LOS HABITANTES DE KEWLONA · KIT DESCARGABLE

Tu estrategia Go to Market, paso a paso

Un método de 6 pasos con plantillas, prompts y herramientas para preparar, revisar y repetir tu GTM cada trimestre. Pensado para startups a punto de salir a mercado o con primeros clientes y poca tracción.

01 Diagnostica

02 Elige a quién

03 Cómo llegas

04 Proceso comercial

05 Qué mides

06 Planifica

Juan J. Velasco

Mentor e inversor en startups · Autor de Los Habitantes de Kewlona

juanjvelasco.xyz

kewlona.es

Un método de 6 pasos. Una herramienta por paso.

Rellénalo en orden la primera vez. Después, repítelo cada trimestre o cuando cambie algo grande: un segmento nuevo, un canal que deja de funcionar, una subida de precio.

	PASO	LA PREGUNTA	LA HERRAMIENTA	PÁG.
01	**Diagnostica**	¿Qué pieza de mi GTM está más floja?	Semáforo GTM	3
02	**Elige a quién**	¿Quién paga de verdad y a quién no le vendo?	Comparador de segmentos · ICP y anti-ICP · Test aspirina o vitamina	4-5
03	**Cómo llegas**	¿Qué modelo de venta, qué canal y qué oferta de entrada?	Modelo de venta · Regla 70/30/0 · Prueba del apagado	6
04	**Proceso comercial**	¿Cómo paso del primer contacto a la venta?	Etapas y criterios de paso · Llamada de descubrimiento · Stack de bajo coste · Prompts	7-10
05	**Qué mides**	¿Qué 3 números miro en mi fase?	Métricas por fase · Prueba de cortesía	11
06	**Planifica**	¿Qué 3 experimentos lanzo en 90 días?	Plantilla de experimentos · One-Pager · Plan de 30 días	12-14

El paso que más pesa es el 2. De tu ICP salen tu mensaje, tu canal y tu precio. Si cambias de ICP, cambian los tres. No existe venderle a todo el mundo, y mucho menos con la misma propuesta de valor y el mismo precio.

Hazlo con datos

Parte de tus clientes reales y de conversaciones reales, no de lo que escribiste en una pizarra hace un año.

Usa la IA con cabeza

Los prompts te dan hipótesis de partida. Valídalas siempre con clientes y con tus propios números.

Elige y renuncia

Cada página te pide escribir también lo que dejas de hacer. Si no quitas nada, no has cambiado nada.

01 Semáforo GTM

Puntúa del 1 al 5 cada pieza de tu plan comercial. Sé duro: un 3 honesto vale más que un 5 de cortesía. Tu nota más baja es tu foco del trimestre.

🔴 1-2 · Rojo: no existe o no funciona 🟡 3 · Ámbar: existe, sin datos 🟢 4-5 · Verde: funciona y lo puedo demostrar

PIEZA	LA PREGUNTA	NOTA	¿POR QUÉ ESA NOTA?
Problema	¿Me pagan porque les duele o porque les caigo bien?	1 2 3 4 5	
Cliente	¿Sé a quién NO le vendo?	1 2 3 4 5	
Mensaje	¿Mi cliente entiende qué hago en 10 segundos?	1 2 3 4 5	
Canal	¿Tengo un canal que funciona o pruebo todos a la vez?	1 2 3 4 5	
Oferta	¿Mi oferta de entrada (plan, precio o piloto) acaba en contrato?	1 2 3 4 5	
Proceso	¿Sé en qué paso se me atascan las ventas?	1 2 3 4 5	
Métricas	¿Sé qué número mirar este mes y cuánto vale hoy?	1 2 3 4 5	

Mi nota más baja es...	**Lo que pasaría si no la arreglo este trimestre**

Errores comunes de un GTM: lanzar sin un mercado validado, no diferenciarse en la propuesta de valor, no tener un canal claro y no medir ni optimizar la adquisición.

