

# UNIVERSIDAD IBEROAMERICANA

Estudios con Reconocimiento de Validez Oficial por Decreto Presidencial del 3 de abril de 1981



CIUDAD DE MÉXICO®

## “DISEÑO DEL PROYECTO DE EMPRENDIMIENTO APOLO: UNA APLICACIÓN MÓVIL”

### ESTUDIO DE CASO

Que para obtener el grado de

**MAESTRO EN GESTIÓN DE LA INNOVACIÓN TECNOLÓGICA**

Presenta

**HUGO MIRANDA ARREDONDO**

Directora: Dra. Alejandra Herrera Mendoza

Lectores: Mtro. Joshua Gerardo Henderson Villalpando

Mtro. Arturo Atl Rodríguez de la Torre

## ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN .....	5
2. ANTECEDENTES .....	6
2.1 Surgimiento de la idea.....	6
2.2 Prototipos .....	10
2.3 Ajuste y segmentación .....	12
2.4 Producto mínimo viable .....	14
3. OBJETIVO.....	16
3.1 Hipótesis .....	17
4. PROBLEMÁTICA .....	17
4.1 Recursos económicos.....	18
5. JUSTIFICACIÓN .....	18
6. MARCO CONTEXTUAL.....	19
6.1 Tendencias económicas, sociales y tecnológicas.....	19
6.2 Contexto nacional .....	24
6.3 La Ciudad de México.....	25
7. MARCO TEÓRICO.....	26
7.1 El emprendimiento en nuestros días .....	26
7.2 Gestión de innovación tecnológica .....	27

7.2.1 Canvas.....	28
7.2.2 FODA.....	31
7.2.3 Fuerzas de Porter.....	32
7.2.4 Vigilancia tecnológica.....	33
7.2.5 Proyecto de inversión anticipado .....	37
7.3 Mercadotecnia.....	40
7.4 Investigación de mercados .....	42
7.5 Proceso de investigación de mercados.....	43
7.6 Prueba de concepto .....	45
7.7 Encuestas.....	46
7.8 Focus groups .....	47
7.9 Landing pages .....	49
8. CASOS DE ESTUDIO .....	50
8.1 Caso Fun City Gaming Inc.....	50
8.2 Caso Seagate .....	53
9. PROPUESTAS DE SOLUCIÓN.....	55
9.1 Metodología de trabajo .....	55
9.2 Desarrollo de nuevos productos.....	56
9.3 Cómo conducir una prueba de concepto .....	57

9.4 Propuesta 1: Focus group con usuarios potenciales.....	60
9.5 Propuesta 2: Encuesta por correo electrónico a clientes potenciales. ....	62
9.6 Propuesta 3: Encuesta personal a clientes potenciales.....	63
9.7 Factores de determinación de la técnica por encuesta .....	64
9.8 Metodología de evaluación de las soluciones .....	66
9.9 Evaluación de las soluciones.....	66
10. PLAN DE ACCIÓN .....	69
10.1 Propuesta de solución definitiva .....	69
10.2 Plan de acción detallado.....	70
11. EJECUCIÓN DEL PLAN.....	81
11.1 Ejecución de focus group.....	81
11.2 Informe de resultados focus group.....	84
11.3 Ejecución de encuesta a establecimientos.....	90
11.4 Informe de resultados encuesta a establecimientos.....	91
11.5 Informe de resultados encuesta a usuarios.....	99
12. SIGUIENTES PASOS .....	105
13. CONCLUSIONES .....	106
13.1 Reflexiones finales.....	108
14. ANEXOS .....	110

14.1 Anexo 1: Entrevistas completas.....	110
15. BIBLIOGRAFÍA .....	124

## **1. INTRODUCCIÓN**

Uno de los propósitos principales de la Maestría en Gestión de la Innovación Tecnológica es que sus profesionistas promuevan la creación de empresas y negocios basados en tecnología, manejando el proceso de desarrollo de productos tecnológicos desde su concepción, diseño e implementación hasta su comercialización.

Este trabajo recurre a los conocimientos aprendidos en la Maestría para desarrollar un proyecto de emprendimiento que tiene por nombre Apolo. Este documento busca ayudar al proyecto Apolo a diseñar una estrategia para lidiar con las etapas iniciales de desarrollo. Para lograrlo, el documento se abordará desde el enfoque de un gestor de innovación tecnológica, así pues, se reforzarán los conocimientos aprendidos en la maestría en un caso personal real.

El proyecto Apolo pretende crear una innovadora aplicación móvil que utilice la música como vehículo de interacción social. La idea es acercar personas a establecimientos nocturnos de las ciudades por medio de una aplicación móvil que se basa en la música como principal recurso para lograr sus objetivos.

Por otra parte, el propósito implícito de este trabajo es ayudar a aquellos emprendedores con una idea en mente que no saben cómo enfrentar el problema de desarrollo en las primeras etapas de un producto o servicio nuevo.

Espero que el trabajo sea de tu agrado, y si es el caso, espero que ayude a tu proyecto a arrancar con mayor firmeza.

A continuación, se mencionarán aquellas acciones que se han realizado desde el 2016 para consolidar las ideas del proyecto. Los antecedentes son relevantes para que los lectores se familiaricen con el proyecto y entiendan la problemática.

## **2. ANTECEDENTES**

### **2.1 Surgimiento de la idea**

El proyecto surge en primavera del 2016. La primera vez que se pensó en la idea fue platicando con un amigo en la cocina de la casa, le contaba de mi pasado viaje a Sayulita en donde, junto con mi hermano, conocimos un establecimiento nocturno con música muy buena, a mi parecer claro, y le comentaba mi curiosidad por conocer más canciones de ese lugar y que eso no sería posible a menos que regresara de nuevo. Es entonces donde considero que sucedió lo que muchos conocen como el momento *eureka*, el reconocimiento de una oportunidad.

La idea inicial fue crear una plataforma digital para ayudar a personas a descubrir lugares por la música que sonaba en los diferentes establecimientos de las ciudades, y también, para ayudar a personas a descubrir canciones de lugares de su agrado. En otras palabras, acercar a personas con establecimientos por medio de la música.

El nombre del proyecto fue propuesto por un diseñador debido a que Apolo es el dios griego de las artes, específicamente de la música, siempre representado con una lira o una flauta.

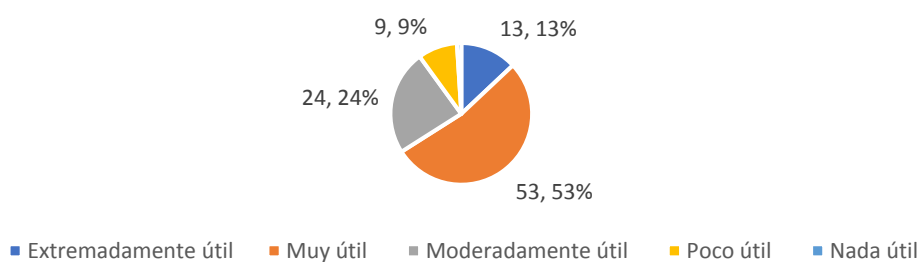
En los meses siguientes al origen de la idea se trabajó en pensar y mejorar posibles funcionalidades de dicha plataforma. Desde sus inicios se contempló que podía ser una aplicación móvil, esa hipótesis se evaluó con 2 encuestas de elaboración propia, realizadas

en internet por medio de la plataforma digital SurveyMonkey, cada una de estas se realizó a 100 personas de 18 a 30 años quienes podían ser de cualquier parte de México.

Las siguientes son ocho de las trece preguntas que se realizaron y las respuestas que se obtuvieron (Gráficas 1-8), estas fueron seleccionadas para mostrarse en este documento porque son de mayor relevancia para el producto mínimo viable (Ilustración 4), el cual se explicará más adelante.

**(GRÁFICA 1)**

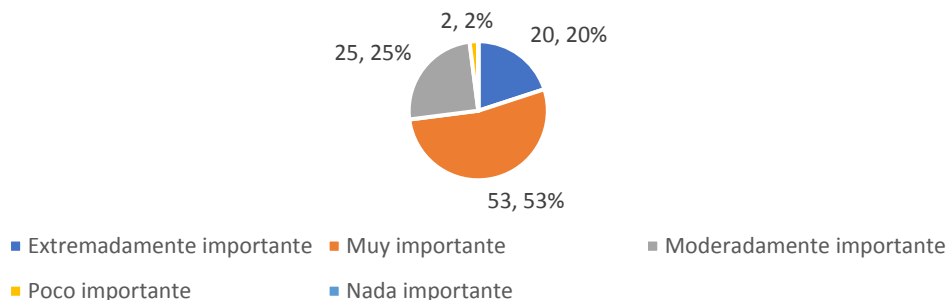
**En general, ¿qué tan útil es una aplicación móvil que te sugiera visitar establecimientos según los gustos musicales de tu preferencia?**



Elaboración propia

**(GRÁFICA 2)**

**Al momento de elegir un establecimiento para salir con amigos ¿qué tan importante es para ti la música del lugar?**

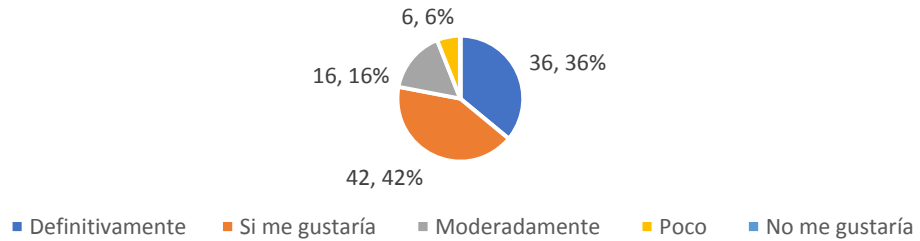


Elaboración propia



(GRÁFICA 3)

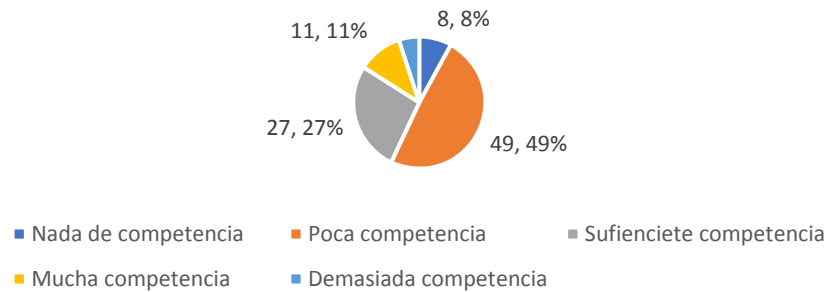
¿Te gustaría contar con una aplicación móvil que, además de lo anterior, permita ubicar y contactar a los diferentes establecimientos de tu ciudad?



Elaboración propia

(GRÁFICA 4)

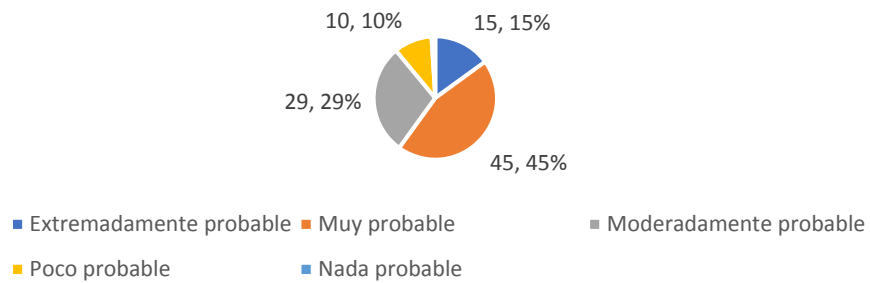
En general, ¿cuánta competencia de esta aplicación piensas que existe en el mercado?



Elaboración propia

(GRÁFICA 5)

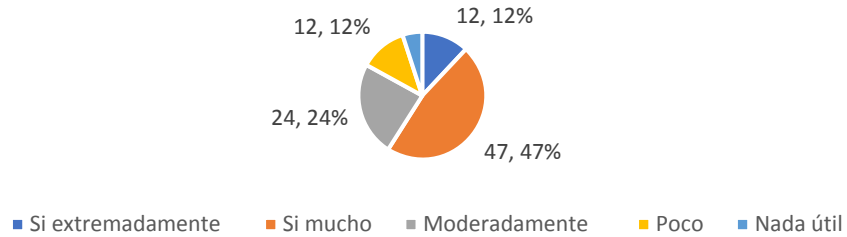
¿Cuál es la probabilidad de que recomiendes una aplicación móvil en donde puedes conocer la música que suena en los diferentes establecimientos de tu ciudad, así como sus eventos especiales y promociones?



Elaboración propia

(GRÁFICA 6)

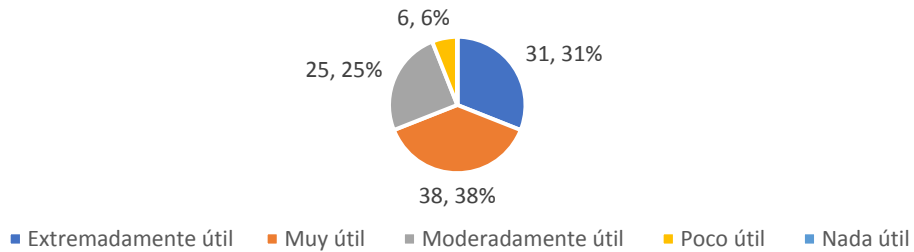
¿Te gustaría conocer por medio de tu smartphone las canciones actualizadas de tus establecimientos favoritos? (bares, antros, tiendas de ropa, restaurantes, gimnasios, etc.)



Elaboración propia

(GRÁFICA 7)

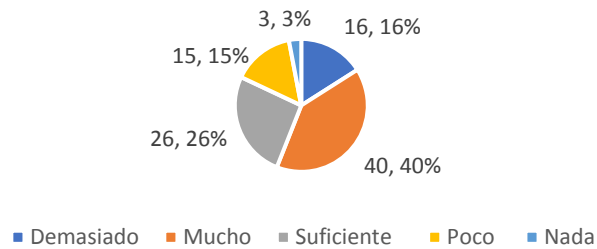
Cuando quieres visitar un establecimiento que no conoces ¿qué tan útil sería ver la experiencia de personas por medio de videos y fotos de las últimas 24 horas del lugar?



Elaboración propia

(GRÁFICA 8)

¿Te gustaría contar con una Aplicación móvil que te permita conocer los establecimientos favoritos de tus amigos y dar a conocer los tuyos?



Elaboración propia

Las encuestas concluyeron a favor de la idea. Con ellas se logró la primera aproximación para conocer la apreciación de las personas, y los resultados nos animaron a continuar.

Después, a principios del 2017 se descubrió una organización llamada Somexfon encargada de cobrar regalías a establecimientos por el uso público de la música grabada, en otras palabras, responsables del cobro a establecimientos por derechos de autor. Esta organización cuenta con un tarifario en donde se categoriza a los diferentes tipos de establecimientos por la relevancia que tiene la música en ellos.

Con esta información se pensó que cada establecimiento es diferente por un tipo de música particular que lo caracteriza. Se dedujo que era posible detectar personas interesadas en los establecimientos si los promocionábamos por el estilo musical de sus canciones en una plataforma digital. También se contempló enviar recomendaciones de acciones que pudieran realizar los establecimientos relacionadas con la música, basadas en el análisis de los movimientos de usuarios en la plataforma.

## **2.2 Prototipos**

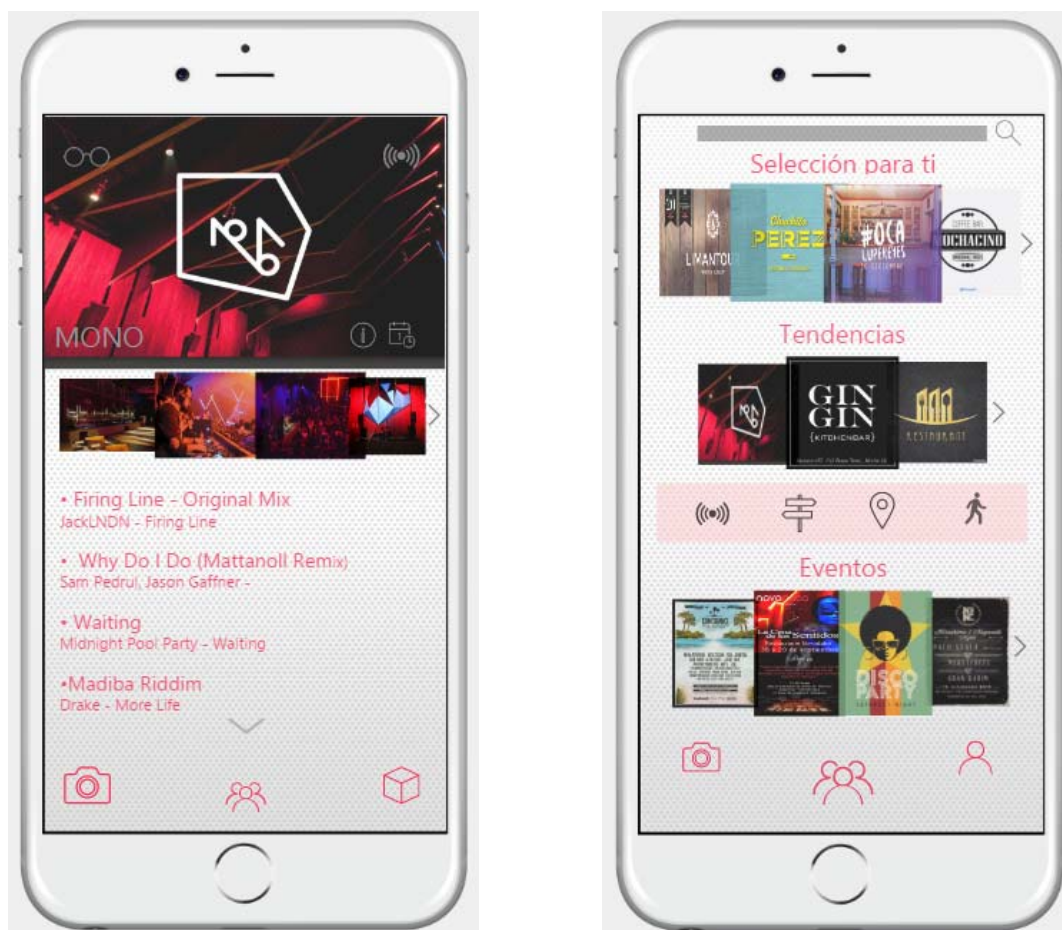
El proyecto continuó con la elaboración de dos prototipos que ayudan a visualizar mejor las ideas del proyecto, estos prototipos permiten únicamente moverse a través de ventanas hipotéticas de la aplicación. El primero se elaboró en la plataforma Balsamiq Mockups y el segundo con Justinmind Prototyper. Ambos ayudaron a tener ideas mejor estructuradas del producto.

Para el segundo prototipo (Ilustración 1) se ideó una red social que beneficiara tanto a establecimientos como a personas.

La siguiente imagen es de dos ventanas hipotéticas que forman parte del segundo prototipo elaborado en Justinmind Prototyper, el cual contiene más de 20 ventanas por las que es posible moverse. Del lado izquierdo se puede ver el perfil de un establecimiento y del lado derecho el menú de la aplicación:

(ILUSTRACIÓN 1)

Prototipo 2 Justinmind Prototyper



Elaboración propia

Gracias a sus movimientos en la aplicación, los usuarios podrían conocer a otras personas con los mismos gustos musicales y se les podría recomendar salir a establecimientos compatibles con sus gustos. También, analizando los criterios de búsqueda e interacción de

los usuarios con las listas de reproducción de los establecimientos se podrían detectar comunidades de usuarios interesados en establecimientos. Además de la información general de cada establecimiento, promociones, costos y eventos, se pensó en crear rutas recomendadas para visitar en un día con diferentes establecimientos similares por su estilo musical y en una radio de establecimientos que reprodujera la música en vivo de los lugares de la ciudad.

El propósito era desde entonces promocionar a los establecimientos por medio de una plataforma que utilizaba la música como principal recurso para detectar grupos de usuarios afines, y generar lazos más fuertes entre personas y establecimientos.

Ahora se cuenta con un tercer prototipo menos complejo, el cual refleja únicamente las funcionalidades elementales de la aplicación.

### **2.3 Ajuste y segmentación**

Como siguiente paso se contrató a una empresa para recibir consultoría estratégica. Con ellos se realizó un taller con dinámicas de focus group en el cual se buscó generar ideas a partir del reconocimiento de retos y oportunidades.

Además de las nuevas ideas generadas se definieron los posibles segmentos de personas interesadas en usar la aplicación (Ilustración 2), cada uno de los segmentos fue definido por sus características y se imaginaron momentos en el día en que podrían usar la aplicación.

(ILUSTRACIÓN 2)

Segmentación de clientes y usuarios potenciales



Elaboración propia

También se propuso un reto que permitiera una amplia variedad de soluciones basado en las personas:

(ILUSTRACIÓN 3)

El reto

¿Cómo podemos crear comunidades acordes por sus gustos musicales para que las personas en las grandes ciudades puedan disfrutar de una experiencia?

Elaboración propia

Al final del taller, surgieron las siguientes recomendaciones para próximos pasos en el proyecto:

- Elegir un rasgo clave y definir propuesta de valor competitiva o producto mínimo viable.

- Generar confianza en marca por medio de una red de usuarios inicial.
- Iterar, una vez con la red de usuarios, sacar paulatinamente las demás características con pruebas de usabilidad y ver cómo reacciona la gente.
- Generar alianzas para facilitar contenidos como con Spotify.
- Elegir plataforma teniendo como principales opciones: aplicación móvil, página web y redes sociales.

El proyecto puede continuar avanzando con un grupo de programadores estudiantes de maestría en la Escuela Superior de Cómputo del Instituto Politécnico Nacional, con un programador de la Universidad Iberoamericana o bien, mantenerse con la empresa, éstos últimos entregaron una propuesta de trabajo para la siguiente etapa: el diseño y construcción del proyecto técnico. La inversión necesaria para la siguiente etapa con dicha empresa es de más de \$342,000 para diseño y desarrollo de una página web totalmente funcional o \$432,000 para una aplicación móvil.

