías con fortalezas y debilidades básicas.

Revisado	Ha sido validado con clientes.
Cumple estándar	El mapa es la base de la estrategia de posicionamiento.
Fuerte/Sobresaliente	Se actualiza con nuevas entradas del mercado y feedback de conversaciones de venta.

Cards relacionadas / siguiente paso

- Posicionamiento competitivo
- Barreras de entrada
- Trabajo por hacer

Posicionamiento competitivo

Habilidad: Explicar en qué se diferencia la startup de sus competidores y alternativas de forma creíble y relevante.

¿Por qué importa esta habilidad?

El posicionamiento no es "somos mejores". Es la articulación específica de por qué el cliente que importa elegiría esta startup sobre todas las otras opciones disponibles.

Qué se ve como un buen resultado

El equipo tiene una declaración de posicionamiento que identifica el segmento al que se dirige, el beneficio principal y la razón por la que es mejor que la alternativa más directa.

Errores comunes

- Posicionarse como "mejor en todo" sin especificidad.
- Usar lenguaje de marketing genérico que cualquier competidor podría usar.
- No basar el posicionamiento en el JTBD del cliente.
- No actualizar el posicionamiento con el aprendizaje del mercado.

Preguntas que el startup debe responder

- ¿Para qué tipo de cliente específico somos la mejor opción?
- ¿En qué dimensión somos claramente mejores que la alternativa más directa?
- ¿Qué podemos afirmar que los competidores no pueden afirmar?
- ¿El posicionamiento resuena con los clientes cuando lo escuchan?

Artifact requerido

? Declaración de posicionamiento

Propósito: Articular el posicionamiento competitivo de la startup de forma específica, creíble y validada.

Card vinculada: Posicionamiento competitivo

Instrucciones de desarrollo

1. Usa la estructura: "Para [segmento específico], [nombre del startup] es la única [categoría] que [beneficio principal], a diferencia de [alternativa], porque [razón de credibilidad]."
2. Prueba la declaración con tres clientes: ¿resuena?
3. Identifica si algún competidor podría usar la misma declaración. Si sí, refínala.
4. Documenta el feedback recibido y la versión mejorada.

Estado esperado: Declaración con estructura completa, validada con clientes y diferenciada de los competidores.

Criterios de revisión del Artifact

- La estructura completa está documentada.
- El segmento, beneficio y razón de credibilidad son específicos.
- Ha sido validada con al menos tres clientes.
- Ningún competidor puede usar la misma declaración.

Estado: ? No iniciado | ? En progreso | ? Completo | ? Revisado | ? Cumple estándar | ? Fuerte/Sobresaliente

Criterios de completitud

- La declaración de posicionamiento está completa y validada.
- Es distinguible de los competidores.
- El equipo la usa en conversaciones de venta y pitch.

Rúbrica de revisión

Nivel	Descripción
No iniciado	No hay ninguna declaración de posicionamiento.
En progreso	Hay una declaración genérica que podría aplicar a cualquier startup.
Completo	La declaración tiene la estructura completa.

Revisado	Ha sido validada con clientes y refinada.
Cumple estándar	La declaración guía las conversaciones de venta y el diseño del pitch.
Fuerte/Sobresaliente	Se actualiza con el aprendizaje del mercado y la evolución del Beachhead.

Cards relacionadas / siguiente paso

- Competidores y alternativas
- Barreras de entrada
- Narrative Structure

Barreras de entrada

Habilidad: Identificar las barreras defensibles que protegen el mercado del startup frente a nuevos entrantes.

¿Por qué importa esta habilidad?

Una startup sin barreras de entrada es fácil de copiar. Identificar qué construye ventaja sostenida —datos, relaciones, regulación, red, propiedad intelectual— es parte de la estrategia de largo plazo.

Qué se ve como un buen resultado

El equipo ha identificado las dos o tres barreras más defensibles que está construyendo, con un plan para fortalecerlas con el tiempo.

Errores comunes

- Decir "la barrera es nuestra tecnología" sin explicar qué hace que sea difícil de replicar.
- No considerar las barreras de red o de datos en modelos de plataforma.
- Confundir ventaja temporal con barrera sostenida.
- No invertir activamente en construir las barreras identificadas.

Preguntas que el startup debe responder

- ¿Qué haría costoso o difícil para un competidor replicar lo que hacemos?
- ¿Construimos efectos de red que se fortalecen con más usuarios?
- ¿Tenemos acceso a datos únicos que ningún competidor puede replicar fácilmente?
- ¿La regulación es una barrera o una amenaza en nuestro mercado?

Artifact requerido

? Hoja de barreras de entrada

Propósito: Documentar las barreras de entrada que el startup está construyendo y el plan para fortalecerlas.

Card vinculada: Barreras de entrada

Instrucciones de desarrollo

1. Lista todos los tipos de barrera posibles: IP, red, datos, regulación, costos de cambio, marca.
2. Para cada tipo, evalúa: ¿el startup tiene o puede construir esta barrera?
3. Identifica las dos o tres barreras más defensibles y específicas.
4. Define las acciones concretas para fortalecer cada barrera en los próximos 12 meses.

Estado esperado: Hoja con barreras identificadas, evaluación de su fortaleza y plan de desarrollo.

Criterios de revisión del Artifact

- Al menos cuatro tipos de barrera evaluados.
- Las dos o tres barreras más defensibles están identificadas.
- El plan para fortalecerlas está definido.
- Las barreras son específicas, no genéricas.

Estado: ? No iniciado | ? En progreso | ? Completo | ? Revisado | ? Cumple estándar | ? Fuerte/Sobresaliente

Criterios de completitud

- La hoja tiene las barreras más defensibles identificadas.
- El plan para fortalecerlas está definido.
- Las barreras son coherentes con la estrategia de largo plazo del venture.

Rúbrica de revisión

Nivel	Descripción
No iniciado	No hay ningún análisis de barreras de entrada.
En progreso	Las barreras son conocidas pero genéricas ("tecnología superior").
Completo	La hoja tiene barreras específicas con plan básico.
Revisado	El plan de desarrollo está definido y en ejecución.

Cumple estándar	Las barreras son defendibles en conversaciones con inversores de largo plazo.
Fuerte/Sobresaliente	Se actualiza con el aprendizaje del mercado y la construcción real de las barreras.

Cards relacionadas / siguiente paso

- Posicionamiento competitivo
- Dominio del nicho
- Ventaja competitiva