02 Venderle a todo el mundo es no venderle a nadie

El mismo producto cambia de dolor, de mensaje, de canal y de precio según a quién se lo vendas. Ejemplo con un software de reservas y citas:

	CLÍNICA DENTAL INDEPENDIENTE	CADENA DE 30 GIMNASIOS
Dolor	Huecos en la agenda y pacientes que no vienen	Clases llenas en unos centros y vacías en otros
Propuesta de valor	«Menos ausencias, agenda llena»	«Ocupación de toda la red en un panel»
Quién decide	El dueño, en una llamada	Operaciones + IT + compras
Canal	Asociaciones, distribuidores, búsqueda	Venta directa y outbound a dirección
Precio	Cuota mensual baja por consulta	Contrato anual por centro, con integración

Tu comparador de segmentos

	SEGMENTO A	SEGMENTO B	SEGMENTO C
Segmento			
Dolor			
Propuesta de valor			
Quién decide			
Canal			
Precio y métrica de valor			
Deseabilidad (¿cuánto les duele?)	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
Viabilidad (¿pagan lo que necesito?)	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
Accesibilidad (¿llego a ellos?)	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5

Mi cabeza de playa: empiezo por...

Aparco por ahora (por escrito)...

02 Tu ICP y tu anti-ICP

Un ICP escrito hace año y medio es un ICP fantasma: existe en el papel, pero no se parece a quien paga. Constrúyelo desde tus últimos clientes ganados y perdidos.

ICP · a quién sí

Sector y tamaño

Cargo que compra y quién más decide

Trigger: qué pasa justo antes de que te busquen

Cómo lo resuelven hoy (su apaño)

Señales visibles para encontrarlos

Contrataciones, ronda, cambio de herramienta, regulación...

Anti-ICP · a quién no

El cliente que te pide funcionalidades «solo para él», consume soporte sin crecer o compra por simpatía. Cada «sí» a ese cliente es deuda de visión: te financia hoy y te hipoteca mañana.

Rasgo 1

Rasgo 2

Rasgo 3

Cliente actual que encaja aquí

Mi propuesta de valor en una frase, con las palabras de mi cliente

Clara en 10 segundos, específica, con un resultado concreto. Si vale para todos, no convence a nadie.

Test: ¿aspirina o vitamina para este ICP?

SEÑAL	ASPIRINA	VITAMINA
Reacción	☐ «Lo necesito ya»	☐ «Suena interesante...»
Precio	☐ «Aquí tienes mi tarjeta»	☐ «Tengo que revisar presupuesto»
Urgencia	☐ Quieren empezar esta semana	☐ Lo dejan para el próximo trimestre
Decisión	☐ Dos llamadas y se cierra	☐ Reuniones, dudas y demoras
Conversación	☐ «Esto nos ahorra X € al mes»	☐ «Podría ser útil»

03 Modelo de venta, canal y oferta de entrada

¿Quién vende: el producto o tu equipo? Lo decide tu ICP, no tus preferencias. Rodea la columna que encaja con el tuyo.

	VENDE EL PRODUCTO (PLG)	VENDE TU EQUIPO	MIXTO
Ticket	Bajo	Alto	Bajo para entrar, alto para crecer
Quién compra	El usuario	Un comité	El usuario prueba, el jefe firma
Tiempo hasta el valor	Minutos	Semanas	Días
Palanca clave	Activación	Pipeline	Señales de uso en las cuentas

70% Canal principal
Dónde está tu ICP cuando tiene el problema

30% Canal de test
Una apuesta, con fecha de revisión

0% Lista de «dejamos de hacer»
Canales que dejas desde el lunes

Oferta de entrada para este ICP
Plan, precio o piloto. Good / Better / Best si tienes planes.

Métrica de valor: ¿por qué unidad cobras?
Sube cuando el cliente gana más valor, se explica en una frase y es predecible.

Si tu oferta es un piloto: la prueba del apagado

Cobrar el piloto filtra al curioso, pero no obliga a decidir. En una encuesta de McKinsey (2017), menos del 30% de los pilotos de IoT empezaba a escalar, y el 84% de las empresas llevaba más de un año atascada en modo piloto.

1. ¿Qué se apaga durante la prueba?
Si es «nada», gana el statu quo

2. ¿Quién firma, cuándo y con qué criterio?
Por escrito, antes de empezar

3. ¿Qué pone el cliente además del dinero?
Champion, personas, datos reales

> Un piloto sin fecha de decisión escrita es una suscripción indefinida. Y otro segmento es otro precio: tu oferta es para tu ICP, no para el mercado.