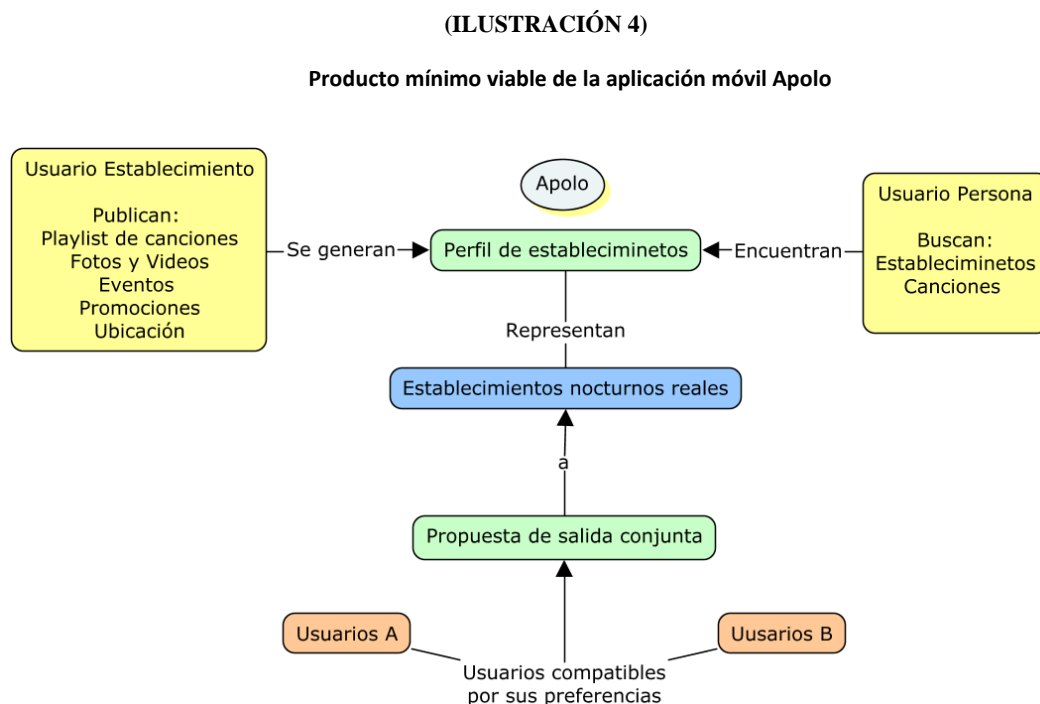
#### **2.4 Producto mínimo viable**

La idea del producto mínimo viable (Ilustración 4) es que la aplicación cuente únicamente con tres funciones principales:

- 1) Permitir que establecimientos creen su perfil con información, en donde la música es lo más importante,
- 2) permitir que usuarios creen un perfil de música con establecimientos favoritos y que hagan búsquedas, y

- 3) detectar usuarios afines para proponerles salidas conjuntas a establecimientos nocturnos o bien proponer salida individual a usuario compatible con un establecimiento.

El siguiente es un diagrama que muestra el flujo de procesos básicos e indispensables pensados para la aplicación en su última versión, esto es lo que se conoce como producto mínimo viable:



Elaboración propia

Además, el mercado potencial para el producto mínimo viable se redujo a establecimientos nocturnos, quienes pagarían únicamente por check-ins realizados por el usuario en su establecimiento.

¿Qué busca el proyecto Apolo? La aplicación móvil busca (en favor de establecimientos nocturnos) identificar, crear y atraer comunidades de personas en base a sus



preferencias musicales a las cuales les propondrá salidas conjuntas a dichos establecimientos. En otras palabras, conectar personas con establecimientos y con otras personas por medio de la música, esto representa el producto mínimo viable.

Finalmente, se decidió que es necesario conocer en mayor medida la opinión de personas y establecimientos sobre las ideas del proyecto, a fin de saber si vale la pena continuar y buscar inversión que nos ayude a darle mayor alcance e impacto.

### **3. OBJETIVO**

Diseñar un estudio que se pueda ejecutar a partir del 7 de diciembre, que permita conocer la apreciación de usuarios potenciales y establecimientos nocturnos sobre las ideas y conceptos del proyecto de emprendimiento Apolo, buscando obtener los resultados del estudio en febrero del 2019 y así poder decidir si continuar o no con el proyecto.

#### **3.1 Objetivos específicos del estudio**

- Descubrir los elementos teóricos relacionados a la problemática del proyecto que sean relevantes y, seleccionar aquellos más importantes a analizar con el estudio antes del 25 de septiembre del 2018.
- Escoger la metodología y las herramientas que mejor se adapten a las necesidades del proyecto antes del 10 de noviembre del 2018.
- Diseñar las herramientas que se utilizarán para recolectar y medir los datos empíricos antes del 22 de noviembre del 2018.
- Presentar la propuesta de solución el 7 de diciembre del 2018.
- Presentar los resultados del estudio, las conclusiones y los siguientes pasos el 1ero. de marzo del 2019.

### **3.1 Hipótesis**

Para lograr sus objetivos el trabajo deberá diseñar un estudio que apoye, o no, la siguiente hipótesis:

Existe la oportunidad de mejorar la manera en la que se presenta y agrupa información de establecimientos como: estilo musical, ambiente, costos, eventos, promociones, estilo de clientes, ubicación, entre otros datos. Dicha información ayuda a personas en la elección a la hora de acudir a establecimientos nocturnos tales como: bares, discotecas, restaurantes y similares. Esta mejora permitirá que de forma más eficiente y rápida las personas conecten sus preferencias actuales con los establecimientos que mejor las satisfacen y conozcan a otras personas con preferencias musicales similares. Como consecuencia, en favor de los establecimientos se generarán comunidades de usuarios afines a su estilo musical, detectados por sus criterios de búsqueda y movimientos en la aplicación.

## **4. PROBLEMÁTICA**

Existe incertidumbre sobre la apreciación de las personas y viabilidad comercial de un proyecto de emprendimiento. En dicho proyecto se busca desarrollar una aplicación móvil que pretende aprovechar la música como vehículo de interacción social.

No se cuenta con un estudio que clarifique si existe un segmento suficientemente importante de clientes interesados y dispuestos a pagar por el producto, ya que no se conoce bien al mercado porque es un producto innovador.

Y, no contamos con los recursos económicos suficientes para darle escalabilidad al proyecto en caso de realizar una aplicación móvil.

#### **4.1 Recursos económicos**

La siguiente etapa del proyecto será técnica (diseño, prototipado funcional y desarrollo de una herramienta digital), el problema radica en que no se cuenta con los recursos económicos necesarios para dicha etapa, y tampoco con los recursos económicos para darle escalabilidad al proyecto en el futuro.

### **5. JUSTIFICACIÓN**

El estudio permitirá validar con datos empíricos la hipótesis planteada. En caso de comprobar que existe un mercado dispuesto a comprar el producto, se justificaría continuar con el proyecto.

Así pues, el estudio serviría para descubrir si el proyecto es viable. Y ayudará a entender mejor al mercado, con lo que se podrá ahorrar costos futuros. Lo anterior también nos facilitará conseguir fondos, si es que son necesarios para continuar con el desarrollo.

Además, se cree que compañías como Foursquare o Chilango.com que se dedican a conectar personas con establecimientos en México, no están detectando un nicho de mercado diferente dentro de su cartera de clientes, dichos clientes son establecimientos nocturnos como bares, discotecas, restaurantes y similares en donde las personas buscan tener experiencias sensoriales distintas al resto de lugares. El estudio nos permitirá poner a prueba asunciones que plantean que cambiando la forma en la que se presenta información de este nicho de mercado es posible formar comunidades de personas con gustos musicales similares interesadas en el mismo tipo de establecimientos, y se piensa que estas comunidades podrían ayudar a promocionar los establecimientos e irán creciendo conforme se detecten más personas afines por medio de la aplicación.

Como ya se mencionó, los establecimientos nocturnos son diferentes a la mayoría de los establecimientos, las personas suelen ir a bailar, cantar, escuchar música y divertirse, este nicho de mercado puede ser aprovechado. Podemos presentar la información de este tipo de establecimientos de forma innovadora impactando los sentidos principalmente por medio de la música, y generar comunidades de personas afines que interactúan en los establecimientos de su interés.

A continuación, se expondrá el contexto actual y las tendencias que ayudan al lector a comprender la oportunidad de negocio.

## **6. MARCO CONTEXTUAL**

### **6.1 Tendencias económicas, sociales y tecnológicas**

Para entender la relevancia actual del proyecto es útil conocer aquellas tendencias tecnológicas, económicas y sociales que están cambiando el actuar de la población mundial.

Para empezar, la convergencia de nuevas tecnologías está afectando la manera en que nos relacionamos, trabajamos y, en general, la forma en la que entendemos el mundo. Hoy se perciben cambios principalmente liderados por las tecnologías de la información, los cuales se encuentran envueltos en la era digital que continúa su avance abarcando a paso constante cada rincón del planeta. Tecnologías como la realidad virtual, el internet de las cosas, el análisis de datos y metadatos, así como la inteligencia artificial, aplicadas en plataformas digitales, redes sociales, espacios en la web y tecnologías cada vez más avanzadas, están creando un mundo completamente distinto que genera infinidad de variables de información que pueden ser detectadas y aprovechadas.

Uno de los sectores que ha visto mayor crecimiento y que concierne en mayor medida a este trabajo, es el mundo digital, en él se han alcanzado cifras impresionantes. Hoy en día existen alrededor de 4 mil millones de usuarios de internet, la población en línea ahora es más de la mitad mundial (We are social, Hootsuite, 2018).

Este avance es impulsado en gran medida por la proliferación de dispositivos móviles, tan solo en el 2017 más de 200 millones de personas obtuvieron su primer dispositivo móvil (We are social, Hootsuite, 2018), teniendo en ellos la posibilidad de descargar un sinnúmero de aplicaciones e ingresar a muchísimos sitios de internet, generando con sus movimientos en la web información valiosa.

Así también, los usuarios de redes sociales han incrementado. Más de 3 mil millones de personas alrededor del mundo hacen uso de las redes sociales cada mes, y 9 de cada 10 usuarios utilizan sus celulares para acceder a dichas redes sociales. El número de usuarios en internet está creciendo a un ritmo del 7% a nivel mundial y el número de usuarios de redes sociales a un 13%. Pero, no solo la cantidad de usuarios ha aumentado, también el tiempo que pasan en línea. En promedio, cada usuario alrededor del mundo pasa 6 horas diarias con sus dispositivos conectados a internet (We are social, Hootsuite, 2018).

En los próximos años se espera que continúe el incremento del tiempo invertido en dispositivos móviles conectados a la red, para el 2022 se prevé que existan más de 6 mil millones de teléfonos inteligentes y tabletas, se estima un crecimiento de estos dispositivos mayor al 56% a partir del 2017. En el caso específico de las aplicaciones móviles, las cuales se pueden bajar por medio de estos dispositivos, es esperado un crecimiento igualmente grande, mayor al 45%. En 2017 se generaron 178 mil millones de descargas anuales, y se

esperan 258 mil millones para el 2022. Se estima que el gasto de los consumidores en aplicaciones aumente en un 92% (App Anni, 2018).

Por otra parte, la música está comenzando a ser reconocida como un factor de suma importancia para las ciudades. Colectivamente el ecosistema musical único de cada ciudad genera riqueza cultural, social y económica.

El proyecto se enfoca en la música y en personas, ya que “*no hay nada como la música para conectar personas, romper las barreras lingüísticas o culturales, y crear avenidas para la identidad y expresión*” (IFPI, Music Canada , 2015). Hoy en día se están impulsando estrategias para mejorar las condiciones de todos los elementos que forman el ecosistema musical. El término que se acuñó a las ciudades preocupadas por estas interacciones es: *Music Cities*, ciudades con economía musical vibrante. Los elementos que componen a las ciudades de la música van desde los artistas y músicos hasta aquellos negocios relacionados con la música. Todos estos elementos permiten, entre otras cosas, generar empleo desde su proceso de creación hasta la distribución y promoción por diferentes medios (IFPI, Music Canada , 2015).

El consumo musical también está cambiando. Para disfrutar de una experiencia musical en el pasado era necesario estar presente al momento de la interpretación, después, surgió la música grabada en dispositivos físicos tales como los casetes y el CD, en la actualidad estamos disfrutando la música por medios digitales, es una tendencia cada vez más grande que ha permitido acceder a contenidos globales mayores. En los próximos años se pronostican crecimientos continuos en el consumo de música digital. En el 2017 la música que se descargó o bien que se guardó por *streaming* (en su mayoría *streaming*) sumó

aproximadamente 1,641 millones de canciones, para el 2022 se espera que esta cifra incremente a más de 1,773 millones (Statista, 2018).

La aplicación Apolo pretende conectar este incremento de consumidores de música con los establecimientos nocturnos de las ciudades.

El proyecto está enfocado inicialmente, en un nicho de mercado dentro del espectro de establecimientos; establecimientos nocturnos tales como bares, discotecas, restaurantes y similares. Este tipo de establecimientos son parte de algo conocido como economía nocturna que genera, entre otras cosas, interacciones sociales, riqueza y empleo.

Por ejemplo, la economía nocturna australiana en 2012 generó alrededor de 73 mil millones de dólares americanos después de haber incrementado en un 13% por 3 años. La ciudad de Edmonton, Alberta duplicó sus ingresos de economía nocturna del 2010 al 2014. Tan solo en la ciudad de Nueva York se estima que se generan \$10 mil millones dólares anuales por esta actividad. Por otra parte, la actividad nocturna es una forma de conocer ciudades nuevas, en Manchester 150 mil personas visitan la ciudad cada fin de semana por su oferta nocturna. En el caso del Reino Unido el 20% de los turistas en 2014 realizaron actividades nocturnas, en ese mismo país se emplean 1.3 millones de personas gracias a la economía nocturna (Sound Diplomacy, Andreina Seijas , 2017). Las ciudades alrededor del mundo están comenzando a desarrollar planes para mejorar su economía nocturna, los casos anteriores son ejemplo de la importancia de dicho sector que el proyecto Apolo pretende apoyar.

Apolo pretende conectar establecimientos de la economía nocturna con clientes por medio de la música.

Las empresas que se acercan más a esta actividad utilizan algo conocido como inteligencia geográfica, lo cual ayuda a todo tipo de negocios a ubicar, enviar mensajes y medir a sus propios clientes. Los principales actores a nivel mundial son Foursquare, Yelp, Facebook y Google, los dos primeros se dedican exclusivamente a esta actividad y para los dos restantes forma parte de un catálogo de servicios más extenso, todos compiten con ellos de alguna manera.

Esta es una línea de negocio creciente desde el 2009. En el caso de Foursquare al 2017 se incrementaron por tres años consecutivos sus ingresos en un 50%. Las visitas en persona de los usuarios de la plataforma a establecimientos se duplicaron en un año para 2018 (Foursquare, 2018). Por su parte Yelp pasó de tener 3 millones de lugares registrados en el 2016 a más de 4.5 millones en el 2018. Cuenta con un sinnúmero de opiniones, de las cuales 8 millones están relacionadas con la economía nocturna (Yelp , 2018).

Un caso que vale la pena mencionar es el de “Domino’s Pizza, que *“logró incrementar sus ganancias hasta un 29% gracias a una estrategia de Check-ins en Foursquare; contaban con promociones que se hacían válidas al momento en que un cliente “checaba” en uno de sus establecimientos, alentando a éstos a asistir a una de sus sucursales y realizar una compra; así multiplicaron sus menciones en redes sociales. Este caso demuestra cómo el uso de las redes sociales puede ser muy efectivo sabiendo cómo utilizarlo, es la nueva forma de llegar al consumidor, para comunicar quién es la empresa, dar a conocer sus productos o servicio y promover el crecimiento en ventas”* (Asociación de Internet México, 2015).

Las personas alrededor del mundo están visitando cada vez más lugares y establecimientos gracias a la información que brindan este tipo de plataformas digitales.



## **6.2 Contexto nacional**

El proyecto Apolo está pensado en desarrollarse inicialmente en México.

Este país se encuentra en la región mundial que ha visto mayores crecimientos de consumo musical, Latinoamérica.

Dentro de esta región, México es uno de los países con mayores cambios en ingresos por esta actividad con un aumento del 7.9% (IFPI, 2018). También es un país con incrementos de consumo digital. Para inicios de 2018 en un año se sumaron 7 millones de usuarios nuevos activos en redes sociales, en total cuenta con 83 millones de usuarios activos en redes, y está creciendo a un 9% (We are social, Hootsuite , 2018).

La aplicación pretende atraer a esta cantidad creciente de usuarios digitales en el país a establecimientos por medio de la música.

Según el 14vo. Estudio sobre los hábitos de los usuarios de internet en México 2018, cada usuario posee 5 redes sociales en promedio en este país, en donde Foursquare, uno de los competidores más cercanos del proyecto, se encuentra en el lugar número 12 de las redes sociales más utilizadas. Así mismo, en el estudio se entrevistó a personas que solicitan transporte en línea y el tercer motivo más común es para “salir de fiesta”, lo que nos habla de la demanda de servicios en línea para salir a divertirse a lugares de las ciudades (Asociación de Internet México, 2018).

Los Usuarios de redes sociales en México se pueden dividir por grupos de edades, el grupo que utiliza más las redes sociales es el de 25-34 años y el tercer lugar es de 18-24 años (Asociación de Internet México, 2018). Estos son los dos grupos que le interesan en mayor medida al proyecto.

Por otra parte, las aplicaciones móviles son un sector en crecimiento. México se encuentra dentro de los 10 mercados mundiales con mayores aumentos en ingresos por venta de aplicaciones móviles. En el país *“43% de las pymes menciona que el uso de las aplicaciones incrementa su número de clientes, 31% considera que con ello aumentaría sus ventas y 23% asegura que estas herramientas mejoran la productividad de la empresa”* (Hernández, 2016).

### **6.3 La Ciudad de México**

En su primera etapa el proyecto Apolo se enfocará en la Ciudad de México, una de las ciudades más grandes del mundo, que, además, cuenta con una gran oferta de economía nocturna.

En la Ciudad de México existen 889 establecimientos en la sección 7224 (centros nocturnos, bares y discotecas) según el Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas (INEGI , 2018). Si tomamos únicamente aquellos ubicados en la alcaldía en donde se concentra más la vida nocturna: Cuauhtémoc, suman un total de 346 establecimientos. Esta es la delegación de la ciudad en donde sería más relevante realizar el estudio empírico y posteriormente pruebas piloto.

Además, la zona centro sur donde se encuentra la Ciudad de México, Estado de México y Morelos, es en donde se concentran la mayor cantidad de internautas del país con un 23% del total (Asociación de Internet México, 2018).

Para las empresas líderes en el mercado de inteligencia geográfica la Ciudad de México es un mercado atractivo. Por ejemplo, para la empresa Foursquare la Ciudad de México es la entidad donde se concentra la mayor cantidad de visitas a establecimientos del

país, mejor conocidas como check-ins, otras zonas atractivas para la plataforma son ciudades grandes y turísticas como Jalisco, Nuevo León y la Riviera Maya (Martínez, 2014).

También, la ciudad de México es la capital del *streaming* mundial, fue el primer mercado latinoamericano que la plataforma Spotify probó y ahora es la ciudad con más escuchas a nivel mundial, seguida de Santiago y Nueva York (Nolsey, 2018). Y por su parte México, cómo país, ocupa el puesto número 15 del mercado de música grabada y el 14 más grande por ingresos digitales mundiales (Hu, 2017).

La economía nocturna y digital relacionada a la música en México y el Mundo se encuentra en crecimiento. Esto para el Proyecto Apolo representa una ventana de oportunidad que debe intentar aprovechar. Para ello, antes de continuar, es necesario conocer la apreciación de personas y empresas sobre las ideas principales del proyecto.

En el siguiente Capítulo se hablará de todo aquello que han resuelto otras personas que pueda ayudar a sustentar este trabajo.

## **7. MARCO TEÓRICO**

### **7.1 El emprendimiento en nuestros días**

La forma en la que se desarrollan *startups* ha cambiado, ahora es menos costoso, más rápido y más fácil realizar este tipo de emprendimientos caracterizados por el riesgo y la incertidumbre siempre presentes. Hoy en día existen herramientas de gestión específicas para crear y crecer startups. Primero los emprendedores mapean y ubican sus suposiciones, luego prueban esas hipótesis con clientes en campo y se utilizan metodologías de desarrollo iterativo e incremental para construir el producto. Si se descubre que las suposiciones son erróneas, lo cual sucede muy seguido, el resultado no es una crisis más bien es un evento de

aprendizaje denominado pivote que se entiende como una oportunidad para cambiar el modelo de negocio. Así mismo, la información con la que cuentan los nuevos emprendedores es exponencialmente mayor que antes y se encuentra en todas partes, hoy puedes conocer en línea todo lo necesario para empezar un proyecto emprendedor. Por otro lado, las fuentes de financiamiento han incrementado, ahora es más fácil conseguir inversión para cualquier etapa en la que se encuentre el proyecto (Blank, 2017).

No importa si es un proyecto de emprendimiento dentro de una empresa o individual externo, siempre es necesario la unión de conocimientos técnicos y administrativos para darle mayor alcance. En ello radica la importancia de la gestión de la innovación.

## **7.2 Gestión de innovación tecnológica**

La tecnología e innovación deben ser administradas. Para los estudiantes de Maestría en Gestión de la Innovación Tecnológica esto es lo que define en términos generales el propósito de sus estudios. La innovación y la tecnología son producto de procesos, técnicas, conceptos, herramientas e investigaciones realizadas en diferentes áreas de conocimiento. La creatividad, la vigilancia tecnológica, las técnicas de dirección, el marketing o las finanzas, entre otros campos son necesarios para desarrollar innovaciones. Este proceso empieza con una idea que requiere tanto de conocimientos técnicos como pericia en los negocios para llegar al mercado y ser considerada como innovación.

Pero ¿qué es innovación? La innovación no es solo tener creatividad y surgir con una idea brillante, innovación consiste en ejecutar la idea, es convertir una idea en un negocio exitoso. La creatividad es la entrada del proceso, pero el apalancamiento se da hasta la etapa final, la comercialización (Harvard Business Review, 2010). *“Los criterios de éxito de la*

*innovación tecnológica son comerciales más que técnicos: una innovación tecnológica es aquella que permite la recuperación de la inversión inicial sobre su desarrollo y que genera además un retorno económico adicional” (Cabrera, 2013).*

Existen diferentes tipos de innovaciones, pueden ser de proceso, de producto, entre otras, la que se pretende alcanzar en el proyecto es de producto y es de tipo arquitectónica. Según Cabrera por su alcance y penetración hay 3 tipos de innovaciones: incrementales, radicales y arquitectónicas; en la arquitectónica se busca reconfigurar el sistema de componentes que construyen un producto (Cabrera, 2013). En el proyecto queremos cambiar la manera en la que se presenta información de un nicho de mercado, por ello lo ubicamos en este tipo de innovación.

Además de saber qué tipo de innovación se está realizando, es de utilidad entender el negocio junto con sus características internas y externas para tomar mejores decisiones. Para ello existen herramientas de planeación estratégica que ayudan a comprender el modelo de negocio y aquellos elementos o factores internos y externos que lo afectan.

Cabe mencionar que estas herramientas son inútiles si no van acompañadas de un plan de acción estratégico medible que permita alcanzar la posición deseada.

### **7.2.1 Canvas**

Para entender el modelo de negocio propuesto por el proyecto es útil describir cómo la organización crea, entrega y captura valor. Para ello existe el modelo Canvas, él cual es una herramienta creada por Alexander Osterwalder que sirve para analizar cualquier proyecto y el conjunto de elementos que forman parte de su modelo de negocio (Marcelo Carretto, 2015).

Las siguientes son imágenes (Ilustración 5-6) del modelo Canvas para el proyecto de emprendimiento Apolo, el modelo está dividido por valor y eficiencia:

(ILUSTRACIÓN 5)

Canvas de valor Apolo

Valor		
<p><b>Propuesta de valor:</b></p> <p>Atraer comunidades de personas en base a sus gustos musicales a tu establecimiento por medio de una aplicación móvil y donde solo pagarás por los check-ins que realice el usuario.</p> <p>Propuesta cuantitativa.</p> <p><b>Plataforma de fácil uso.</b></p> <p>Propuesta cualitativa.</p>	<p><b>Relación con el cliente:</b></p> <p>Relación de co-creación.</p>	<p><b>Segmento de cliente:</b></p> <p>Producto diseñado para una porción específica del mercado: establecimientos nocturnos en donde la música es importante tales como:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-bares</li> <li>-discotecas</li> <li>-restaurantes lounge</li> <li>-similares</li> </ul> <p>Estrategia dirigida (o de nicho de mercado) de diferenciación.</p>
	<p><b>Canales:</b></p> <p><b>Aplicación móvil</b></p> <p><b>Conciencia:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-redes sociales</li> <li>-vendedor</li> </ul> <p><b>Evaluación:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-a través de la aplicación móvil con encuestas.</li> </ul> <p><b>Venta:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-a través de la aplicación móvil, con cuenta bancaria por internet.</li> </ul> <p><b>Entrega:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-a través de la aplicación móvil atraemos y guiamos al usuario al establecimiento real.</li> </ul> <p><b>Post ventas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-a través de la aplicación por encuestas.</li> </ul>	
<p><b>Fuentes de ingresos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-cobro a establecimientos por check-ins registrados.</li> <li>-cobro por publicidad en la aplicación.</li> <li>-cobro por posicionamiento en la aplicación.</li> </ul>		

Elaboración propia

(ILUSTRACIÓN 6)

Canvas de eficiencia Apolo

<b>Eficiencia</b>		
<b>Socios clave:</b>  -Inversionistas -Spotify	<b>Actividades clave:</b>  -Categorizar establecimientos por su estilo de musical. -Detectar personas compatibles con establecimientos por sus criterios de búsqueda. -Detectar personas con gustos musicales similares. -Proponer a personas salidas conjuntas a un establecimiento compatible con sus gustos. -Promocionar la aplicación.	<b>Propuesta de valor:</b>  Atraer comunidades de personas en base a sus gustos musicales a tu establecimiento por medio de una aplicación móvil y donde solo pagarás por los check-ins que realice el usuario.  Propuesta cuantitativa.  <b>Plataforma de fácil uso.</b>  Propuesta cualitativa.
	<b>Recursos clave:</b>  -Conocimiento de gestión de innovación tecnológica. -aplicación móvil. -desarrollador. -usuarios. -servidores. -algoritmos. -contador.  -vendedor de aplicación para establecimientos.	
<b>Estructura de costos:</b>  <b>Fijos:</b> -pago a desarrolladores para que realicen mantenimiento y mejoras a la aplicación. -pago por cuestiones publicitarias. -pago por renta de servidores. -pago por servicios de geolocalización. <b>Únicos:</b> -pago por registro de marca. -pago por creación de la sociedad.		

Elaboración propia

## 7.2.2 FODA

Otro modelo que se considera importante para entender el proyecto es el análisis FODA, el cual según Humberto Ponce “*consiste en realizar una evaluación de los factores fuertes y débiles que, en su conjunto, diagnostican la situación interna de una organización, así como su evaluación externa, es decir, las oportunidades y amenazas. También es una herramienta que puede considerarse sencilla y que permite obtener una perspectiva general de la situación estratégica de una organización determinada*” (Talancon, 2007). La siguiente es una imagen del análisis FODA para el proyecto:

(ILUSTRACIÓN 7)

FODA Apolo

FODA APOLO		
	INTERNO	EXTERNO
POSITIVO	<b>FORTALEZAS:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimiento en gestión de innovación tecnológica.</li> <li>• Modelo de negocio único.</li> <li>• Producto único.</li> <li>• Socio hábil en ventas, oratoria y negociación.</li> <li>• 3 grupos de desarrolladores competentes detectados.</li> </ul>	<b>OPORTUNIDADES:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• No hay productos similares en México y el mundo.</li> <li>• Medios actuales no utilizan la música como canal de promoción.</li> <li>• Mercado de aplicaciones en crecimiento.</li> <li>• Aplicaciones móviles bien posicionadas en la mente de las empresas mexicanas.</li> <li>• Mercado de consumo de música digital en crecimiento.</li> <li>• La preocupación de las ciudades por su economía musical es tendencia en crecimiento.</li> <li>• Uso de redes sociales en crecimiento en México.</li> <li>• Muchos establecimientos nocturnos en la ciudad de México.</li> <li>• Economía nocturna en crecimiento.</li> </ul>
NEGATIVO	<b>DEBILIDADES:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de capital.</li> <li>• Falta de experiencia en desarrollo de nuevos productos.</li> <li>• Falta de skills en marketing.</li> <li>• Dependencia en desarrolladores</li> <li>• Dependencia de proveedores.</li> <li>• Poco poder de negociación.</li> </ul>	<b>AMENAZAS:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Proveedores establecidos (foursquare, spotify) podrían incluir las mismas funcionalidades.</li> <li>• Posibles competidores ocultos con ideas similares.</li> <li>• Costos no detectados para desarrollar el producto.</li> <li>• Desincentivos en la economía nacional.}</li> </ul>

Elaboración propia



### 7.2.3 Fuerzas de Porter

Ahora bien, para entender, diagnosticar y evaluar las principales áreas de competencia en la industria o sector en el que se encuentra el proyecto Apolo, se utiliza otra herramienta conocida como las 5 fuerzas de Porter, en ella se puede analizar el grado de fuerza que tiene cada componente: los competidores, los compradores, los proveedores, los sustitutos y los nuevos participantes. En su conjunto, estos componentes ayudan a tener una idea de cuanta rentabilidad existe en el sector (Harvard Business Review, 2008) y qué tan fácil es entrar a él.

(ILUSTRACIÓN 8)

5 fuerzas de Porter para Apolo

Fuerzas de Porter para la Industrias relacionadas al proyecto Apolo	
<b>Proveedores</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Google maps</li> <li>• Bing maps</li> <li>• Yahoo – fire Eagle</li> <li>• Distribuidor digital de música</li> <li>• Proveedor de servidores</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>➢ Son pocos y distintos sectores dependen de ellos</li> <li>➢ Los proveedores son empresas grandes y bien establecidas y no existen productos sustitutos para los proveedores</li> <li>➢ Los costos de cambiar de proveedor deben ser caros, pero no se saben con exactitud.</li> </ul> <p style="text-align: center;"><b>Fuerza alta</b></p>	<b>Nuevos participantes</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Spotify</li> <li>• Fever</li> <li>• Persona desarrollando una idea similar</li> <li>• Apolo (el proyecto)</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>➢ Barreras de entrada: <ul style="list-style-type: none"> <li>• los compradores no sufren de costos por cambiarse de producto, a lo mejor existen clientes leales, pero no hay costos</li> <li>• los competidores establecidos cuentan con infraestructura de algoritmos más desarrollada</li> <li>• para tener presencia en el mercado debes invertir capital suficiente</li> <li>• la velocidad de entrada dependerá de que tan innovador sea el producto</li> </ul> </li> </ul> <p style="text-align: center;"><b>Fuerza media</b></p>
	<b>Competidores</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Foursquare</li> <li>• Yelp</li> <li>• Chilango</li> <li>• Tripadvisor</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>➢ El sector se encuentra en crecimiento como se mencionó anteriormente, empresas como Foursquare y Yelp están auge.</li> <li>➢ El grado de diferenciación de los productos existentes no es muy evidente, cada uno tienen un enfoque distinto, pero en esencia hacen lo mismo</li> </ul> <p style="text-align: center;"><b>Fuerza media</b></p>
	<b>Compradores</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecimientos nocturnos</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>➢ Hay muchos</li> <li>➢ El grado de diferenciación de los productos existentes no es muy evidente, cada uno tienen un enfoque distinto</li> <li>➢ No deben tener mucha sensibilidad al precio ya que obtienen ganancias proporcionalmente mayores a cada pago.</li> </ul> <p style="text-align: center;"><b>Fuerza baja</b></p>
<b>Sustitutos</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tinder</li> <li>• Google Maps</li> <li>• Facebook</li> <li>• Spotify</li> <li>• Páginas de los establecimientos nocturnos</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>➢ Los sustitutos son muchos, aunque ninguno realiza la exactamente la misma actividad</li> <li>➢ Pensamos superar la calidad y desempeño de los sustitutos y esperamos igualar o mejorar el costo beneficio que ofrecen</li> <li>➢ El costo del comprador por cambiar de sustituto es intermedio</li> </ul> <p style="text-align: center;"><b>Fuerza media</b></p>	

Las fuerzas de Porter para el sector en donde se encuentra Apolo (Ilustración 8) presentan un panorama agradable, y lo consideramos bueno para nuevos participantes en el mercado. Lo difícil del sector parecen ser los proveedores, por lo cual será conveniente buscar alianzas con ellos.

#### **7.2.4 Vigilancia tecnológica**

La vigilancia tecnológica es un proceso sistematizado de búsqueda de información del estado actual y arte previo del desarrollo científico y tecnológico que ayuda a tomar mejores decisiones, con esta investigación se pueden conocer tendencias tecnológicas y de mercado, productos actuales, actores relevantes, inventores y derechos de propiedad intelectual involucrados. La vigilancia tecnológica se puede realizar asistiendo a ferias, consultando revistas técnicas, haciendo búsquedas en internet, hablando con clientes y proveedores, consultando a las universidades y centros científicos, etc. (World Intellectual Property Organization, 2016).

Para este trabajo se decidió realizar una búsqueda de patentes también conocida como búsqueda de arte previo. Las patentes son confiables porque todas tienen un estándar que cumplir de novedad, de claridad y detalle en la información, es información reciente y muchas veces anticipada, es información pura no publicitaria, y toda la información se encuentra clasificada y estructurada, además, es gratuita (World Intellectual Property Organization, 2016).

Los resultados de la búsqueda de arte previo para Apolo arrojaron 4 casos sobresalientes que se muestran a continuación.

1. **US201805261** - Automated compatibility matching based on music preferences of individuals:

*“Un sistema y un método para recopilar datos sobre preferencias musicales y hábitos de escucha de fuentes de datos existentes para crear perfiles personales de música con el fin de comparar perfiles y utilizar datos sobre preferencias musicales como proxy de la compatibilidad entre individuos. Esta compatibilidad puede aprovecharse para aplicaciones de citas y personas, ya sea a través de sitios web o aplicaciones móviles” (Espacenet, 2018).*

El aplicante es individual no es una compañía, y no se encuentra nada en internet de esta persona, se cree que no está explotando la patente, y finalmente esta patente pareciera ser un algoritmo que podría ayudar al proyecto.

2. **CA2829252** – System and method for providing recommendations with a location/based service:

*“Es una aplicación móvil que proporciona recomendaciones inteligentes basadas en el conocimiento de dónde ha estado el usuario y qué lugares le gustaría visitar. Además, una aplicación de este tipo puede ser capaz de determinar dónde han estado las personas en la red social de un usuario y qué ubicaciones de lugares les gustaría visitar a estos usuarios relacionados. Además, en otra implementación, la aplicación puede ser capaz de determinar dónde han estado las personas con gustos similares y a dónde les gustaría ir. Parte o toda esta información puede ser utilizada por una aplicación móvil que proporciona recomendaciones a un usuario. Por*

*ejemplo, en una implementación, un usuario que tenga un dispositivo móvil como un teléfono celular desea ubicar un lugar basado en uno o más parámetros, y parte o toda esta información puede usarse para ordenar las recomendaciones con la interfaz” (Espacenet, 2018).*

El aplicante es Foursquare, quien es uno de los competidores más cercanos del proyecto.

3. **US2016292595** – System and method for music discovery, live event notification, and fan engagement:

*“Un sistema y un método para proporcionar notificaciones de eventos en vivo para la participación de los fanáticos, incluida una base de datos de usuarios para acceder a una pluralidad de preferencias de usuarios, una base de datos de juegos para acceder a los hábitos musicales de un usuario de una pluralidad, una base de datos de terceros para acceder a otras plataformas de medios, una base de datos de actividades para accediendo a una pluralidad de actividades a las que un usuario puede asistir, un motor de análisis configurado operativamente para generar un perfil de usuario, un motor de búsqueda configurado operativamente para seleccionar al menos un evento musical de la base de datos de actividades, y un sistema de notificación configurado operativamente para presentar al menos un evento musical” (Espacenet, 2018).*

El aplicante es Cactus Music Inc. es una empresa que ya no existe, inclusive esta empresa tenía una aplicación móvil que fue removida de App store. Lo relevante de este caso es que fueron apoyados por Spotify en su momento, lo que nos habla del interés que podría

tener Spotify en nuestro proyecto, tomando en cuenta que podemos incrementar el número de escuchas que tienen, si Spotify no se interesa en el proyecto podríamos recurrir a Apple Music o a YouTube Music.

4. **US2014032676** – System, apparatus and method for discovery of music within a social network:

*“Un sistema, aparato y método para ayudar en el descubrimiento de música u otro contenido por parte de miembros de una red social. La presente invención permite a los miembros de la red conectarse en red y compartir información sobre sus colecciones de música y hábitos de escucha con una plataforma de procesamiento y entre sí. La plataforma de procesamiento procesa el contenido de la biblioteca de música y los datos relacionados con la reproducción para producir similitudes y medidas de compatibilidad entre artistas (es decir, una medida de artista a artista) y entre miembros de la red (es decir, una medida de miembro de la red a miembro de la red). Al combinar el contenido y los datos relacionados con la reproducción con los mecanismos de filtrado, las técnicas de recomendación (que pueden basarse en las medidas calculadas) y los conceptos de membresía establecidos, la presente invención proporciona a los miembros de la red herramientas para descubrir artistas y/o canciones que es probable que les interese” (Espacenet, 2018).*

El aplicante es My Space y al parecer no están utilizando este proceso, la compañía ya no existe y no hay rastros de actividad con esta patente.

A pesar de existir ideas similares, no se encontró ningún modelo de negocio idéntico al que proponemos, los motivos por los cuales algunas de las patentes no están siendo

explotadas no se conocen, pero no podemos pensar que por ello nuestro modelo no será exitoso, ya que para lograr los resultados de una empresa se tendría que copiar exactamente las mismas actividades que realiza.

No encontramos ningún impedimento para realizar el proyecto, además, ninguna de las patentes anteriores está registrada en México.

### **7.2.5 Proyecto de inversión anticipado**

La idea del presente trabajo no es desarrollar un análisis financiero completo, debido a que el proyecto se encuentra en etapas muy tempranas en donde lo que se busca es conocer la apreciación de usuarios y clientes potenciales sobre las ideas del proyecto. Y aún no se sabe que estilo de plataforma se utilizará para lanzar el producto, por lo tanto, no se saben los costos específicos necesarios para realizar un proyecto de inversión.

Dicho lo anterior, hablaremos de lo que conocemos y haremos ciertas suposiciones que nos ayudarán a realizar un proyecto de inversión anticipado suponiendo que escogemos la opción de desarrollar una aplicación móvil con las características del PMV.

El proyecto piensa desarrollarse inicialmente en una alcaldía de la ciudad de México (Cuauhtémoc) que cuenta con 346 establecimientos nocturnos, luego en toda la ciudad de México existen 889 establecimientos de este tipo y finalmente en el país existen más de 29 mil establecimientos.

Ahora bien, los establecimientos de interés inicial son aquellos que no sean tan chicos, debido a que establecimientos chicos son menos conocidos y se piensa que no atraerían a tanta gente. Por lo tanto, se seleccionarán todos aquellos que cuenten con capacidad de 6 a 11 personas o que sean establecimientos más grandes.

Por otra parte, existen dos opciones detectadas de modalidad de cobro por los servicios básicos que prestará la empresa:

- 1) Cobro por suscripción: el cobro por suscripción es único y se realiza a aquellos clientes (establecimientos) que se den de alta en la plataforma. Un ejemplo de este cobro es el que realiza Foursquare: \$400 pesos mexicanos por registro, el cual tomaremos de ejemplo.
- 2) Cobro por *check-in*: el cobro por *check-in* se realiza cada vez que un usuario registra una visita a un establecimiento, el cobro debe ser proporcionalmente más barato que el consumo promedio de los clientes de establecimientos nocturnos. Se cree que el consumo promedio de los clientes es de \$300 a \$400 pesos por noche, y se cree también, que podríamos cobrar de un 10% a un 30% del gasto que realizan los clientes en los establecimientos nocturnos.

A continuación, se presentan las dos modalidades de cobro con diferentes escenarios:

(ILUSTRACIÓN 9)

Ventas brutas por Suscripción

Suscripción de \$400	No. De establecimientos y ventas brutas		
	Alcaldía	Ciudad de México	México
Universo total	346	889	29,000
Ventas B.	\$138,400	\$355,600	\$11,600,000
Universo reducido por tamaño de establecimiento	106	207	1,832
Ventas B.	\$42,400	\$82,800	\$735,200
50% del universo reducido	53	103.5	916
Ventas B.	\$21,200	\$41,400	\$366,400
20% del universo reducido	21.2	41.4	366.4
Ventas B.	\$8,480	\$16,560	\$146,560

## (ILUSTRACIÓN 10)

Ventas brutas mensuales por *check-in*

No. de check-ins mensuales por establecimiento / costo por check-in	No. De establecimientos registrados y ventas brutas mensuales sobre un promedio de gasto de los clientes de los establecimientos de \$350 pesos		
	Alcaldía	Ciudad de México	México
Universo total (utopía)	346	889	29,000
2 / \$35	\$24,220	\$62,230	\$2,030,000
2 / \$70	\$48,440	\$124,460	
5 / \$35	\$60,550	\$155,575	
5 / \$70	\$121,100	\$311,150	
10 / \$35	\$121,100	\$311,150	
10 / \$70	\$242,200	\$622,300	
Universo reducido por tamaño de establecimiento	106	207	1,832
2 / \$35	\$7,420	\$14,490	\$128,240
2 / \$70	\$14,840	\$28,980	
5 / \$35	\$18,550	\$36,225	
5 / \$70	\$37,100	\$72,450 Año 4	
10 / \$35	\$37,100	\$72,450	
10 / \$70	\$74,200	\$144,900	
50% del universo reducido	53	103.5	916
2 / \$35	\$3,710	\$7,245	\$641,200
2 / \$70	\$7,420	\$14,490	
5 / \$35	\$9,275	\$18,112.5	
5 / \$70	\$18,550 Año 2	\$36,225 Año 3	
10 / \$35	\$18,550	\$36,225	
10 / \$70	\$37,100	\$72,450	
20% del universo reducido	21.2	41.4	366.4
2 / \$35	\$1,484	\$2,898	\$256,480 Año 5
2 / \$70	\$2,968 Año 1	\$5,796	
5 / \$35	\$3,710	\$7,245	
5 / \$70	\$7,420	\$14,490	
10 / \$35	\$7,420	\$14,490	
10 / \$70	\$14,840	\$28,980	

Si suponemos que escogemos un formato de cobro por medio de check-ins y escogemos de todos los supuestos una ruta poco probable (no deseada) pero posible, el proyecto de inversión podría quedar de la siguiente manera:



(ILUSTRACIÓN 11)

Proyecto de inversión hipotético Apolo

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6
Ventas Brutas	\$35,616	\$222,600	\$434,700	\$869,400	\$3,077,760	\$4,200,000
Inversión para el proyecto técnico	-\$432,000	-	-	-	-	-
Hospedaje de datos	-\$4,754	-\$12,000	-\$24,000	-\$46,867	-\$82,958	-\$113,207
Programadores	-\$216,000	-\$228,000	-\$240,000	-\$252,000	-\$264,000	-\$276,000
Socios	-\$240,000	-\$240,000	-\$240,000	-\$288,000	-\$288,000	-\$300,000
Registro de marca nombre y logo	-\$9,208	-	-	-	-	-
Marketing	-\$10,684	-\$66,780	-\$108,675	-\$173,880	-\$200,000	-\$210,000
Utilidad	-\$877,030	-\$324,000	-\$177,975	\$108,653	\$2,242,802	\$3,300,793

**Inversión inicial de \$1,400,000**

**Tasa de interés del 10%**

**VPN: \$731,242 pesos mexicanos**

**Payback: 5 años un mes**

El ejercicio anterior ayuda a darse una idea de una situación que nos podríamos enfrentar en el futuro, y además de los gastos e ingresos que podrían suscitarse.

El proyecto Apolo busca convertirse en producto innovador, pero como se mencionó anteriormente, en estos momentos se encuentra en sus etapas iniciales donde se requiere comprobar las suposiciones planteadas relacionadas al mercado.

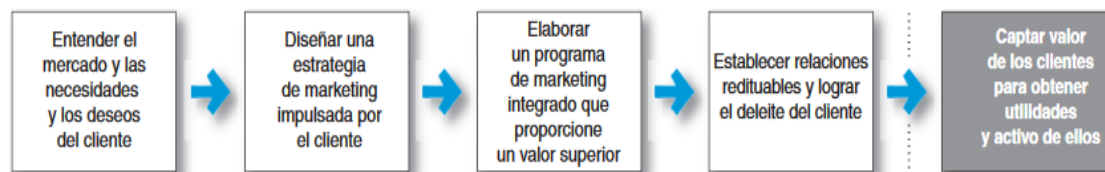
### 7.3 Mercadotecnia

Dentro del proceso de gestión de la innovación tecnológica la mercadotecnia o marketing es el área con mayor relevancia para el proyecto Apolo. El marketing entre otras cosas busca atraer y hacer crecer a los consumidores y eso es lo que busca este proyecto. Según Philip Kotler *“el marketing es la administración de relaciones redituables con el cliente. La meta doble del marketing consiste en atraer a nuevos clientes prometiéndoles un*

valor superior y mantener y hacer crecer a los clientes actuales satisfaciendo sus necesidades”. Según el mismo autor, para lograr los propósitos del marketing es necesario un proceso de 5 etapas (Ilustración 12), “en los primeros cuatro pasos, las compañías trabajan para entender a los consumidores, crear valor para el cliente y establecer relaciones sólidas con éste. En el último paso, las compañías obtienen las recompensas derivadas de crear un valor superior en el cliente” (Philip Kotler, 2012).