04 Del primer contacto a la venta

Escribe tus etapas y qué tiene que pasar, de forma comprobable, para mover a un cliente de una a la siguiente. Sin criterio de paso, el pipeline se llena de «interesados».

ETAPA	PASA A LA SIGUIENTE CUANDO…	MI CRITERIO	Nº HOY
1 · Cuenta objetivo	Encaja con tu ICP y tienes una señal para escribirle		
2 · Primer contacto	Responde y acepta una conversación		
3 · Descubrimiento	Confirmas el problema, su coste y quién decide		
4 · Propuesta o demo	Conoce el precio y hay un siguiente paso con fecha		
5 · Piloto	Hay criterio de éxito y fecha de decisión firmados		
6 · Cierre	Firma o paga		

La llamada de descubrimiento: cinco cosas que tienes que saber al colgar

Si el problema existe	«¿Qué está pasando hoy que te ha hecho aceptar esta llamada?»
Cuánto le cuesta	«¿Cuánto os cuesta esto al mes en tiempo o en dinero?»
Qué ha probado	«¿Qué habéis probado y por qué no funcionó?»
Quién decide	«Además de ti, ¿quién tiene que estar de acuerdo para seguir?»
Si hay prisa	«¿Qué pasa si dentro de seis meses esto sigue igual?»

Termina siempre con un siguiente paso con fecha en el calendario.

Velocidad de ventas = oportunidades abiertas × ticket medio × % que cierras ÷ días que tarda una venta. Ejemplo ilustrativo: 20 × 3.000 € × 25% ÷ 60 días = 250 € al día. Para subirla: más oportunidades, ticket mayor, cerrar más o vender antes.

La etapa donde más oportunidades se me quedan

Mi velocidad de ventas hoy

04 Tu stack comercial de bajo coste

PARA QUÉ	HERRAMIENTA	COSTE DE ENTRADA
Investigar, analizar y redactar	Claude o ChatGPT, con búsqueda web activada	Gratis para empezar; plan individual cuando lo uses a diario
CRM	HubSpot Free o el plan gratuito de Attio. Al principio, una hoja de cálculo bien ordenada	Gratis
Fuentes de cuentas	LinkedIn, la web de cada empresa y sus noticias recientes	Gratis
Email de prospección	Un dominio secundario, para no arriesgar el principal	Lo que cueste el dominio

Apollo, Clay y similares ahorran tiempo, pero son de pago: déjalos para cuando tengas un proceso que ya funcione a mano. Los planes cambian a menudo: compruébalos antes de elegir.

> **La IA redacta; tú revisas, apruebas y envías.** Un dato malo personalizado sigue siendo un dato malo.

Del ICP a 20 cuentas y un primer mensaje en 15 minutos

ICP → filtros 1

Pega tu ICP y anti-ICP en un LLM y pídele filtros: sector, tamaño, cargo, señales.

Filtros → cuentas 2

Pide a Claude o ChatGPT, con búsqueda web, 20 empresas que cumplan los filtros, con la fuente de cada una.

Verifica y busca señales 3

Comprueba cada cuenta en LinkedIn y su web. Busca una señal reciente: contratación, ronda, noticia, cambio de herramienta.

Señal → mensaje 4

Primer mensaje de 80 palabras como máximo, apoyado en la señal, con una pregunta abierta.

Revisión humana 5

¿Lo enviarías con tu nombre? ¿Qué dato no te crees? Si dudas, reescríbelo.

Al CRM 6

Sube las cuentas con su etapa y su señal para medir conversión por segmento.

Antes de lanzar outbound

- [ ] Dominio secundario calentado
- [ ] LSSI y RGPD revisados para email comercial en frío en España
- [ ] Lista limpia: emails verificados, sin anti-ICP
- [ ] Mensaje aprobado por una persona

Mi stack mínimo

Asistente de IA · CRM u hoja de cálculo · fuentes

Si tu ICP es vago, tus 20 cuentas también lo serán.

Prompts para preparar tu GTM

Copia, sustituye lo que va entre corchetes y pega tus datos. Cada prompt te da una hipótesis de partida, no una respuesta.