(ILUSTRACIÓN 12)

Proceso de marketing



(Philip Kotler, 2012)

Dentro del proceso (Ilustración 12) el proyecto Apolo se encuentra en la primera etapa en donde se busca entender al mercado: sus deseos, necesidades y la forma en la que opera. Pero ¿Qué es el mercado?, el mercado es “*el conjunto de todos los compradores reales y potenciales de un producto o servicio. Tales compradores comparten una necesidad o un deseo en particular*” (Philip Kotler, 2012).

El mercado interactúa y se ve afectado por algo conocido como entorno de marketing, el cual consiste en todos los participantes y las fuerzas externas al marketing que afectan a la gestión. El entorno de marketing está compuesto por dos partes, el macroentorno: todas las grandes tendencias sociales, tecnológicas y económicas de las cuales hablamos previamente en el marco contextual. Y el microentorno, los participantes cercanos a la compañía: el mercado, proveedores, competidores y la compañía misma (Philip Kotler, 2012).

Este documento se enfoca en entender la apreciación de un componente del microentorno: el mercado potencial de un nuevo producto. La herramienta primaria para explorar y entender nuevas oportunidades en el mercado es conocida como investigación de mercados (Carl McDaniel, 2016).

#### **7.4 Investigación de mercados**

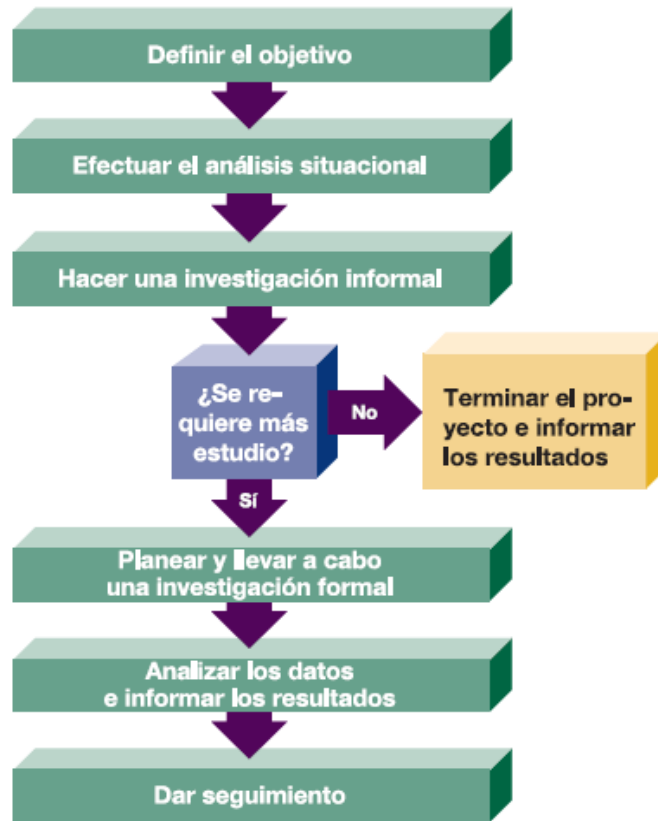
*“La investigación de mercados es la función que une al consumidor, el cliente y el público con el mercadólogo a través de información, información usada para identificar y definir oportunidades y problemas de marketing; generar, afinar y evaluar acciones de marketing”* (American Marketing Association, 2016).

La investigación de mercados o investigación de marketing consiste en todas las actividades que le permiten a una organización obtener la información que necesita para tomar decisiones a lo largo del proceso de marketing. Las investigaciones de mercado sirven para entender cualquier ingrediente del marketing: segmentos potenciales, mezcla de marketing, las tiendas, las marcas, la publicidad, los precios y cualquier otro aspecto. Es útil a lo largo del ciclo de vida de un producto o servicio, pero es especialmente necesario realizar la investigación para el desarrollo de nuevos productos (William J. Staton, 2007).

El procedimiento de investigación de mercados sugerido por William J. Staton se puede observar en la Ilustración 13. En este procedimiento se sugiere verificar si basta con realizar una investigación informal o si se requiere elaborar una investigación con mayor precisión.

(ILUSTRACIÓN 13)

Pasos para la investigación de mercados



(William J. Staton, 2007)

Dentro del proceso de investigación de mercados (Ilustración 13) el proyecto se encuentra en el recuadro azul, en donde nos preguntamos si se requieren más estudios. Debido a que ya realizamos una investigación informal con las encuestas y un análisis de tendencias, y seguimos teniendo incertidumbre, se considera necesario planear y llevar a cabo una investigación formal antes de desarrollar el nuevo producto.

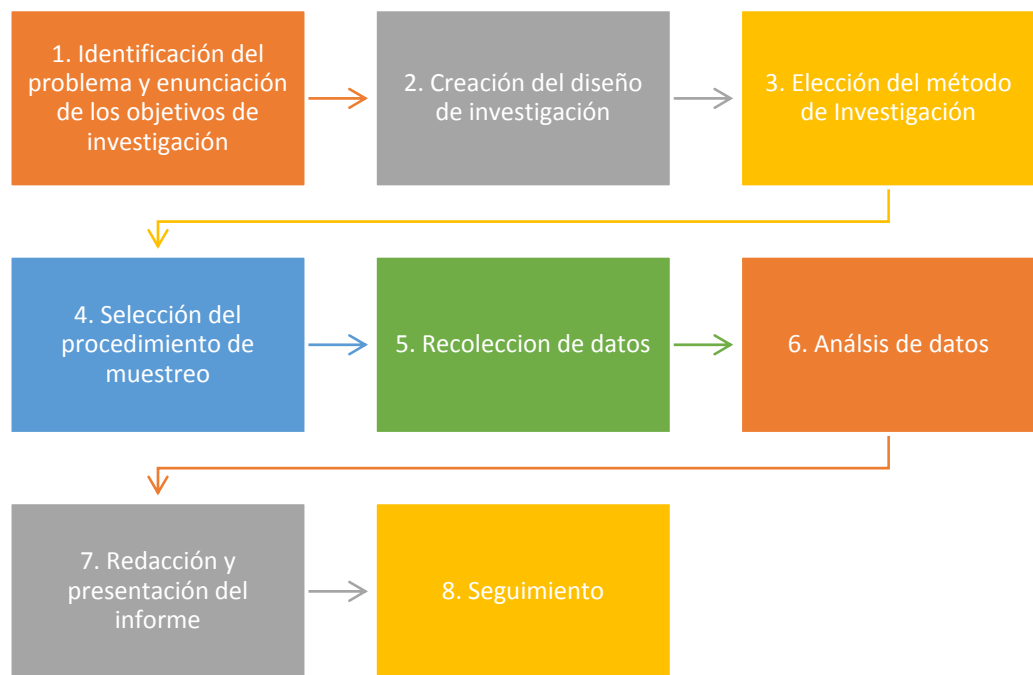
### 7.5 Proceso de investigación de mercados

La investigación formal se puede realizar siguiendo el proceso anterior, pero Carl McDaniel lo describe, a mi parecer, con mayor detalle en su libro Investigación de mercados.

En este nuevo proceso de 8 etapas (Tabla 1) primero se identifica el problema y se plantean objetivos, luego se crea un diseño de investigación, después se selecciona un método de investigación, luego se selecciona un procedimiento de muestreo, y finalmente se recolectan y analizan los datos y se presenta un informe. La última etapa es el seguimiento (Carl McDaniel, 2016), esta etapa no será abordada en esta tesis, pero será un trabajo posterior que con gusto informaré al lector interesado.

(TABLA 1)

**Proceso de investigación de mercados**



(Carl McDaniel, 2016)

Como ya se mencionó anteriormente, el proceso de investigación de mercados puede ser usado para entender cualquier ingrediente dentro del proceso de marketing, pero, para el proyecto Apolo es de mayor utilidad entender una cosa: determinar si la idea de un nuevo producto es atractiva para los clientes y usuarios potenciales, esto es conocido en mercadotécnica como prueba de concepto.

## 7.6 Prueba de concepto

La prueba de concepto se realiza después de haber transformado la idea en un concepto mejor planteado. El objetivo de un *test*, o prueba de concepto, es “*desarrollar un estimativo de la aceptación que el concepto del nuevo producto tendrá en el mercado, o confrontar conceptos competitivos para determinar cuál es el más atractivo*” (Kirberg, 2016), la prueba de concepto también te puede ayudar a refinar el producto.

En otras palabras, la prueba de concepto se trata de verificar la aceptabilidad de las ideas antes de incurrir en los costos de desarrollar un proyecto que podría acabar en el fracaso, y te ayuda a decidir si seguir adelante con el desarrollo o abandonar.

Según Philip Kotler existen 11 preguntas básicas que toda prueba de concepto debe hacer y responder (Kotler, 1985):

- ¿El concepto es claro y fácil de entender?
- ¿Ve usted algunos beneficios distintos en este producto sobre la oferta de la competencia?
- ¿Cree usted en la realidad de esas ventajas?
- ¿Le gusta este producto más que el de sus competidores actuales?
- ¿Compraría usted este producto?
- ¿Reemplazaría usted su producto actual por este nuevo?
- ¿Resolvería este producto una necesidad que usted tiene?
- ¿Qué mejoras sugiere usted a varios atributos del proyecto?
- ¿Con qué frecuencia compraría usted el producto?
- ¿Usaría usted el producto?

- ¿Cuál opina usted que debería ser el precio de este producto?

Para realizar una prueba de concepto es necesario seleccionar cuidadosamente los métodos de investigaciones de mercado que se utilizarán. En el caso de los métodos por observación y experimentación serán descartados desde ahora por las siguientes razones:

El método de observación será descartado debido a que aún no contamos con el producto físico y este método implica reunir datos observando personas, acciones y situaciones visitando los lugares en donde los usuarios interactúan y compran el producto. El método de experimentación también será descartado debido a que no contamos con muchas funcionalidades o variables para probar y este método implica seleccionar grupos de sujetos equivalentes y aplicarles distintos tratamientos controlando varios factores ajenos y detectar las diferentes respuestas de los consumidores (Philip Kotler, 2012).

Dos métodos de investigación de mercados, uno cuantitativo y otro cualitativo, podrían ser utilizados para lograr los objetivos del presente documento.

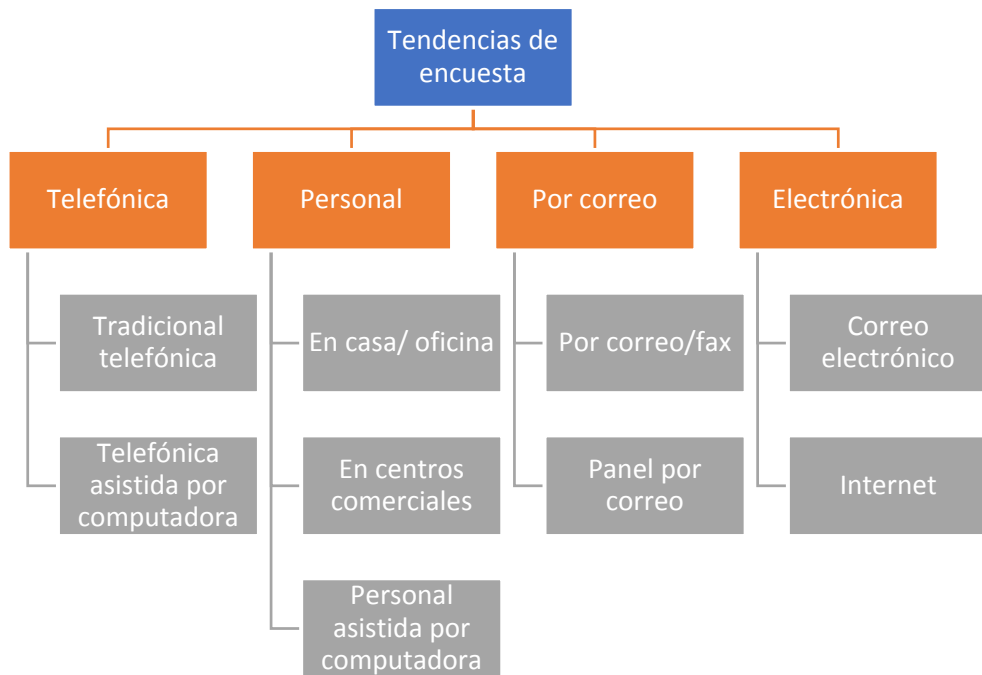
### **7.7 Encuestas**

La técnica cuantitativa más utilizada dentro de las investigaciones de mercados es la encuesta, en ella se busca obtener información mediante un interrogatorio estructurado a individuos. Las preguntas que se realizan en las encuestas se hacen en un orden predeterminado y se realizan en relación con el comportamiento, intenciones, actitudes, conocimiento y motivaciones, del encuestado, pero también con respecto a sus características demográficas y su estilo de vida (Malhotra, 2016).

Según Naresh K. Malhotra las encuestas se pueden hacer de cuatro maneras distintas y cada una tiene diferentes formas de aplicarse como se puede ver en la tabla 2.

(TABLA 2)

**Tipos de encuesta y sus formas de aplicación**



(Malhotra, 2016)

Después de determinar el tipo de encuesta se debe decidir qué tipos de preguntas se harán, pueden ser preguntas abiertas en donde el encuestado responde con sus propias palabras, pueden ser preguntas dicotómicas con dos opciones determinadas como: si o no, de acuerdo o en desacuerdo, pueden también ser preguntas de opción múltiple en donde se pide al encuestado seleccionar la opción que expresa mejor su opinión, y finalmente pueden ser preguntas de escala en donde se pretende recoger la intensidad del sentimiento por ejemplo: ahora que ya usaste el carro, ¿lo comprarías o no? (Carl McDaniel, 2016).

### **7.8 Focus groups**

Otro método que ayuda a acercarse a clientes potenciales y conocer su apreciación son los focus groups, los cuales son un método cualitativo. Los focus group o grupos de enfoque



son un método exploratorio guiado por un moderador en donde se busca obtener información cualitativa de un grupo de participantes con el fin de conocer sus actitudes y percepciones relacionadas a conceptos, productos o servicios. Entre otras funciones, con los grupos de enfoque es posible conocer la reacción de consumidores potenciales a un nuevo producto o bien sirven para formular hipótesis que pueden ser testeadas con encuestas cuantitativas (Portland State University, 2018).

Los focus groups han sido utilizados por diferentes campos, desde las ciencias de la salud hasta la psicología y educación. En el marketing se han adoptado de manera importante al momento de rediseñar o diseñar productos, ya que es posible obtener la percepción, satisfacción o insatisfacción de clientes con respecto a productos y sus respuestas a diversos estímulos de marketing. En comparación con los estudios estadísticos los focus groups pueden ser elaborados y analizados más rápidamente (David W. Steward, 2015).

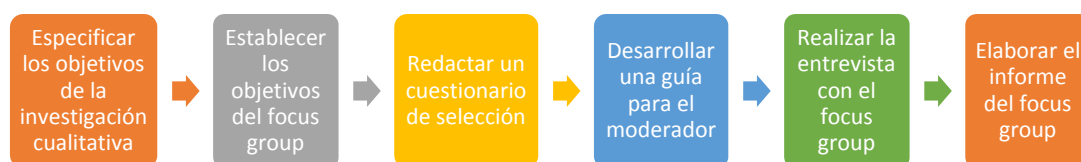
Según Naresh K. Malhotra los focus groups son los instrumentos de investigación cualitativa más importantes.

Cabe saber que existen reservas en relación a los focus groups, se piensa que no son totalmente confiables para cualquier tipo de investigación debido a que no siempre es posible explicar con palabras frente a un grupo de personas los sentimientos, pensamientos, acciones o emociones, por ello, según Kirsten D. Sandberg, es recomendable utilizarlos principalmente para dos funciones: primero utilizarlos no para validar si no para guiar y entender el proceso de validación que será elegido, y como segunda función es recomendable utilizarlos no para sacar conclusiones si no para entender las conclusiones del proceso de validación elegido (Sandberg, 2002).

Independientemente del enfoque que se decida, los focus groups conllevan un procedimiento para su realización, este procedimiento es bien descrito por Naresh K. Malhotra en su libro de conceptos esenciales de investigación de mercados. En este proceso de 6 etapas (Tabla 3) primero se especifican los objetivos de la investigación cualitativa, luego se establecen los objetivos específicos a trabajar en el focus group, después es necesario redactar una lista de preguntas para las cuales se pretende encontrar respuestas, desarrollar una guía para el moderador, y finalmente, se realiza la entrevista con el focus group y se elabora el informe final (Malhotra, 2016).

(TABLA 3)

**Proceso para la realización de focus groups**



(Malhotra, 2016)

## 7.9 Landing pages

Otra forma de conocer al mercado en las primeras etapas de un proyecto es por medio de las Landing pages o páginas de destino, las cuales son páginas web que sirven para empezar a construir bases de datos y encontrar las primeras personas interesadas en lo que ofrece la empresa. Las landing pages sirven para atraer nuevos clientes y conseguir datos para fortalecer las bases de datos de la empresa, estas pueden ser utilizadas para comprender mejor las fortalezas y debilidades del producto o servicio. Así mismo, estas páginas pueden ser creadas únicamente con las funcionalidades esenciales de la empresa, te permiten probar

el producto mínimo viable a un costo menor y te dan la posibilidad de pivotear temprano sin incurrir en costos mayores. Estas primeras personas interesadas en tu producto llegan a la página de destino luego de clicar un *call to action* desde un anuncio, blog o sitio web. Los usuarios buscan algo de su interés y tu obtienes sus datos (Jazmin Lipszyc, 2018).

Ya que se logró atraer personas a la página es importante que se prepare bien el mensaje que se quiera transmitir, el título, la información y las imágenes son importantes para transmitir el mensaje correcto. La página debe ser simple y fácil de entender y, además, deberá tener un enlace para permitir a aquellos clientes que estén más interesados en dejar sus datos si es posible a cambio de un beneficio (Jazmin Lipszyc, 2018).

Si se observa el tipo de clientes que aterrizan en la landing page, y se analizan sus movimientos en la plataforma se puede aprender mucho del mercado en las primeras etapas del producto. Para crear esta página será necesario contactar a un programador que, en beneficio del proyecto, sea de confianza y cobre poco, ya que no se cuenta con muchos recursos económicos.

## **8. CASOS DE ESTUDIO**

### **8.1 Caso Fun City Gaming Inc.**

Fun City Gaming Inc. operaba un casino de múltiples niveles localizado a orillas de un río en el área de Dallas-Fort Worth, el casino ofrecía 1500 máquinas tragamonedas y 70 mesas de juego, y era el buque insignia para la franquicia Fun City (Carl McDaniel, 2016).

En un área de 50 kilómetros había 4 competidores y Fun City ocupaban el segundo lugar por ingresos. También, estaba planeado que para el año en curso empezara la construcción de un nuevo casino a unos minutos del Fun City Casino (Carl McDaniel, 2016).

Fun City estaba en redesarrollo, lo cual implicaba la construcción de un barco de juego totalmente nuevo, significativas actualizaciones al pabellón, adición de un nuevo restaurante y un nuevo estacionamiento. La nueva Fun City ofrecería características superiores frente al producto actual como frente a los competidores primarios (Carl McDaniel, 2016).

A fin de ser financieramente factible, este proyecto debía incrementar las ventas a clientes, así como atraer clientes de casinos competidores. Además, el nuevo ofrecimiento debería ser especialmente atractivo para jugadores premium de casinos (Carl McDaniel, 2016).

Con el fin de posicionar el nuevo casino de Fun City se planeó elaborar un estudio.

El objetivo general del estudio sería ayudar a la gerencia a posicionar el nuevo ofrecimiento de Fun City, las preguntas clave por abordar incluirían:

- ¿Cuál deberá ser el posicionamiento del nuevo casino?
- ¿Deberá usarse el nombre de Fun City o la marca deberá cambiar?
- En caso de que deba cambiar, ¿Qué nombre deberá usarse?

Se eligió la encuesta telefónica para abordar el estudio, esta sería dirigida a 800 jugadores en un radio máximo de 150 kilómetros desde la ubicación del Fun City Casino. La mitad de los encuestados se buscaría en las cercanías del casino y la otra mitad en las cercanías de donde se ubicaba la competencia. Los encuestados se seleccionarían con base en su uso del casino en los 12 meses previos (Carl McDaniel, 2016).

Los temas tentativos que se plantearían en las encuestas incluirían:

- Uso presente del casino y conducta de juego.
- Notoriedad y calificación general del nombre Fun City, así como de los nombres de competidores clave y otros nombres propiedad de Fun City Gaming que podrían usarse para el nuevo casino.
- Calificación de Fun City y competidores clave en varios atributos de imagen.
- Exposición a una breve descripción del casino nuevo. Cada encuestado sería expuesto a la descripción con uno de los posicionamientos potenciales.

Y finalmente se planeó realizar un análisis en donde se identificarían los factores relacionados con la calificación general del casino en las encuestas. Con base en estos factores, se crearía un mapa porcentual para mostrar visualmente la relación entre Fun City presente y las marcas competidoras, y se efectuará un análisis de brechas para detectar posibles diferencias en imagen proyectada para cada uno de los tres o cuatro posicionamientos que se propongan (Carl McDaniel, 2016).

Este proyecto sería supervisado por Kathi McKenzie y Sally DanGorth. Kathi fungiría como la supervisora general y Sally como la responsable del análisis y presentación de datos (Carl McDaniel, 2016).

El proyecto se realizaría con las siguientes especificaciones y supuestos:

- Numero de entrevistas realizadas: 800
- Duración promedio de la entrevista: 20 minutos
- Índice promedio de llenado: 0.62
- Ninguna pregunta abierta

Decision Analyst Inc. desarrollaría junto con la gerencia de Fun City Gaming el cuestionario.

El costo de realizar el estudio sería de 61,900 dólares. Esta estimación no incluía el costo de viajes fuera de Dallas-Fort Worth, cualquier producto adicional no previsto se facturaría al costo final del estudio (Carl McDaniel, 2016).

Tras la aprobación del cuestionario definitivo, el proyecto requeriría de aproximadamente cinco o seis semanas, como se indica en seguida:

- Programación de la encuesta y control de calidad: 3-4 días.
- Recolección de datos: 3 semanas.
- Tabulación de datos finales: 3 días.
- Informe final: 1-2 semanas.

Este caso de estudio fue obtenido del libro Investigación de mercados de Carl McDaniel y Roger Gates (Carl McDaniel, 2016).

## **8.2 Caso Seagate**

Los ejecutivos de Seagate, un proveedor líder de discos duros y soluciones de almacenamiento, se dieron cuenta que sabían muy poco acerca de un gran mercado objetivo: los estudiantes universitarios. Este mercado es importante debido a que ellos serán los futuros compradores de la marca (Long, 2013).

Seagate quería asegurarse que sus productos fueran lo que la gente quiere, incluyendo ese segmento. Y que mejor manera de saberlo que preguntarlo.

Por ello se realizó un estudio para comprender mejor a este grupo de clientes potenciales, para conocer sus hábitos de compra, el conocimiento de marca y las perspectivas de los estudiantes universitarios en relación con la tecnología en cuestión (Long, 2013). Los objetivos específicos fueron:

- ¿Qué hace que una marca sea más atractiva que otra?
- ¿Es el precio el factor más importante o lo son las características del producto?
- ¿Utilizan discos duros externos o prefieren el almacenamiento en la nube?
- ¿Qué tipo de contenidos almacenan en sus discos duros?

Seagate comenzó a organizar grupos de enfoque en las universidades del área de la bahía. Las sesiones fueron moderadas por un profesor de negocios, el profesor guio a los estudiantes por una serie de preguntas que abordaban primero las tendencias tecnológicas y los hábitos de compra en tabletas, teléfonos inteligentes y computadoras portátiles, y luego se concentró en las necesidades de almacenamiento (Long, 2013).

Los grupos de enfoque permitieron a Seagate obtener una visión auténtica de los estudiantes que emplean el almacenamiento diariamente para el trabajo escolar y el uso personal, y brindaron ideas sobre cómo refinar los productos y perfeccionar las estrategias de marketing y relaciones públicas. Una ventaja adicional fue que los grupos de enfoque ayudaron a consolidar las relaciones y obtener conciencia de marca dentro de un grupo demográfico objetivo (Long, 2013).

El caso de estudio anterior fue obtenido del portal Marketing Profs (Long, 2013).

## **9. PROPUESTAS DE SOLUCIÓN**

### **9.1 Metodología de trabajo**

El presente trabajo se desarrolla con la metodología de estudio de caso, las especificaciones de dicha metodología fueron seleccionadas por las autoridades de la Maestría en Gestión de la Innovación Tecnológica de la Universidad Iberoamericana campus Ciudad de México.

El procedimiento busca entender un problema específico por medio de investigación y revisión del marco contextual, marco teórico y estudio de casos que sean relevantes y que aporten información que permita proponer mejores soluciones.

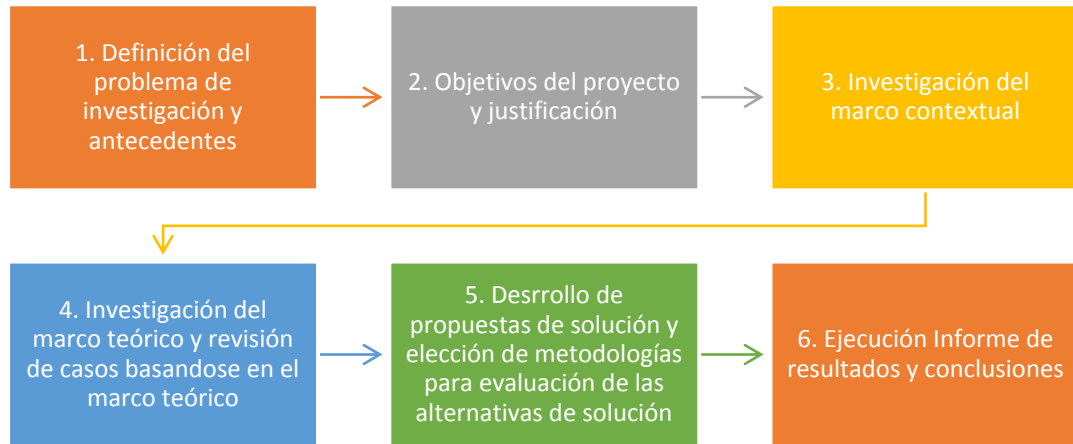
En la primera etapa se mencionaron los antecedentes del proyecto Apolo, aquellas actividades que llevaron al proyecto a la idea actual, y se planteó un problema de investigación relacionado a la oportunidad de continuar o no con el proyecto. Como segundo paso se estableció un objetivo que busca resolver el problema de continuidad y se redactó la justificación apoyada de una hipótesis. En la siguiente etapa se investigó el contexto tecnológico, económico y social que ayudase a introducir al lector y a demostrar la relevancia actual del proyecto. Y finalmente, la cuarta etapa consistió en investigar el marco teórico y casos de estudio, todo aquello que han resuelto otras personas que pudiese ayudar a sustentar y resolver la tesis y su problemática.

Las etapas del proceso de desarrollo del trabajo se pueden observar en la siguiente tabla.



(TABLA 4)

**Proceso de desarrollo del presente trabajo**



Elaboración propia

Ahora nos encontramos en la etapa número cinco (Tabla 4) en donde se busca establecer las alternativas de solución y la metodología para su evaluación.

## 9.2 Desarrollo de nuevos productos

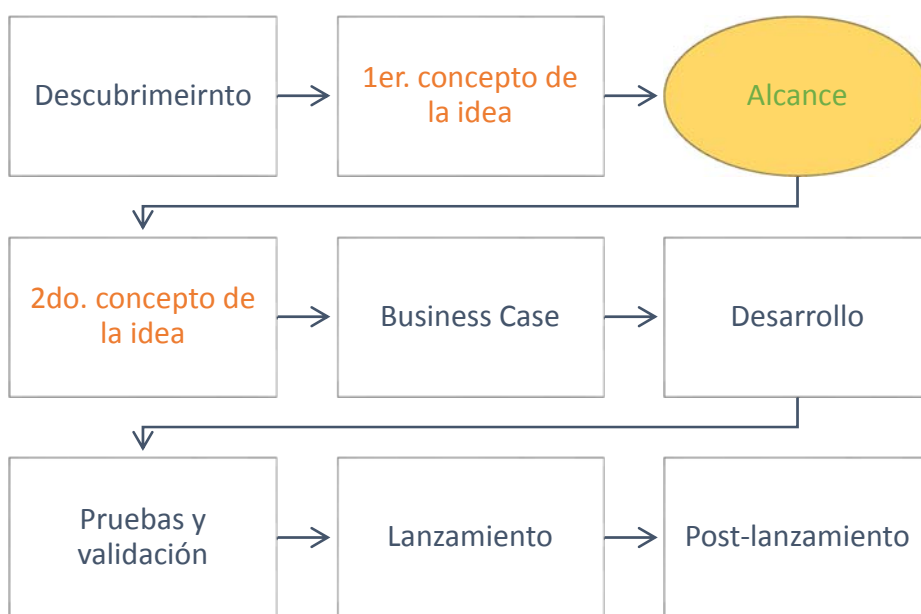
Las propuestas de solución surgen utilizando como guía el proceso de creación de nuevos productos y servicios descrito por Rosanna García en su libro *Creating and Marketing New Products and Services* (Tabla 5).

En la primera etapa del proceso las nuevas ideas son generadas y descubiertas. Luego las mejores ideas son seleccionadas con una investigación rápida para formar el primer concepto del producto, después sigue la etapa de alcance en donde se define el segmento de clientes junto con las capacidades necesarias para atenderlos y se realizan pruebas de concepto. Una vez concluidas las pruebas de concepto es posible comenzar con la fase de diseño técnico, para ello se propone el segundo concepto de la idea, el cual debe lucir como

la mejor oportunidad para la compañía, y se desarrolla un caso de negocio, mejor conocido como *business case*, y luego puede comenzar el desarrollo. Finalmente se realizan pruebas de validación para lanzar el producto y se lleva a cabo una revisión de post lanzamiento (Garcia, 2014).

(TABLA 5)

Proceso de creación de nuevos producto y servicios



(Garcia, 2011)

El proyecto Apolo se encuentra en la etapa de alcance, ya se definieron los clientes y usuarios potenciales, así como las capacidades para atenderlos, por lo que según el proceso anterior (Tabla 5) es recomendable realizar pruebas de concepto que ayuden a determinar la viabilidad del producto en el mercado.

### 9.3 Cómo conducir una prueba de concepto

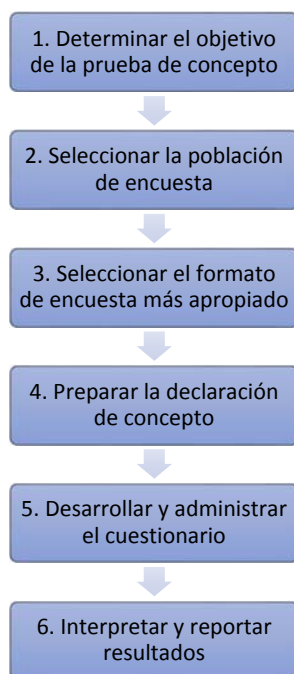
Una vez que el producto está definido es posible enseñar el concepto del producto a los clientes y usuarios en la forma de un modelo, dibujos, historia, guion gráfico, hoja de

especificaciones, video, o un prototipo virtual, con el fin de saber si la idea puede convertirse en un producto ganador. El resultado de una prueba de concepto puede contribuir a conocer qué ajustes se pueden realizar antes de finalizar el diseño de un producto y así ahorrar dinero en cambios futuros (Garcia, 2014).

Existen 6 pasos generales para realizar una prueba de concepto:

(TABLA 6)

**Proceso de prueba de concepto**



(Garcia, 2011)

En el primer paso se define el objetivo de la prueba de concepto, la cual puede tener 3 fines: diagnóstico, pronóstico de compra y posicionamiento (Garcia, 2014).

Para el proyecto será de mayor valor realizar una prueba de diagnóstico en donde se busca saber que tan exitoso podría ser el producto en el mercado.

Como segundo paso se debe seleccionar la población de encuesta, la cual tiene que reflejar el mercado objetivo y se debe decidir el tamaño de la muestra (Garcia, 2014). Para este proyecto los segmentos de clientes y usuarios preseleccionados se pueden observar en la segmentación de clientes y usuarios (Ilustración 2). La idea es realizar dos tipos de pruebas de concepto: una con clientes y otra con usuarios.

El tercer paso consiste en seleccionar el formato de encuesta apropiado, dicho formato puede ser aplicado en persona, por teléfono, correo electrónico, fax o por internet (Garcia, 2014). Se cree que para el proyecto es necesario aplicar dos tipos de formatos, uno para los clientes y otro para los usuarios ya que la opinión de ambos es de suma importancia. Como se mencionó anteriormente según Kirsten D. Sandberg es recomendable utilizar los focus groups no para validar si no para guiar y entender el proceso de validación que será elegido, por lo tanto, se cree que es mejor realizar primero un focus group con usuarios que sirva de guía para después realizar la encuesta por correo o en persona que será aplicada a los clientes y usuarios. En esta etapa del trabajo se piensa que es mejor realizar la encuesta por correo ya que no siempre es tan fácil concretar una cita en persona con los tomadores de decisiones de los establecimientos. Esta decisión se tomará en el apartado de evaluación de las soluciones.

Según el cuarto paso del proceso hay 8 maneras en las que se puede describir el concepto a los clientes y usuarios potenciales: con palabras, visualmente, visualmente y con palabras, con prototipos o simular la información en un ambiente de compra virtual (Garcia, 2014). Estas opciones se especificarán en el Capítulo 10, pero debemos tomar en cuenta que ya existe un prototipo y una encuesta realizados en el proyecto que podrían ayudar a tomar esta decisión.

El quinto paso consiste en elaborar el cuestionario y conducir la encuesta, para ello se debe elegir qué tipos de datos se van a recolectar, existen 4 tipos de datos: preguntas de intención de compra, de diagnóstico del producto en general, de atributos específicos y de perfil del encuestado (García, 2014). Como el proyecto Apolo ya conoce el perfil de los encuestados y no se encuentra en una etapa en la que se buque determinar el precio del servicio, se enfocará en preguntas de diagnóstico y atributos específicos.

Finalmente, el quinto paso consiste en interpretar los resultados del estudio. Para las preguntas de diagnóstico y atributos se busca conocer si las necesidades del usuario o cliente están correctamente entendidas y conocer los gustos y disgustos del encuestado con respecto al concepto (García, 2014).

#### **9.4 Propuesta 1: Focus group con usuarios potenciales.**

El focus group servirá de guía cualitativa para entender y mejorar las entrevistas cuantitativas que se planean hacer a los clientes potenciales (establecimientos nocturnos) y usuarios.

La ventaja de los focus group es que *“las interacciones entre los encuestados pueden estimular nuevas ideas y pensamientos que podrían no surgir durante entrevistas uno a uno. Y la presión grupal puede ayudar a desafiar a los encuestados para que mantengan su pensamiento en un marco realista”* (Carl McDaniel, 2016).

Siguiendo el procedimiento propuesto por Naresh K. Malhotra (Tabla 3) mencionado anteriormente, primero se especificarán los objetivos de la investigación cualitativa (Malhotra, 2016).

En este proyecto los objetivos son conocer la apreciación de usuarios potenciales con respecto a las ideas y conceptos planteados por el proyecto de emprendimiento Apolo.

Como segundo paso se deberán de establecer los objetivos específicos del focus group (Malhotra, 2016). En este caso el focus group buscará servir de guía para entender y mejorar el concepto y realizar mejores entrevistas cuantitativas. Se puede elaborar una lista de preguntas a las que se les pretende dar respuesta, como guía de objetivos. De la lista de 11 preguntas que toda prueba de concepto debe contemplar según Philip Kotler, mencionada anteriormente, se eligieron 5, ya que son las más apropiadas para alcanzar el objetivo que tiene el proyecto:

- ¿El concepto es claro y fácil de entender?
- ¿Ve usted algunos beneficios distintos en este producto sobre la oferta de la competencia?
- ¿Resolvería este producto una necesidad que usted tiene?
- ¿Qué mejoras sugiere usted a varios atributos del proyecto?
- ¿Usaría usted el producto?

El tercer paso consistirá en redactar una lista de preguntas de selección para escoger a los candidatos a participar en el focus group (Malhotra, 2016).

El cuarto paso consistirá en elaborar una guía para el moderador, la guía deberá especificar los temas que se analizarán, la secuencia en que se tratarán, y la cantidad de tiempo que se dedicara a cada tema (Malhotra, 2016). La guía se especificará en el Capítulo 10 en donde se elaborará el plan de acción detallado.

Después de elaborar la guía para el moderador será posible realizar la entrevista con el focus group, para realizar la entrevista el moderador deberá: “1) *establecer una relación cordial con el grupo*, 2) *establecer las reglas de interacción grupal*, 3) *establecer objetivos*, 4) *interrogar a los participantes y fomentar un debate intenso en áreas importantes*, y 5) *tratar de resumir las respuestas del grupo para determinar el grado de acuerdo*” (Malhotra, 2016).

Finalmente, el moderador deberá revisar y analizar los datos y elaborar el informe, en donde no solo se buscará informar acerca de comentarios y hallazgos relevantes, sino también se buscarán respuestas consistentes, ideas nuevas, preocupaciones sugeridas por las expresiones faciales y lenguaje corporal (Malhotra, 2016).

#### **9.5 Propuesta 2: Encuesta por correo electrónico a clientes potenciales.**

La encuesta es la herramienta cuantitativa más utilizada. En ella, a diferencia de los focus groups se busca una muestra representativa, la recopilación de datos debe ser estructurada y el análisis de datos debe ser estadístico (Malhotra, 2016).

Primero se seleccionará una muestra de nombres y direcciones a partir de una fuente adecuada y se enviarán cuestionarios por correo a las personas elegidas. Será posible realizar llamadas telefónicas previas alertando al encuestado acerca de la encuesta, y se pueden ofrecer incentivos futuros a los encuestados (Carl McDaniel, 2016).

La investigación por encuestas se apoya por definición en el uso de cuestionarios (Carl McDaniel, 2016). En esta propuesta de solución se realizaría un cuestionario de opción múltiple y respuestas abiertas con el fin de medir el grado de aceptación o rechazo a las ideas y conceptos del proyecto de emprendimiento Apolo. Las preguntas se desarrollarán en el

Capítulo 10, y tendrán que ser claras, no ambiguas y ajustadas al lenguaje del grupo objetivo. Así también, el cuestionario deberá comenzar con una pregunta que atrape el interés del encuestado, partiendo primero de preguntas generales, después hacer preguntas que requieran trabajo y hacer al final las preguntas más delicadas (Carl McDaniel, 2016).

Una vez concluido el cuestionario se tendrá que evaluar antes de su aplicación, haciendo preguntas como: ¿son necesarias las preguntas?, ¿el cuestionario es demasiado largo?, ¿las preguntas proporcionarán la información necesaria para cumplir los objetivos de la investigación?, y se realizará la versión definitiva del cuestionario si es necesario para finalmente implementar la encuesta (Carl McDaniel, 2016).

### **9.6 Propuesta 3: Encuesta personal a clientes potenciales.**

Las entrevistas personales se efectuarán en oficinas o lugares de trabajo de los ejecutivos de las empresas (Malhotra, 2016), este tipo de encuestas requiere de entrevistar a personas de negocios en sus lugares de trabajo respecto de productos o servicios industriales (Carl McDaniel, 2016).

Como primer paso se identificarán y localizarán a aquellos individuos que estén involucrados en la toma de decisión de compra del producto. Es posible obtener listas de contacto de los clientes potenciales, si no, se localizarán por teléfono (Carl McDaniel, 2016).

Una vez detectada la persona adecuada, el siguiente paso será lograr que acepte ser entrevistada y fijar una fecha y lugar para la entrevista (Carl McDaniel, 2016). Finalmente se acudirá a la entrevista el día pactado y se efectuará un cuestionario que tendrá el mismo procedimiento de realización de cuestionarios planteado en la propuesta 2, y también se tendrá que escoger la mejor manera de presentar el concepto.



## **9.7 Factores de determinación de la técnica por encuesta**

Existen varios factores que ayudan determinar la técnica por encuesta que debe ser utilizada, estos factores son: la precisión muestral, el presupuesto, los requerimientos de reacción de los encuestados, la calidad de datos, la extensión del cuestionario, la estructura del cuestionario y el tiempo disponible para completar la encuesta (Carl McDaniel, 2016).

En algunos proyectos la precisión muestral es requerida y de suma importancia, aunque, a mayor exactitud mayores costos, si la necesidad de exactitud en los resultados del estudio no es muy importante es posible utilizar procedimientos muestrales menos rigurosos y costosos, pero si la necesidad de exactitud es alta es posible utilizar entrevistas telefónicas desde un centro de atención en donde controlan el nivel de calidad de los entrevistadores y sus resultados (Carl McDaniel, 2016).

El presupuesto con el que se cuenta también es un factor muy importante ya que determinará qué tipo de estudios y a que escala se pueden realizar (Carl McDaniel, 2016).

Así también, dependiendo del propósito de las entrevistas existirá un tipo de reacción que se necesita obtener de los encuestados, por ejemplo, en el caso de los prototipos o las degustaciones normalmente es requerido el contacto con los encuestados (Carl McDaniel, 2016).

La calidad de los datos que se requieren en los proyectos se puede entender con dos conceptos: 1) Validez, se refiere al grado en el que una medida refleja la característica de interés, y 2) Confiabilidad, se refiere a la congruencia con que una medida produce los mismos resultados con las mismas o comparables poblaciones. La calidad en los datos está relacionada a los factores que se controlan y aquellos que no son controlables en las

entrevistas. Algunas técnicas de encuesta conllevan mayores sesgos por su naturaleza de aplicación (Carl McDaniel, 2016).

En cuanto al tiempo de la entrevista es útil saber cuánto tiempo tarda contestar el cuestionario, si el cuestionario tarda 50 minutos en contestarse se limitarán las técnicas por encuesta que es posible utilizar, las encuestas telefónicas o en centros comerciales ya no podrían realizarse (Carl McDaniel, 2016). Carl Mc Daniel recomienda los siguientes límites máximos de tiempo para los siguientes tipos de encuesta:

- Frente a frente (hogar/oficina): 25 minutos
- Teléfono: 20 minutos
- Intercepción en centro comercial: 15 minutos
- En línea: 20 minutos
- Entrevista individual en profundidad: 40 minutos

Por su parte, la tasa de incidencia se refiere a el porcentaje de personas o negocios que califican para la encuesta del total del universo de estudio. Los costos de búsqueda y localización de los encuestados pueden llegar a superar el presupuesto del estudio. Si se busca dentro de un universo muy grande a pocos candidatos para la entrevista es mejor utilizar un medio de bajo costo (Carl McDaniel, 2016).

El grado de estructura del cuestionario también es un factor para determinar el tipo de encuesta a utilizar, por ejemplo, cuestionarios sumamente estructurados pueden requerir la recolección de datos mediante entrevista personal (Carl McDaniel, 2016).

Y finalmente, el tiempo disponible para completar la encuesta, es posible realizar encuestas en un día, internet es la manera más rápida de lograrlo, pero también las entrevistas en centros comerciales se pueden completar de forma rápida (Carl McDaniel, 2016).

### **9.8 Metodología de evaluación de las soluciones**

Para evaluar las soluciones se realizará el siguiente procedimiento:

- 1) Se elaborará una tabla para el estudio cualitativo en donde se compararán los requerimientos del estudio con la propuesta de solución y otra para el estudio cualitativo en donde también se comparará con las propuestas de solución, y se le asignará a cada factor un valor según el requerimiento o posibilidad basado en la siguiente escala:
  - 1: bajo
  - 2: medio
  - 3: alto
- 2) Se evaluará en cual propuesta se encuentran mayores coincidencias. Esto ayudará a relacionar los requerimientos del proyecto con las ventajas y desventajas que cada técnica ofrece según la teoría de Carl McDaniel.

### **9.9 Evaluación de las soluciones**

La evaluación del estudio cualitativo se puede observar en la tabla 7.

(TABLA 7)

Tabla de evaluación cualitativa

Factores de determinación de la técnica por encuesta	Evaluación cualitativa	
	Requerimientos y posibilidades del estudio	Propuesta 1 Focus group
	Bajo/Medio/Alto	Bajo/Medio/Alto
Precisión muestral	Alta	Alta
Presupuesto	Bajo	Medio
Requerimientos de reacciones de los encuestados	Alto	Alto
Calidad de datos	Medio	Medio
Extensión del cuestionario	Alto	Alto
Tasa de incidencia	Bajo	Bajo
Estructura del cuestionario	Medio	Medio
Tiempo disponible	Alto	Alto

Elaboración propia

La tabla de evaluación del estudio cualitativo presenta muchas similitudes en requerimientos y posibilidades a los intereses del estudio con el focus group, el único factor que difiere es el requerimiento de presupuesto, aunque, es posible ajustar la técnica de tal

manera que no sea tan costosa la realización del focus group, por ejemplo, utilizando instalaciones y material prestados por la Universidad Iberoamericana.