ICP desde tus clientes reales

PASO 2

```
Te paso mis últimos clientes ganados y perdidos con sector, tamaño, cargo del comprador, motivo de compra y tiempo de cierre: [pegar tabla]. Agrúpalos por patrones: qué comparten los que cerraron más rápido y pagan más, y qué comparten los que no. No extrapoles fuera de los datos.
```

Analizar entrevistas o llamadas

PASO 2

```
Extrae de estas entrevistas: (1) el trigger que les hizo buscar solución, (2) cómo lo resolvían antes, (3) las palabras exactas que usan para describir el problema, (4) objeciones. Cita literalmente y no inventes. [pegar transcripciones]
```

Auditar el tamaño de tu mercado

PASO 2

```
Audita este cálculo de TAM, SAM y SOM: [pegar]. Lista cada supuesto con su fuente y marca los que no tienen una fuente verificable. No propongas cifras nuevas.
```

La IA tiende a inflar el mercado. Nunca le pidas el TAM sin auditar sus fuentes.

Propuesta de valor con palabras del cliente

PASO 2

```
Con estas citas literales de clientes [pegar], redacta 3 versiones de mi propuesta de valor en una frase de 15 palabras como máximo, usando su vocabulario, no el mío. Mi ICP es: [pegar].
```

Hipótesis de canal

PASO 3

```
Actúa como un comprador escéptico de [ICP]. Cuando tienes [problema], ¿dónde buscas información y a quién preguntas? Lista canales concretos (comunidades, eventos, medios, perfiles) ordenados por la confianza que te dan.
```

Contrasta la lista preguntando a 5 clientes reales dónde te encontraron.

Prompts para ejecutar y revisar

Lista de cuentas con búsqueda web — PASO 4

```
Este es mi ICP [pegar] y mi anti-ICP [pegar]. Busca 20 empresas en [región] que encajen. Para cada una: web, tamaño aproximado, una señal reciente (contratación, ronda, noticia) y el enlace a la fuente. Si no encuentras la fuente, no la incluyas. Excluye las que encajen con el anti-ICP.
```

Necesita la búsqueda web activada. Verifica cada empresa antes de escribirle.

Leer tu embudo — PASO 4

```
Este es mi embudo de los últimos 3 meses [pegar datos por etapa y por segmento]. Calcula la conversión entre etapas, señala la mayor caída y propón 3 hipótesis de por qué. Dime qué dato me falta para confirmarlas.
```

Primer mensaje a una cuenta — PASO 4

```
Con este ICP [pegar] y esta señal de la cuenta [pegar], escribe un primer mensaje de 80 palabras como máximo, sin halagos ni frases hechas, con una pregunta abierta sobre su problema. Dame 2 versiones: una para email y otra para LinkedIn.
```

Revisar tus experimentos — PASO 6

```
Revisa estos 3 experimentos [pegar] como un inversor escéptico: ¿la hipótesis se puede refutar? ¿El umbral de corte es realista en 90 días? ¿Qué sesgo de validación ves? Sé directo y no me des la razón por defecto.
```

Cinco reglas para usar la IA en tu GTM

1. Dale contexto real: tu ICP, tus datos, tus clientes. Sin contexto, te devuelve lo genérico.
2. Pide citas literales y fuentes, y prohíbele inventar.
3. Trata cada respuesta como una hipótesis que validas con clientes.
4. Revisa todo lo que salga con tu nombre antes de enviarlo.
5. No pegues datos personales de clientes que no puedas compartir con un tercero.

05 Tres números para tu fase

Medir con entusiasmo métricas que aún no te dicen nada es tan malo como no medir. «Si no va a cambiar la manera en la que actúas, es una mala métrica» (Alistair Croll, Lean Analytics).

TU FASE	MIDE	NO MIRES TODAVÍA
Validación	Intensidad del dolor, tiempo hasta el valor, ¿vuelven sin que los empujes?	CAC, LTV, payback
Product-Market Fit	Retención por cohortes (la curva debe aplanarse), North Star Metric, uso recurrente	Número de registros
Crecimiento temprano	CAC, LTV de al menos 3 veces el CAC, payback de menos de 12 meses en B2B	Promedios que mezclan canales

MIS 3 MÉTRICAS	VALOR HOY	OBJETIVO 90 DÍAS	DÓNDE LA MIRO

Embudo AARRR: ¿dónde pierdes más gente?