Evaluación del estudio cuantitativo:

(TABLA 8)

Tabla de evaluación cuantitativa

Factores de determinación de la técnica por encuesta	Evaluación cuantitativa		
	Requerimientos y posibilidades del estudio	Propuesta 2 Encuesta por correo	Propuesta 3 Encuesta personal
	Bajo/Medio/Alto	Bajo/Medio/Alto	Bajo/Medio/Alto
Precisión muestral	Alta	Alta	Alta
Presupuesto	Bajo	Bajo	Bajo
Requerimientos de reacciones de los encuestados	Medio	Bajo	Medio
Calidad de datos	Alto	Medio	Alto
Extensión del cuestionario	Medio	Bajo	Medio
Tasa de incidencia	Bajo	Bajo	Medio
Estructura del cuestionario	Medio	Bajo	Medio
Tiempo disponible	Alto	Bajo	Alto

Elaboración propia

La tabla de evaluación del estudio cuantitativo presenta mayores coincidencias con la técnica de entrevista en persona/oficina. Esta técnica puede llevarse a cabo con una precisión muestral alta y con poco presupuesto, además, es posible obtener mayores reacciones en los encuestados que en una encuesta por correo y también la calidad de datos obtenida con las encuestas personales es mayor. Por otro lado, la extensión del cuestionario y el tiempo disponible pueden ser más grandes, esto permite mayor estructura en el cuestionario.

## **10. PLAN DE ACCIÓN**

### **10.1 Propuesta de solución definitiva**

La propuesta de solución definitiva será una combinación entre la propuesta 1 y 3, ya que son las dos propuestas que en mayor medida satisfacen los intereses del estudio.

La idea es primero realizar un focus group con usuarios potenciales que ayude a mejorar cualitativamente el concepto del proyecto Apolo y, además, servirá como guía para realizar posteriormente mejores entrevistas cuantitativas en persona con los tomadores de decisiones de los establecimientos nocturnos (los clientes potenciales).

Se cree que en conjunto estas dos propuestas de solución son la mejor manera de atacar la problemática y lograr los objetivos de estudio, ya que con ambas será posible tomar en cuenta las opiniones, tanto de los usuarios como de los clientes del producto en cuestión.

A continuación, se especificará el plan de acción detallado para realizar la propuesta de solución definitiva.

## 10.2 Plan de acción detallado

### Plan de acción cualitativo

El plan de acción seguirá el procedimiento mencionado anteriormente para realizar focus groups de Naresh K. Malhotra en su libro Investigación de mercados (Tabla 3):

**Paso uno** – Objetivos de la investigación cualitativa.

Entender por medio de la técnica de focus group a los usuarios potenciales del producto, y saber qué piensan con respecto a las ideas y conceptos del proyecto Apolo.

**Paso dos** – Establecer los objetivos del focus group.

#### (ILUSTRACIÓN 14)

##### Preguntas Objetivo del focus group

Street Address City, ST ZIP Code	<b>Apolo, la música como vehículo de interacción social</b>
<b>Lista de preguntas a las cuales se pretende encontrar respuesta</b>	
<b>To:</b> Recipient Name	<b>From:</b> Your Name
<b>Place:</b> Room /Office	<b>Date:</b> Date
	<b>Phone:</b> Name
<b>1</b>	¿El concepto es claro y fácil de entender?
<b>2</b>	¿Ve usted algunos beneficios distintos en este producto sobre la oferta de la competencia?
<b>3</b>	¿Resolvería este producto una necesidad que usted tiene?
<b>4</b>	Mejoras sugeridas a varios atributos del proyecto, ¿Qué le gustaría, que le gusta o que no le gusta?
<b>5</b>	¿Usaría usted el producto?

Elaboración propia

El objetivo principal de las sesiones focus group es servir de guía cualitativa para entender y mejorar antes del 31 de enero del 2019 las entrevistas cuantitativas que se planean hacer a los clientes potenciales (establecimientos nocturnos). Los objetivos pueden tomar la forma de preguntas a las cuales se les pretende dar respuestas (Ilustración 14).

**Paso tres** – Redactar un cuestionario de selección.

Es un cuestionario que permita seleccionar a los candidatos a participar en el focus group (Ilustración 15).

(ILUSTRACIÓN 15)

Cuestionario de selección de candidatos

Street Address City, ST ZIP Code		<b>Apolo, la música como vehículo de interacción social</b>	
<b>Preguntas de selección de los candidatos</b>			
<b>To:</b>	Recipient Name	<b>From:</b>	Your Name
<b>Place:</b>	Room /Office	<b>Date</b>	Date
		<b>Phone:</b>	Name
<b>1</b>	¿Es parte de alguno de los segmentos de clientes propuestos?		
<b>2</b>	¿Es alguien al que le gusta la vida nocturna? O ¿es alguien que gusta de salir con amigos?		
<b>3</b>	¿Es alguien que utiliza redes sociales?		
<b>4</b>	¿Es mayor de 18 años y menor a 39 años?		
<b>5</b>	¿Es alguien que vive en la ciudad de México o turista?		

Elaboración propia



El tamaño de muestra en investigaciones cualitativas va relacionada al número de grupos de enfoque que se realizan, siempre son tamaños de muestra muy pequeños en comparación con el universo total (Carl McDaniel, 2016).

Por lo tanto, se harán únicamente dos focus groups con 8-10 personas cada uno en dos días distintos antes del 31 de enero.

**Paso cuatro** – Desarrollar una guía para el moderador.

Además de la guía, se tendrá que seleccionar a un moderador con experiencia que pueda prestar sus servicios cobrando poco. El moderador se seleccionará antes del 17 de diciembre del 2018 y deberá saber cómo explicar el prototipo 3 (Ilustraciones 18-19).

La guía es de tópicos y tiene que ser detallada para el moderador quien la utilizará durante la sesión. Debe especificar los temas a tratar, la secuencia de estos y la cantidad de tiempo dedicado a cada uno.

El focus group tendrá una duración de 1 hora y cada sección durará 15 min, lo anterior podrá modificarse después de reunirse con el moderador ya que habrá una reunión de planeación antes de realizar los focus groups en donde se terminarán de ajustar los detalles necesarios para que las sesiones sean de mayor provecho.

La guía propuesta se puede observar en la Ilustración 16.

(ILUSTRACIÓN 16)

Guía para el moderador

## Guía para el moderador

### Introducción

- Mención general de la aplicación
  - Registro
  - Casual, relajada, informal
  - 1** • No hay respuestas correctas ni incorrectas
  - Reglas de la conversación
    - Hablar uno por uno
    - No dominar la conversación
    - Hablen en cualquier orden
    - Escuchen a los demás
- 

### Actitudes generales hacia establecimientos nocturnos

- ¿Qué tan frecuentemente salen a un establecimiento nocturno?
  - ¿Qué tanto gastan en promedio en un establecimiento nocturno?
  - ¿Con cuántas personas en promedio van a un establecimiento nocturno?
  - 2** • ¿Qué tan importante es la música en un establecimiento nocturno?
  - ¿Qué información les gusta saber de los establecimientos nocturnos antes de decidir si ir o no?
  - ¿A que hora llegan normalmente a un establecimiento nocturno?
  - ¿Qué es lo que más te gusta de los establecimientos nocturnos?
  - ¿Qué les gusta hacer dentro de un establecimiento nocturno?
- 

### Actitudes hacia las ideas y conceptos del producto

- ¿Te gustaría conocer establecimientos nocturnos nuevos por medio tus gustos musicales?
  - ¿Te gustaría conocer por medio de tu smartphone las canciones de tus establecimientos favoritos?
  - 3** • ¿Te gustaría conocer personas afines a tus gustos musicales y que se les proponga una salida conjunta a un establecimiento compatible?
  - ¿Te gustaría hacer nuevos amigos por la música?
  - ¿Te gustaría conocer el ambiente de los establecimientos por videos y fotos de las últimas 24 horas del lugar?
  - ¿Te gustaría formar parte de una comunidad de personas con gustos musicales afines para obtener información relevante de eventos, lugares y promociones?
- 

### Preguntas de prueba de concepto

- ¿El concepto es claro y fácil de entender?
  - ¿Ve usted algunos beneficios distintos en el producto sobre la oferta de la competencia? (Yelp, Foursquare, Tinder)
  - 4** • ¿Resolvería este producto alguna necesidad?
  - ¿Qué mejoras sugiere usted a varios atributos del producto?
  - ¿Usaría usted el producto?
  - ¿Cree usted que existe mucha competencia del producto?
  - ¿Recomendaría usted el producto?
  - ¿Qué opinión le deja el producto en general?, ¿cree que es bueno?
- 

Elaboración propia

**Paso cinco** – Realizar la entrevista con el focus group.

Se buscará apartar un salón o sala de la Universidad Iberoamericana campus ciudad de México antes del 17 de diciembre, la idea es que este salón sea conseguido gratuitamente y sea apartado para ocuparse en dos días antes del 31 de enero.

**Paso seis** – Elaboración del informe

El informe tendrá que especificar los resultados e información más sobresaliente del grupo de enfoque. Además, tendrá que especificar tanto aquellas ideas nuevas que surjan de la dinámica como aquellas ideas que agradan menos. También, tendrá que especificar reacciones cualitativas de los participantes como, expresiones corporales, entusiasmo, voz, risa, incomprensión, felicidad, entre otras cosas.

**Plan de acción cuantitativo**

El plan de acción seguirá el procedimiento mencionado anteriormente para realizar pruebas de concepto de R. Garcia en su libro *Creating and marketing new products and services* (Tabla 5):

**Paso uno** – Objetivo de la prueba de concepto.

Conocer la apreciación, gustos y disgustos de tomadores de decisiones de establecimientos nocturnos de la ciudad de México con respecto a las ideas y conceptos del proyecto Apolo antes del 28 de febrero. Las encuestas se llevarán a cabo del 1ero. de febrero al 28 de febrero del 2019.

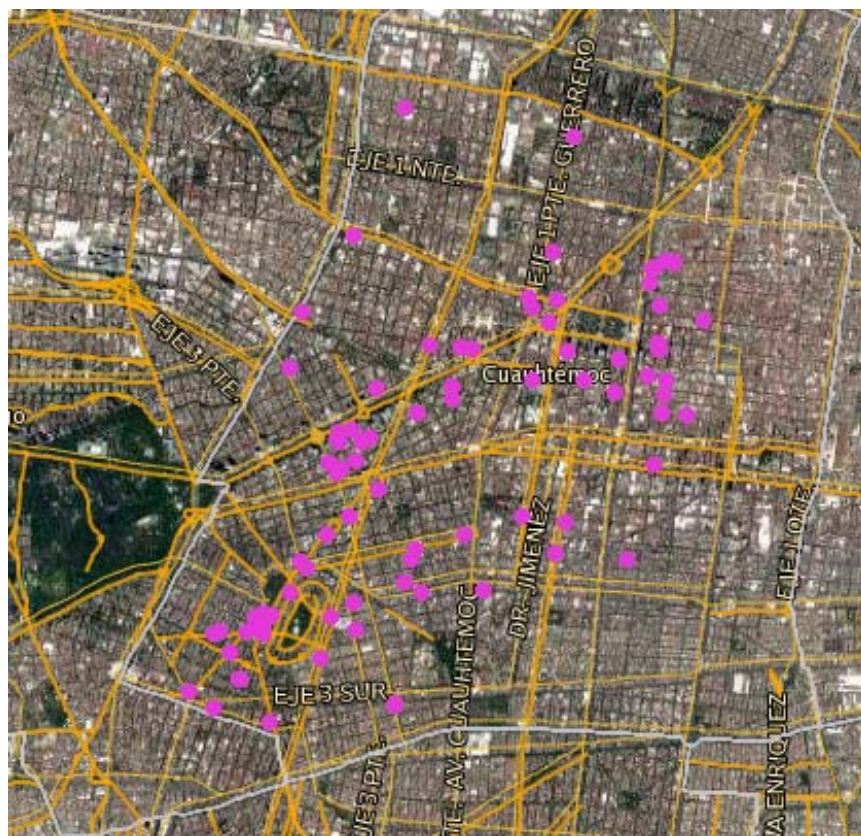
**Paso dos** – Seleccionar la población de encuesta.

La determinación del tamaño de la muestra se puede realizar por varios factores, uno de ellos es el presupuesto con el que se cuenta, otro por intuición o experiencia, también por el número de subgrupos analizados o bien por métodos estadísticos (Carl McDaniel, 2016).

Para el proyecto Apolo se decidió elegir un tamaño de muestra basándose en el bajo presupuesto con el que se cuenta, en la intuición y también por los subgrupos detectados.

(ILUSTRACIÓN 17)

93 establecimientos Cuauhtémoc sección 7224 DENUÉ



(INEGI, 2018)

La alcaldía de la ciudad de México que interesa en mayor medida al estudio es Cuauhtémoc, ya que es la alcaldía con mayor número de establecimientos nocturnos, cuenta

con un total de 346 establecimientos en la sección 7224 del DENU, estos establecimientos se subcategorizan por el tamaño del establecimiento, por lo tanto, escogeremos establecimientos que sean no tan chicos ni tan grandes dentro del universo del estudio, estos establecimientos son los que cuentan con capacidad para 11-30 personas. Así pues, el universo de estudio se reduce a 93 establecimientos, de los cuales se cree que es más que suficiente entrevistar al 20%, 18 establecimientos.

Este 20% del universo (Ilustración 17) se dividirá en dos subgrupos de interés: 9 establecimientos reconocidos y 9 establecimientos nuevos, quienes son finalmente el objetivo del estudio cuantitativo.

**Paso tres** – Selección del formato de encuesta.

El formato seleccionado en la evaluación de las soluciones es una serie de encuestas personales con ejecutivos en oficina.

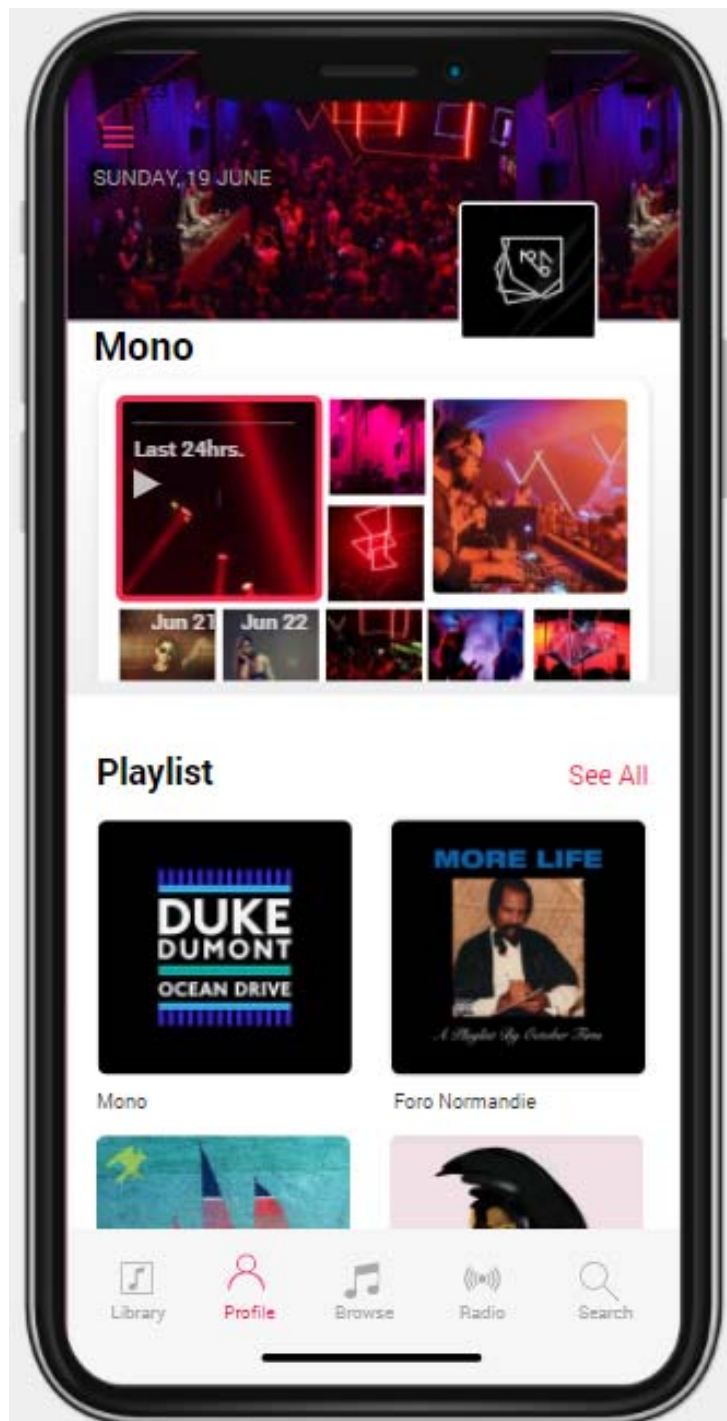
**Paso cuatro** – Preparar la declaración del concepto.

Se elaboró un nuevo prototipo en Justinmind Prototyper que servirá para presentar el concepto del producto mínimo viable. Es importante que el moderador y el entrevistador en ambos estudios conozca bien el prototipo para que pueda ser explicado con claridad y sencillez.

El prototipo 3 se puede observar en las Ilustraciones 18 y 19.

(ILUSTRACIÓN 18)

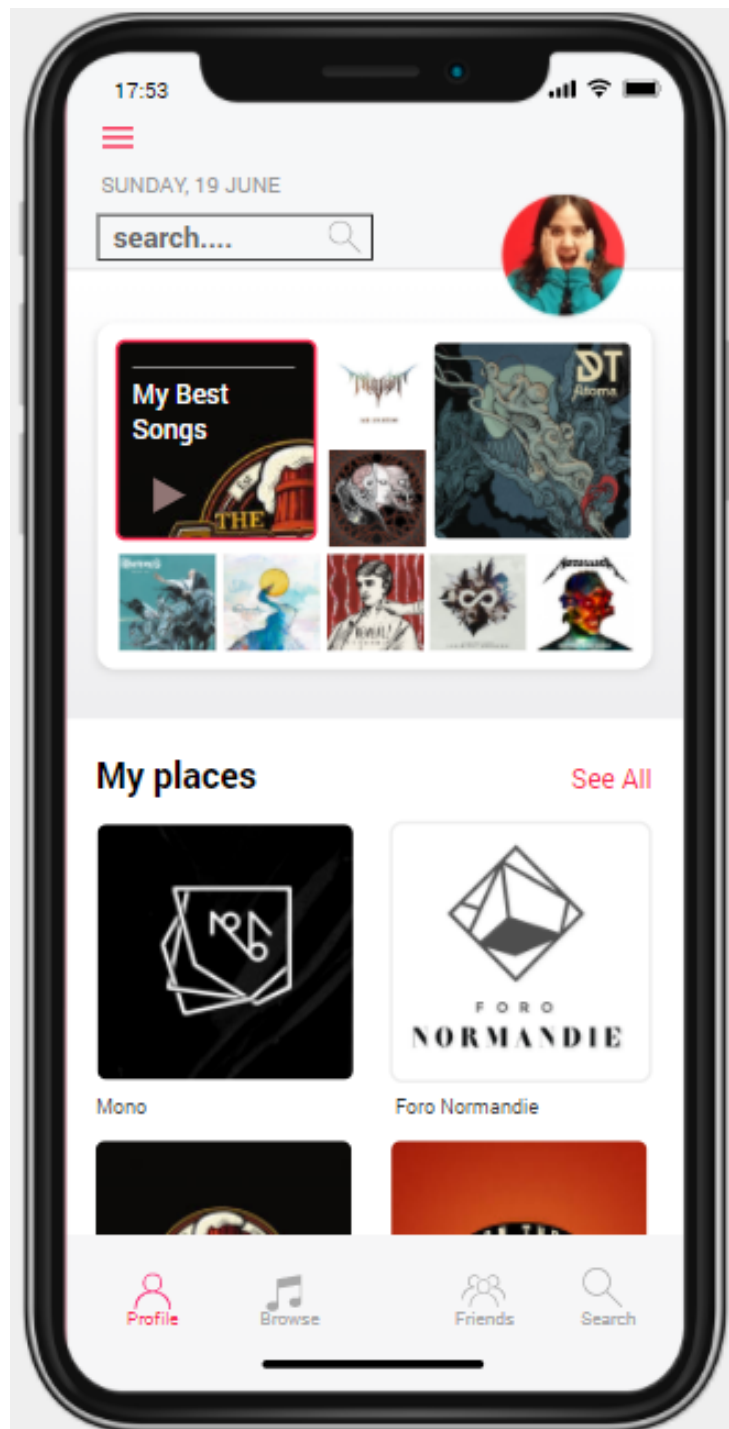
Prototipo 3 Justinmind Prototyper (perfil de establecimiento)



Elaboración propia

(ILUSTRACIÓN 19)

Prototipo 3 Justinmind Prototyper (perfil de usuario)



Elaboración propia

Y se explicarán las 3 principales funciones de la aplicación (Ilustración 4):

- Permitir que los establecimientos elaboren su perfil.
- Permitir que los usuarios elaboren su perfil.
- Detectar usuarios compatibles y proponer salida conjunta a un establecimiento compatible con dichos usuarios, o bien proponer salida individual.

Para presentar el concepto se elaborará, antes del 17 de diciembre del 2018, una lista de beneficios relacionados con las 3 funcionalidades principales de la plataforma que ayude a explicar mejor las ideas a los entrevistados, esta lista tendrá que estar relacionada con el prototipo 3 para que todo se entienda mejor.

**Paso cinco** – Desarrollar y administrar el cuestionario.

El cuestionario (Ilustración 20) responde en positivo a estas preguntas de evaluación de cuestionarios (Carl McDaniel, 2016): ¿proporciona la información necesaria para la toma de decisiones?, ¿considera al encuestado?, ¿son necesarias las preguntas?, ¿el cuestionario es demasiado largo?, Por lo tanto, lo consideramos un cuestionario apropiado.

Por otro lado, los encuestados se contactarán por listas de correo y teléfonos que serán obtenidas de directorios, internet y organizaciones, o bien, con visitas en persona al establecimiento.

El cuestionario cuantitativo propuesto se puede observar en la Ilustración 20.



(ILUSTRACIÓN 20)

Cuestionario cuantitativo

Street Address City, ST ZIP Code		<b>Apolo, la música como vehículo de interacción social</b>	
<b>Cuestionario</b>			
<b>To:</b>	Recipient Name	<b>From:</b>	Your Name
<b>Place:</b>	Establishment	<b>Date:</b>	Date
		<b>Phone:</b>	Name
<b>1</b>	¿El concepto es claro y fácil de entender?	<b>SI</b>	<b>NO</b>
<b>2</b>	¿Ve usted algunos beneficios distintos en este producto sobre la oferta de la competencia?	<b>SI</b>	<b>NO</b> <b>¿Cuáles?</b>
<b>3</b>	¿Resolvería este producto una necesidad que usted tiene?	<b>SI</b>	<b>NO</b> <b>¿Cuáles?</b>
<b>4</b>	Mejoras sugeridas a varios atributos del proyecto. ¿Qué le gustaría, que le gusta o que no le gusta?		<b>¿Cuáles?</b>
<b>5</b>	¿Usaría usted el producto?	<b>SI</b>	<b>NO</b>
<b>6</b>	¿Le gustaría formar parte de los primeros clientes del producto y gozar de tarifas preferenciales?	<b>SI</b>	<b>NO</b>
<b>7</b>	¿Nos recomendaría con sus colegas de la industria	<b>SI</b>	<b>NO</b>

Elaboración propia

**Paso seis** – Interpretar los resultados.

Se elaborarán gráficos estadísticos de evaluación para determinar los resultados del estudio.

## **11. EJECUCIÓN DEL PLAN**

### **11.1 Ejecución de focus group**

Se realizaron con éxito 2 sesiones focus group los días 29 y 31 de enero, cada una de las sesiones se realizó a 8 personas que cubren el perfil mencionado en la Ilustración 2.

Para realizar las sesiones se apartó un salón dentro de las instalaciones del Centro de Emprendimiento y Desarrollo Empresarial (CEDE) en la Universidad Iberoamericana campus Ciudad de México. También se contrató a una moderadora con experiencia en implementación de focus groups, quien ayudó en gran medida aportando con su experiencia desde la planeación hasta la ejecución y el análisis de resultados para ambas sesiones.

Antes de realizar los grupos de enfoque se tuvo una reunión de planeación con la moderadora, en donde se propuso mejorar la guía para el moderador (Ilustración 16). Además, en esta reunión se explicó a la moderadora el proyecto y el propósito de los focus groups, también se acordó el costo por los servicios prestados y cómo se esperaban obtener los resultados. Ella propuso ayudar en el diseño del estudio cuantitativo con preguntas importantes a resolver que surgieran en las sesiones.

Para promover las sesiones se utilizó un póster (Ilustración 22) que fue compartido en redes sociales y publicado como evento en las páginas del CEDE.

La guía y el póster se pueden observar en las Ilustraciones 21 y 22.

(ILUSTRACIÓN 21)

Guía mejorada para el moderador

**1. Ice breaker (10 min)**

**2. Lifestyle (15 min):**

*EL OBJETIVO DE ESTA SECCIÓN ES ENTENDER QUÉ LUGARES VISITAS, ¿CÓMO ELIGEN LOS LUGARES? ¿QUÉ LOS MOTIVA A DECIDIRSE POR UN LUAR U OTRO?*

**Preguntas clave:**

- ¿Cada cuánto salen?
- ¿Con quién salen?
- ¿Cómo deciden los lugares?
- ¿Cómo se enteran de los lugares?
- ¿Hay alguna tendencia de lugares?
- ¿Usan alguna app para enterarse de los lugares?
- ¿Siempre visitan los mismos lugares o cambian?
- ¿Qué tan relevante es la música? (aplicaciones)

En general, ¿Qué aplicaciones usan? ¿Cuáles son tus apps favoritas? ¿Qué buscas en una app? ¿Cuánto tiempo de vida el das a una app?

**3. Explicación del concepto (25min)**

*EL OBJETIVO DE ESTA SECCIÓN ES ENTENDER TAN RELEVANTE LES PARECE EL CONCEPTO.*

**Preguntas clave:**

- ¿Qué opinan de esta app?
- ¿Es algo que usarían? ¿por qué?
- ¿Qué les llama la atención/gusta?
- ¿Qué no les gusta?
- ¿Qué le falta? ¿Qué le sobra?
- Con qué apps la vinculan / ¿Se parece a alguna app?
- Vamos a revisar sección por sección (de la más importante a la menos importante)
- ¿Cuándo la usarían? ¿para qué les serviría?

4. **Armar la app ideal:** Bajo este mismo concepto, armen la app ideal que les funcionaría.

Elaboración propia

(ILUSTRACIÓN 22)

Poster de promoción focus group



Elaboración propia

Ambas sesiones duraron una hora. Los únicos presentes fueron los participantes y la moderadora, y las sesiones fueron registradas con una grabadora de audio para que fueran escuchadas nuevamente y tener un mejor análisis de resultados.

(ILUSTRACIÓN 23)

Sesión 2



Elaboración propia

### **11.2 Informe de resultados focus group**

El informe de resultados fue elaborado por la moderadora y los resultados incluyen preguntas a validar con un estudio cuantitativo, lo anterior es muy importante ya que el propósito principal de ambas sesiones, además de entender la opinión de los usuarios potenciales, era el de servir como guía para elaborar el estudio cuantitativo a los establecimientos. La moderadora además sugirió que se elaborara otra encuesta a usuarios potenciales basándose en los resultados de los focus groups.

A continuación, el informe de resultados para ambas sesiones.

(ILUSTRACIÓN 24)

Informe de resultados pág. 1

- En general los participantes les gusta salir y aunque tienen sus lugares favoritos, también les gusta descubrir nuevos lugares. Para encontrar nuevos lugares están acostumbrados a buscar reseñas en internet, no necesariamente en una aplicación. Las páginas que buscan son: A DÓNDE IR, CHILANGO, MARCO BETETA, TIME OUT. Las cuales encuentran en Facebook o Instagram.
- Este tipo de recomendaciones son importantes porque dan una reseña general que incluye precios y permite ver fotos y comentarios de usuarios reales, lo cual es importante para validar que la reseña sea real.
- Aunque saben que hay aplicaciones para encontrar nuevos lugares como Foursquare y TripAdvisor las usan principalmente en los viajes.
- 
- Para tomar la decisión del lugar a donde ir la música y el ambiente toma un lugar muy importante, aunque es difícil saber qué tipo de música encontrar. Los usuarios de manera espontánea sí consideran importante conocer el estilo musical del lugar, lo cual representa una oportunidad para APOLO.
- Los aspectos que consideran en el momento de elegir un nuevo lugar es: ambiente, decoración, música, precios y servicio.
- 
- Respecto a conocer nuevos amigos hay opiniones polarizadas ya que el salir con gente que no conocen les parece algo raro porque en general ya tienen un grupo definido de amigos. Hay otro grupo que se muestra interesado, pero no es algo de vital importancia o que en general estén buscando. El conocer nueva gente es más relevante en viajes que en la vida cotidiana.
- 
- En cuanto a sus gustos musicales hay un interés de encontrar nuevas canciones. Principalmente esta funcionalidad de nuevas canciones lo hacen a través de las recomendaciones de SPOTIFY, aunque reconocen que estas recomendaciones no son siempre las mejores.

E  
S  
T  
I  
L  
O  
  
D  
E  
  
V  
I  
D  
A

Elaboración propia

(ILUSTRACIÓN 25)

Informe de resultados pág. 2

- En general la app les parece relevante aunque hay algunas cosas que causan dudas:

**¿QUÉ LES GUSTA DE LA APP?**

- Conocer el tipo de música del lugar antes de llegar al lugar,
- Que permite conocer lugares diferentes,
- Encontrar recomendaciones por género,
- Intercambio de Música

**¿QUÉ NO LES GUSTA DE LA APP?**

- Seguir gente que no conoces,
- Las funcionalidades sociales.

**¿QUÉ LES GUSTARÍA ENCONTRAR EN LA APP?**

- Que tenga lugares actualizados (que constantemente estén actualizando la información del negocio, fotos, playlists, eventos),
- Que esté relacionado a varias *landing pages* para que puedan tener la información completa del negocio,
- Que puedas subir historias y fotos reales para tener una visión más real. Una idea a incorporar es que en las reseñas de las personas, venga a un lado su playlists para facilitar el conocer más música.
- Que sea en un solo click la facilidad de encontrar música,
- Que los mismos usuarios te den recomendaciones musicales, se puede hacer en la página principal una encuesta con canciones favoritas,
- Que al hacer check in se traduzcan en puntos o productos gratis. Esta iniciativa puede hacerse como programa de recompensas para que el establecimiento genere re visitas
- Poder guardar los lugares visitados y favoritos para consultarlos posteriormente, por cuestiones de seguridad se busca que esto sea un apartado que solo el usuario puede ver.

A  
P  
O  
L  
O

(ILUSTRACIÓN 26)

Informe de resultados pág. 3

- Cualitativamente sí hay una aceptación general a la aplicación, sin embargo, existen ciertas dudas a validar para determinar la factibilidad del negocio.
- Se recomienda indagar a los establecimientos nocturnos interesados y a usuarios potenciales.
- Las preguntas a resolver son las siguientes:

### A LOS ESTABLECIMIENTOS

- ¿Actualmente se apoyan de apps o tienen alianzas con páginas para dar a conocer su negocio?
- ¿Qué ofrecen esas aplicaciones?
- En el establecimiento, ¿tienen alguna oferta musical diferencial vs otros lugares similares?

### LEER EL CONCEPTO DEL NEGOCIO

- ¿Qué les gusta de esta app?
- ¿Qué no les gusta?
- ¿Qué le incluirían a la app?
- ¿Les interesaría estar en una plataforma así? | ¿Tiene ventajas estar en la plataforma?
- ¿Están dispuestos a subir y actualizar sus playlists?
- ¿Con qué frecuencia actualizarían estas playlists?
- ¿Están dispuestos a que los usuarios suban fotos y reseña del lugar?
- ¿Qué porcentaje incremental de comensales les gustaría obtener por medio de la app?
- ¿Están dispuestos a dar promociones a aquellos usuarios que hagan check in?

P  
R  
E  
G  
U  
N  
T  
A  
S  
  
A  
  
V  
A  
L  
I  
D  
A  
R

Elaboración propia



(ILUSTRACIÓN 27)

Informe de resultados pág. 4

**A LOS USUARIOS**

- ¿Con cuál de las siguientes frases te identificas más?

**FRASE 1:**

- *¿Cuando salgo con mis amigos prefiero sea una casa*
- *Cuando salgo que mis amigos prefiero sea un lugar*

**FRASE 2:**

- *Siempre salgo a los mismos lugares*
- *Me gusta conocer lugares*

◦ ¿Qué te hace decidir el establecimiento al que saldrás en la noche? (Ranquea del 1 al 6 del más importante al menos importante)

- *Alimentos | Coctelería | Música | Servicio | Precios | Decoración*

◦ ¿Dónde te enteras o buscas lugares nuevos para salir?

- *Lo que me dicen mis amigos | Reseñas tipo: adonde, TimeOut | Facebook | Instagram | Foursquare | TripAdvisor | Otra*

◦ ¿Cuál de estas aplicaciones usas?

- *Facebook | Instagram | Spotify | Tinder | Bumble | Tripadvisor | Foursquare*

◦ **6) LEER EL CONCEPTO**

◦ ¿Este concepto te parece diferente al resto de aplicaciones que existe actualmente? *SÍ - NO*

◦ Si contesta que sí: ¿Qué tan diferente te parece? (donde 1 es poco diferente y 5 muy diferente)

**PREGUNTAS A VALIDAR**

Elaboración propia

(ILUSTRACIÓN 28)

Informe de resultados pág. 5

The infographic is contained within a light gray border. On the right side, a vertical blue bar contains the text 'PREGUNTAS A VALIDAR' in white, uppercase letters. The main content area is divided into two horizontal sections with green headers. The top section, 'A LOS USUARIOS', lists three questions in a light beige background. The bottom section, 'RECOMENDACIONES', lists three recommendations in the same background.

### A LOS USUARIOS

- ¿Qué te gusta de esta app?  
*- Que puedo conocer nuevos lugares | Saber el tipo de música del lugar | conectar con nuevas personas | intercambio de música*
- ¿Qué no te gusta de la app?  
*Que puedo conocer nuevos lugares | Saber el tipo de música del lugar | conectar con nuevas personas | intercambio de música*
- ¿Qué le agregarías para que fuera la app perfecta para ti?

### RECOMENDACIONES

- Para asegurar la inversión es de vital importancia entender con los negocios qué % incremental de la venta esperan en caso de invertir en la plataforma.
- De igual manera se debe indagar la capacidad que los negocios tienen para mantener esta página actualizada, ya que de no hacerlo la plataforma cobrará poca relevancia a los usuarios.
- Para los usuarios enfocar toda la plataforma en el intercambio musical y no en las conexiones de personas, ya que hay aplicaciones que lo ofrecen y no tiene tanta relación con la app musical.

Elaboración propia

### 11.3 Ejecución de encuesta a establecimientos

El resultado obtenido en los focus groups permitió replantear la encuesta personal a clientes potenciales, el cuestionario propuesto anteriormente (Ilustración 20) se modificó gracias a la información que brindaron ambas sesiones.

El nuevo cuestionario quedó de la siguiente manera:

#### (ILUSTRACIÓN 29)

##### Cuestionario cuantitativo mejorado

### Cuestionario cuantitativo ampliado

<b>3 min</b>	Introducción de propósito Presentación del proyecto Apolo con una diapositiva en PowerPoint
	<b>Cuestionario</b>
	<ul style="list-style-type: none"><li>• Opinión general, ¿Qué falta?, ¿Qué sobra?, ¿Qué es lo que más te gusta?, ¿Qué es lo que menos te gusta?</li><li>• ¿Qué medios utiliza para promocionar su establecimiento?</li><li>• ¿Ve usted algunos beneficios distintos sobre la oferta de nuestra competencia?, ¿Resolvería el producto necesidades que ustedes tienen?, ¿cree que somos diferentes a la competencia?</li><li>• ¿Qué información extra le sirve a usted que se dé a conocer de su establecimiento en la aplicación?</li><li>• ¿Cree que podríamos generar nuevos grupos de clientes previamente inexistentes a tu favor? (amigos por la música)</li><li>• ¿Les serviría a ustedes que los clientes pagaran desde la aplicación antes de llegar a su establecimiento?</li><li>• ¿Cree usted que le podríamos ayudar a mejorar sus ingresos en días menos concurridos promocionándolos de manera especial? (por la música, eventos o promociones)</li></ul>
<b>12 min</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• ¿Les serviría a ustedes que les diéramos retroalimentación de las canciones y eventos que mejor impacto están teniendo?</li><li>• ¿Les serviría que sus clientes le recomendaran música a su establecimiento desde la aplicación?</li><li>• ¿Pagarías por algo así si ayudara a mejorar la venta y el flujo de clientes en su establecimiento?, ¿Les gustaría formar parte de los primeros clientes del producto gozando con tarifa preferencial? (mes de prueba gratis, por ejemplo).</li><li>• ¿Nos recomendarías con colegas de la industria?, ¿Dónde me recomiendas hacer más entrevistas?</li><li>• ¿Cómo es el proceso para la contratación de un producto de esta índole en su establecimiento?</li><li>• ¿Están dispuestos a subir y actualizar sus playlists?</li><li>• ¿Están dispuestos a que los usuarios suban fotos y reseñas del lugar?</li><li>• ¿Qué porcentaje incremental de cliente les gustaría obtener por medio de esta aplicación?</li><li>• ¿Están dispuestos a dar promociones/experiencias a aquellos usuarios que hagan check in en su establecimiento?</li></ul>

Elaboración propia

Las entrevistas comenzaron desde el 1ero. de febrero y hasta el momento se han realizado 12 (Anexo 1: entrevistas completas). Cada entrevista ha sido distinta pero siempre con personas relacionadas directamente a la toma de decisión de compra de un producto/servicio como el que el proyecto Apolo pretende brindar, se entrevistaron a dueños, socios, encargados de publicidad, encargados de relaciones públicas y a gerentes generales de los establecimientos.

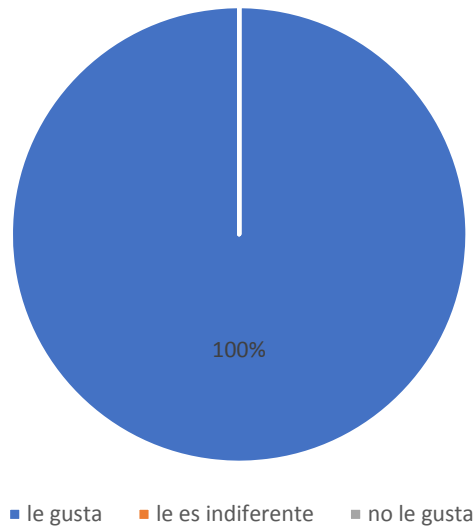
Las 12 entrevistas abarcan aproximadamente 23 establecimientos ya que varios establecimientos son parte de corporativos que cuentan con más de un establecimiento. En todos los casos se observó que son las mismas personas quienes manejan la publicidad de todos los establecimientos del corporativo.

Se piensa continuar realizando entrevistas ya que son muy importantes porque se ha observado que es la mejor manera de empezar a asegurar a los primeros clientes del proyecto. Además, todas las entrevistas han salido positivas, ningún entrevistado ha dicho que la idea es mala, al contrario, a todos les ha gustado hasta el momento y se espera que continúe esta tendencia.

#### **11.4 Informe de resultados encuesta a establecimientos**

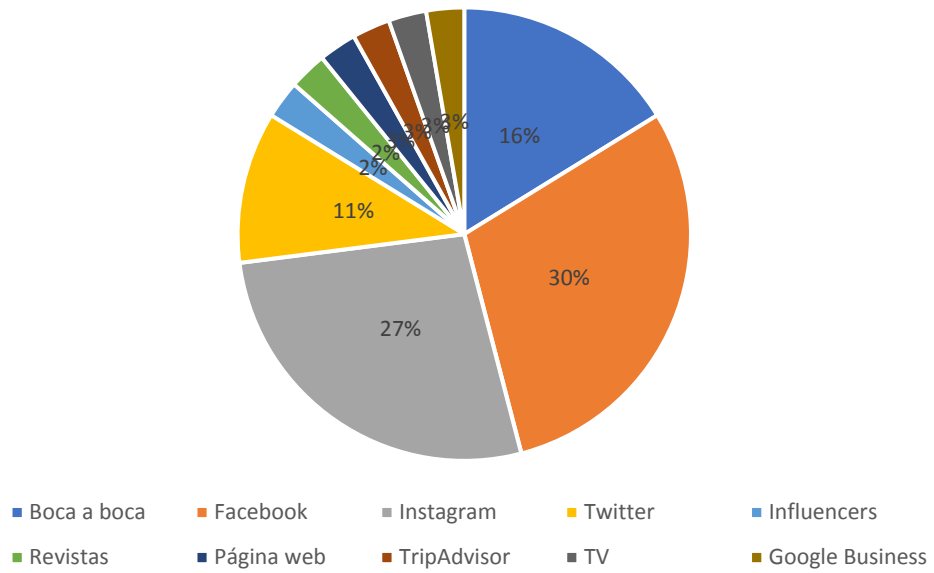
A continuación, se presenta el resultado de las entrevistas en gráficas (Gráficas 9-22) que ayudan a dimensionar mejor los resultados, en los gráficos se omiten los detalles mencionados por los encuestados, pero capturan la esencia principal buscada en cada pregunta que se realizó.

**(GRÁFICA 9)**  
**Opinión general**



Elaboración propia

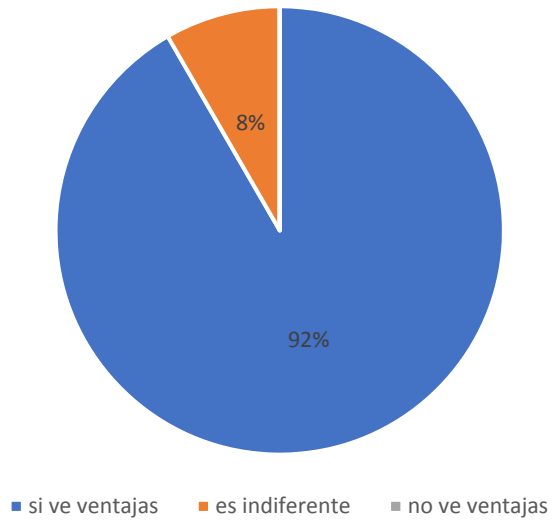
**(GRÁFICA 10)**  
**Medios de promoción utilizados**



Elaboración propia

(GRÁFICA 11)

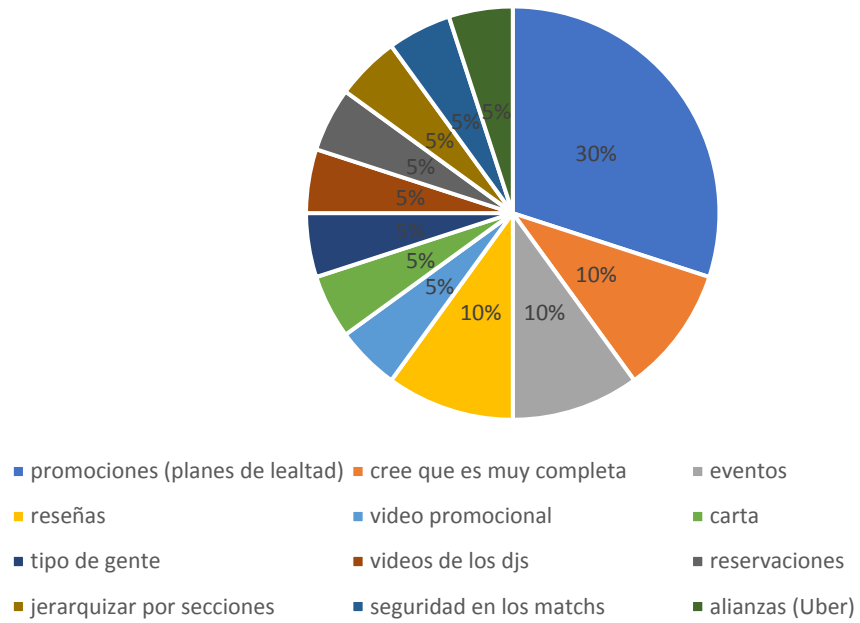
**Beneficios distintos sobre la oferta de la competencia**



Elaboración propia

(GRÁFICA 12)

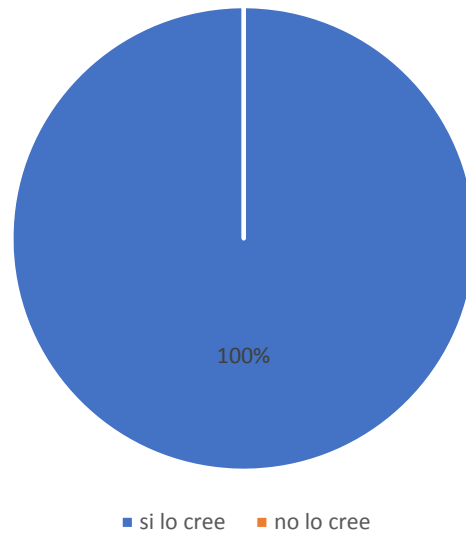
**Información extra que se podría incluir**



Elaboración propia

(GRÁFICA 13)