- [ ] **Adquisición** · llegan
- [ ] **Activación** · viven el momento «ajá»
- [ ] **Retención** · vuelven
- [ ] **Referencia** · lo recomiendan
- [ ] **Ingresos** · pagan y crecen

Prueba de cortesía

Con 20 clientes, un 80% de retención son 16 clientes: uno más o uno menos y estás en el 75% o en el 85%. Hay clientes que pagan por simpatía, por un presupuesto ya asignado o por pereza.

¿Me compraron por el problema o por mí?

¿Qué harían el lunes si apagara el producto?

Mide la retención de tu ICP, no la media de todos tus clientes. Si un segmento retiene y el resto se cae, el fallo está en el segmento, no en el roadmap.

06 Tres experimentos en 90 días

El experimento 1 ataca tu nota más baja del semáforo. Los tres trabajan sobre tu ICP elegido. Un experimento sin umbral de corte no es un experimento, es una costumbre.

	EXPERIMENTO 1	EXPERIMENTO 2	EXPERIMENTO 3
Hipótesis Si hacemos X, entonces Y			
Pieza del semáforo que ataca			
Métrica			
Umbral de éxito ≥ ___ en ___ semanas			
Umbral de corte Si < ___, paramos			
Responsable			
Fecha de decisión			
Qué dejamos de hacer			

Antes de lanzar, comprueba

- [ ] La hipótesis se puede refutar con un número
- [ ] El umbral de corte está escrito antes de empezar
- [ ] Cabe en 90 días con el equipo que tienes
- [ ] No dependes de un solo cliente para que salga bien

Startup: _____ · Fecha: _____

GTM One-Pager

01 · Diagnostica	
Nota más baja del semáforo y por qué	
02 · Elige a quién	
ICP: sector, tamaño, cargo que compra, trigger	
Anti-ICP: 3 rasgos	
Cabeza de playa y segmentos aparcados	
Propuesta de valor en una frase	
03 · Cómo llegas	
Modelo de venta	
Canal principal (70%) · canal de test (30%)	
Lista de «dejamos de hacer»	
Oferta de entrada y métrica de valor	
04 · Proceso comercial	
Etapa donde se atasca y número de cuentas objetivo	
05 · Qué mides	
3 métricas, con su valor hoy	
06 · Planifica	
Experimento principal y umbral de corte	
Próxima revisión de este One-Pager	

Tu plan de 30 días

Rellenar el kit te deja un borrador. Estas cuatro semanas lo convierten en un GTM que puedes defender con datos.

Semana 1	Entrevista a 5 clientes o a 5 personas que no te compraron. Pasa las notas por el prompt de entrevistas.	☐ Hecho
Semana 2	Cierra ICP y anti-ICP con lo aprendido. Monta 50 cuentas objetivo en tu CRM o tu hoja de cálculo y escribe tus criterios de paso entre etapas.	☐ Hecho
Semana 3	Lanza el experimento 1 en tu canal principal.	☐ Hecho
Semana 4	Compara la métrica con tus umbrales. Decide si sigues, cambias o cortas, y actualiza el One-Pager.	☐ Hecho

Mi compromiso para esta semana

Para profundizar en Kewlona

- Cómo redescubrir a tu cliente en 30 días Paso 2
- La deuda de visión Paso 2
- TAM, SAM y SOM en 2026: la IA te va a inflar el mercado Paso 2
- Por qué el «piloto gratis» es una trampa Paso 3
- Cómo convertir un piloto de pago en contrato Paso 3
- El gratis con taxímetro Paso 3
- La «Stop Doing List» Paso 3
- Métricas SaaS: la guía por fases Paso 5
- Retención de cortesía Paso 5
- La fase de activación en SaaS Paso 5
- 10 sesgos que rompen tu validación Paso 6

Revisión trimestral

Un GTM no se escribe una vez. Cada trimestre, vuelve a la página 3 y repite el método.

- ☐ ¿Mi ICP sigue siendo quien paga?
- ☐ ¿Mi canal principal sigue funcionando?
- ☐ ¿Mi precio sigue la métrica de valor?
- ☐ ¿Qué experimento corté y qué aprendí?

¿Lo has rellenado y quieres feedback?
kewlona.es/office-hours

Juan J. Velasco
juanjvelasco.xyz · kewlona.es
linkedin.com/in/jjvelasco

Puedes compartir este kit citando la fuente.