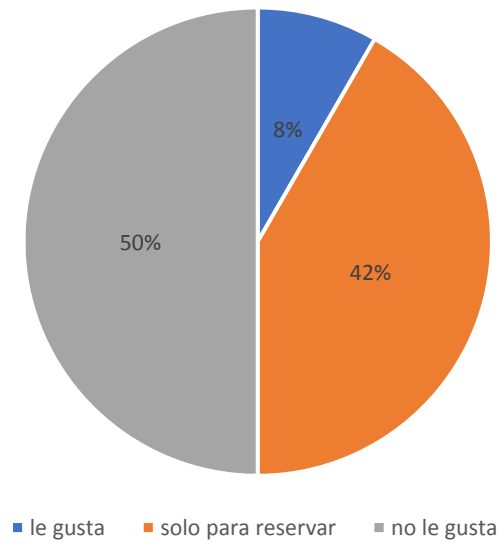
**Generación de nuevos grupos de clientes**



Elaboración propia

(GRÁFICA 14)

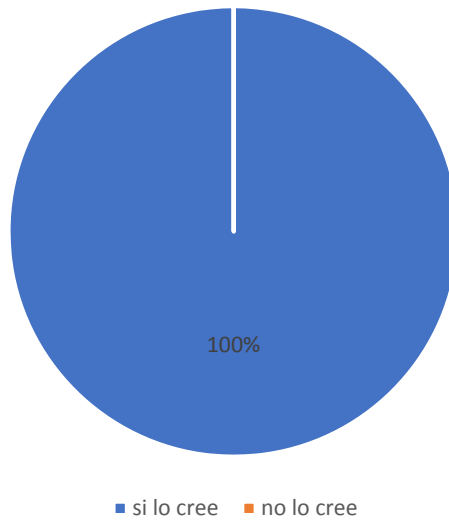
**Pagos por anticipado desde la aplicación**



Elaboración propia

(GRÁFICA 15)

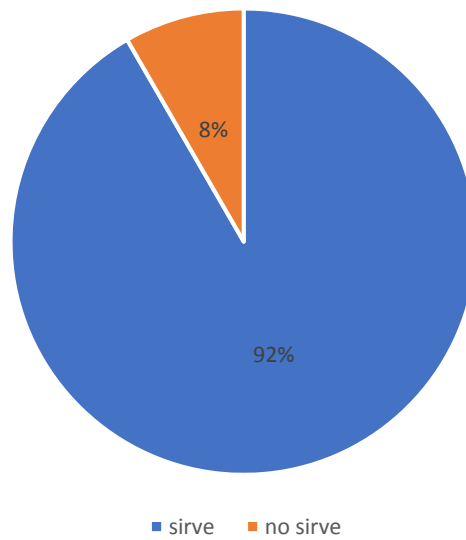
**Mejora en los ingresos y flujo de personas**



Elaboración propia

(GRÁFICA 16)

**Retroalimentación de música y eventos**

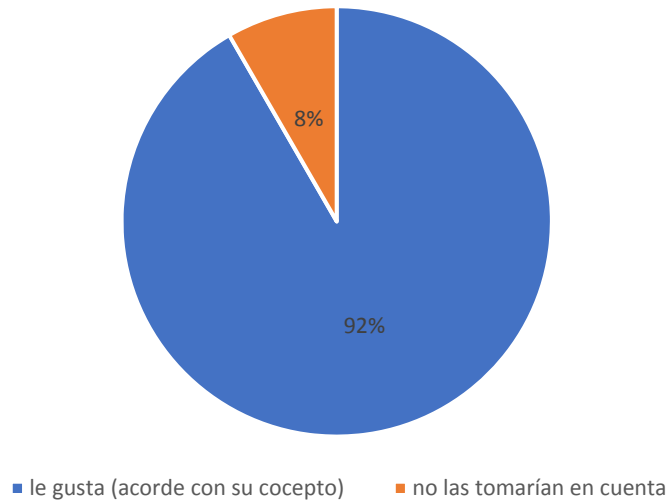


Elaboración propia



(GRÁFICA 17)

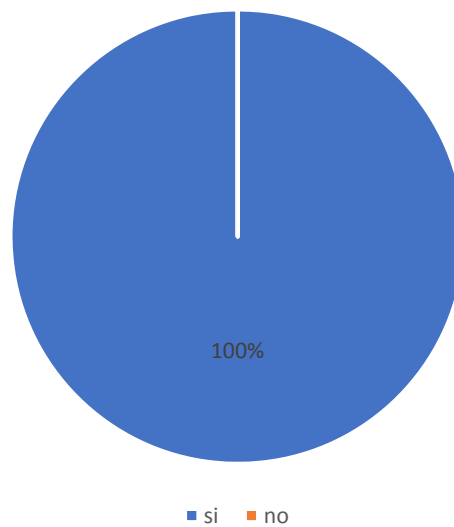
**Disposición a aceptar recomendaciones musicales de parte de usuarios**



Elaboración propia

(GRÁFICA 18)

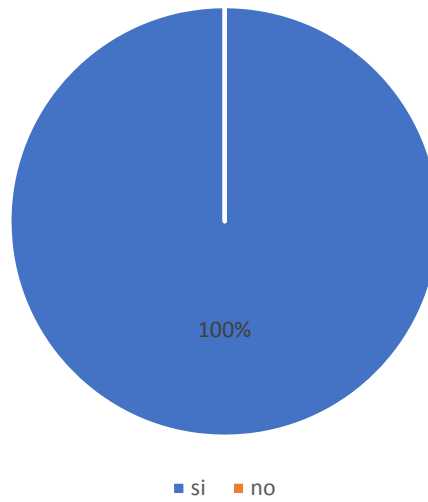
**Disposición a probar el producto desde su lanzamiento y pagar por el si es útil**



Elaboración propia

(GRÁFICA 19)

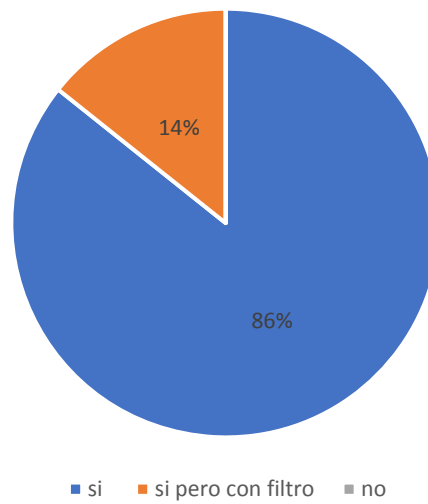
**Disposición a subir y actualizar playlists**



Elaboración propia

(GRÁFICA 20)

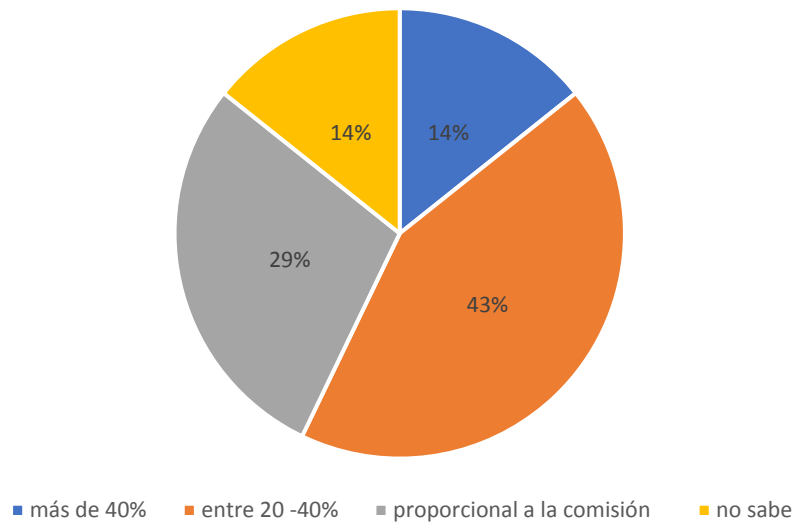
**Disposición a permitir que usuarios suban reseñas, fotos y videos del lugar**



Elaboración propia

(GRÁFICA 21)

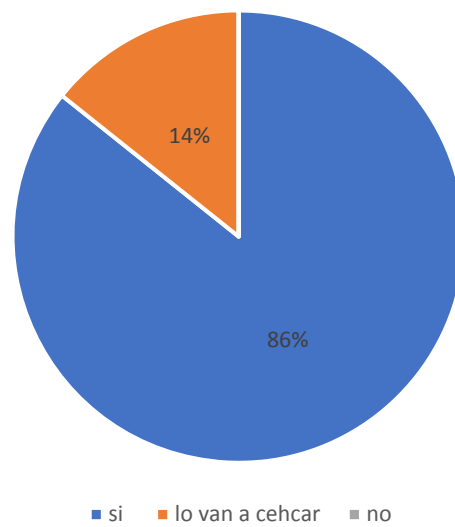
**Porcentaje incremental de clientes esperado**



Elaboración propia

(GRÁFICA 22)

**Disposición a dar promociones, experiencia o beneficios por check in**



Elaboración propia

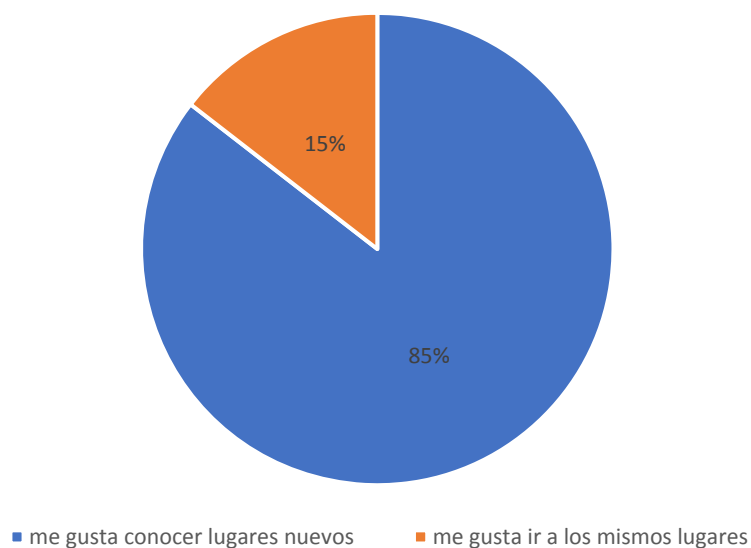
Los resultados de la encuesta hasta el momento son positivos, los establecimientos consideran la aplicación como una forma diferente y nueva de presentar la información de su lugar, creen que ayudará a mejorar sus ventas y lo más importante de todo es que están dispuestos a probar nuestro producto desde que salga al mercado. Además, están dispuestos a participar en las dinámicas que requiere la aplicación.

### 11.5 Informe de resultados encuesta a usuarios

También se realizó una nueva encuesta cuantitativa a usuarios potenciales (Gráficas 23-31), esta encuesta toma en cuenta los resultados de los focus groups en su diseño y se realizó nuevamente desde la plataforma digital Surveymonkey a 200 personas quienes podían ser de cualquier parte de México.

(GRÁFICA 23)

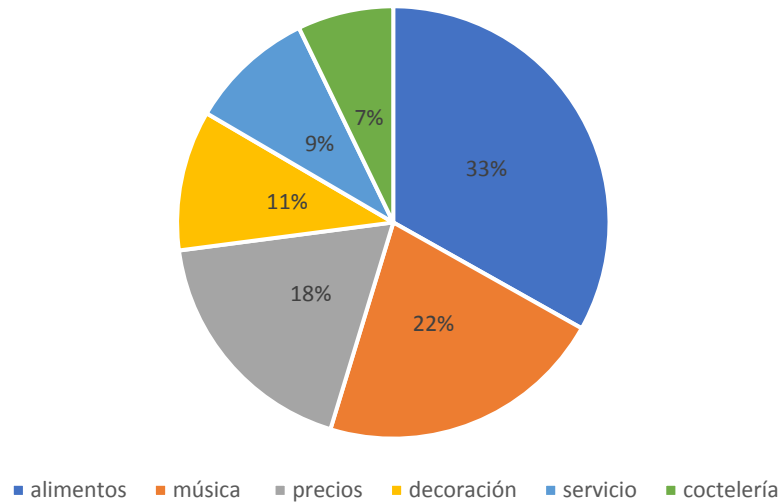
¿Con cuál de las siguientes frases te identificas más?



Elaboración propia

(GRÁFICA 24)

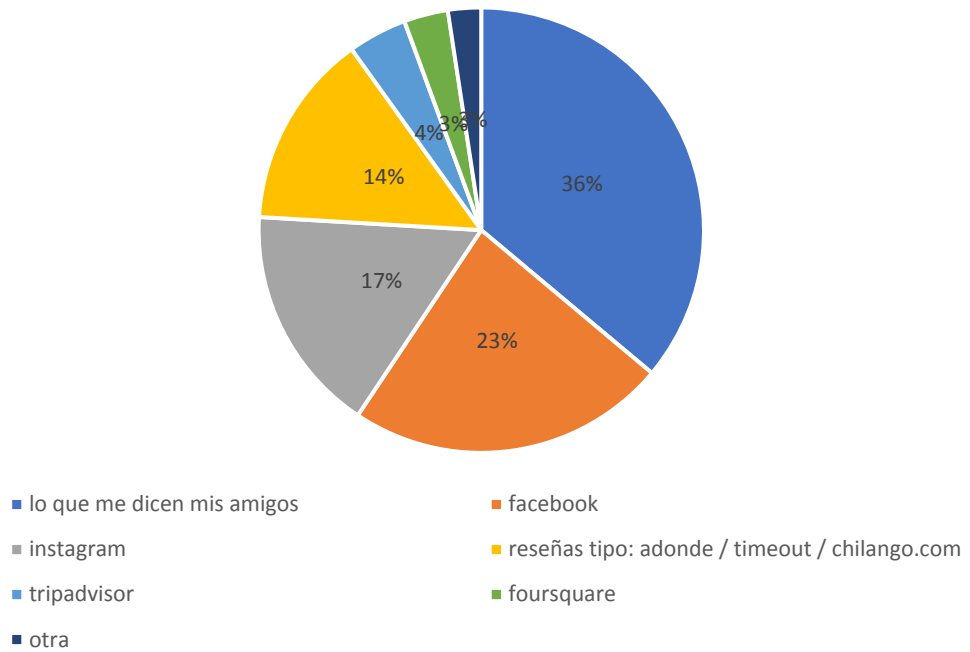
¿Cuál es el principal motivo para elegir un establecimiento en la noche?



Elaboración propia

(GRÁFICA 25)

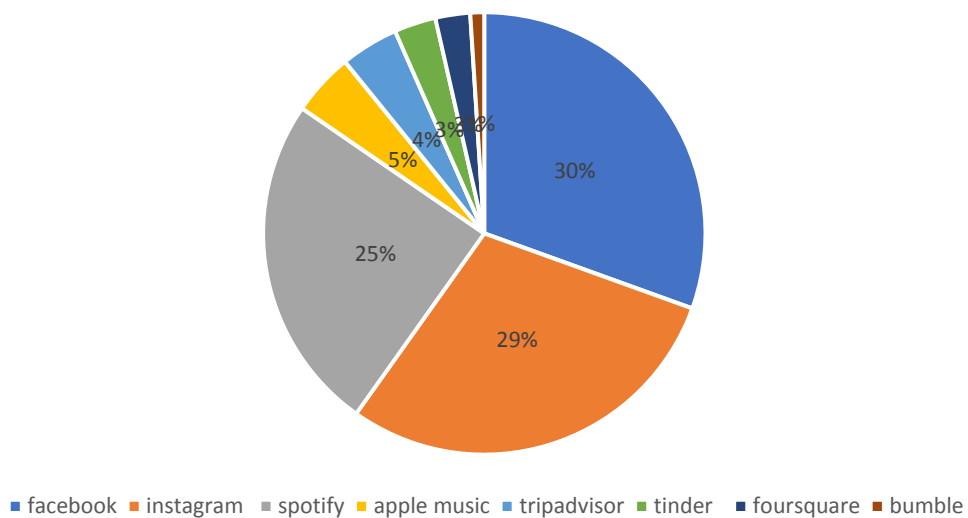
¿Dónde te enteras o buscas lugares nuevos para salir?



Elaboración propia

(GRÁFICA 26)

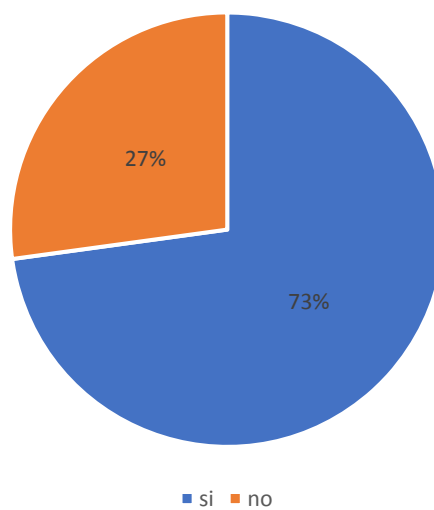
Selecciona las aplicaciones que utilizas



Elaboración propia

(GRÁFICA 27)

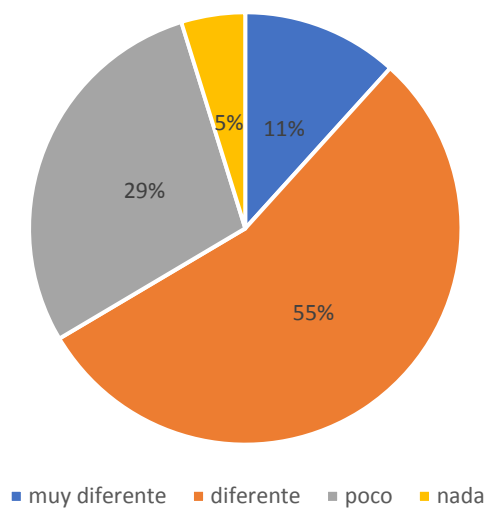
¿Este concepto te parece diferente al resto de aplicaciones que existe actualmente?



Elaboración propia

(GRÁFICA 28)

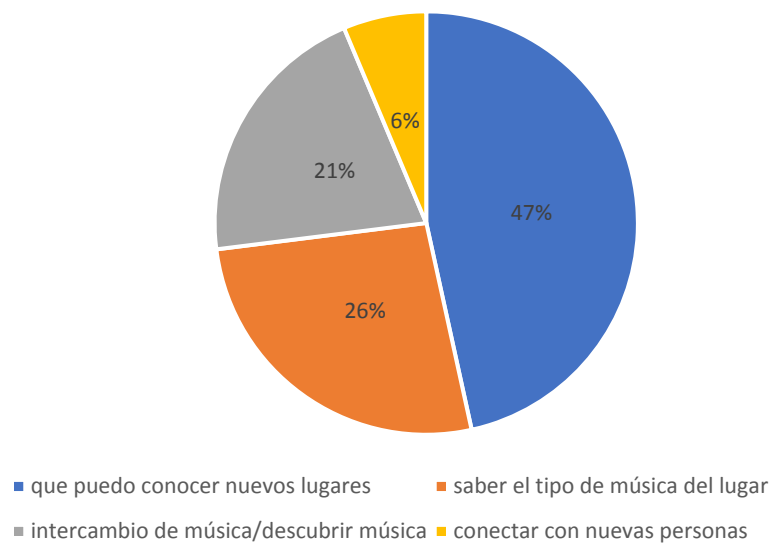
¿Qué tan diferente te parece el concepto?



Elaboración propia

(GRÁFICA 29)

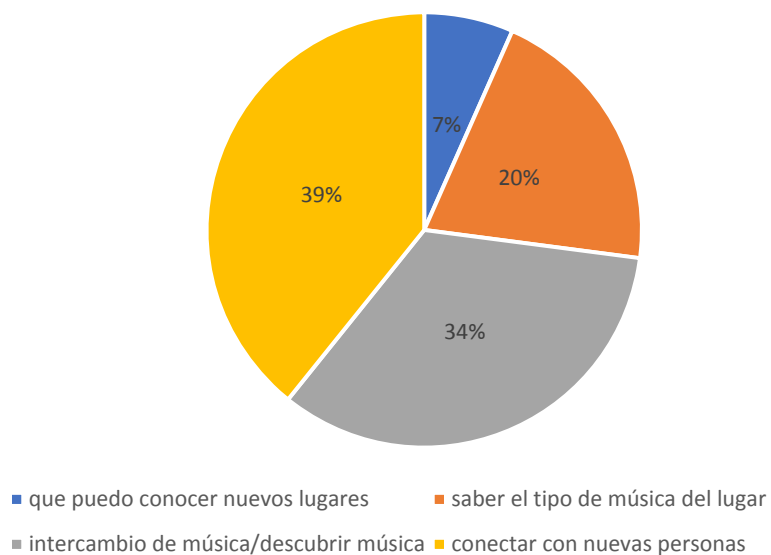
¿Qué es lo que MÁS te gusta de esta aplicación?



Elaboración propia

(GRÁFICA 30)

¿Qué es lo que MENOS te gusta de esta aplicación?



Elaboración propia

Además de las preguntas anteriores se pidió a los encuestados que mencionaran algo que hiciera a la aplicación mejor. Las respuestas que fueron mencionadas en mayor medida fueron:

- Nada esta perfecta
- Recomendaciones de lugares según tus preferencias
- Opiniones, reseñas y comentarios del usuario
- Que sea gratis
- Ranking de lugares
- Que sea intuitiva, cómoda, con buena interfaz y de fácil uso

Las respuestas que se repitieron en menor medida fueron:

- Que tenga mapas o ubicación



- Que se pueda escuchar la música en tiempo real del lugar
- Conexión con Uber o Spotify
- Reservaciones

Y las respuestas que se hicieron una sola vez fueron:

- Mejor conexión entre cliente y establecimientos, poder descubrir bandas y proyectos alternativos, poder usar filtros, meter también negocios, escoger el tipo de ambiente deseado, promociones por primer uso, historias tipo Instagram de lugares, meter expos de arte o eventos de cultura, información de comida, promedio de edad, establecimientos cercanos, influir sobre la música que pondrá el lugar, sorteos como saludar al dj, eventos en tiempo real, poder visualizar lugares de otros estados, poder comparar precios y registro de personas que visitaron el lugar para encontrar alguien que te gustó o conociste.

Habrá que considerar con atención aquellas respuestas que se repitieron en mayor medida, pero también hubo muchas respuestas únicas que parecen ser excelentes ideas y por lo tanto también deberán tomarse en cuenta si es que se logra alcanzar la etapa técnica de diseño.

En general la encuesta a usuarios potenciales concluyó a favor de la aplicación y se vieron coincidencias con los resultados obtenidos en los focus groups. Fue importante saber que las personas prefieren ir a lugares nuevos, que la música es el segundo motivo que consideran más importante para elegir a qué lugar ir en la noche y también que a las personas

les parece diferente el concepto y lo que más les gustó es conocer lugares y lo que menos gustó fue conectar con nuevas personas.

## **12. SIGUIENTES PASOS**

Anteriormente se mencionaron los rasgos clave o mejor dicho el producto mínimo viable (Ilustración 4) y la propuesta de valor competitiva (Ilustración 5) del proyecto. Ambas deberán modificarse y adecuarse a los resultados del estudio realizado en este documento.

Con esta información en mente se propone lo siguiente:

- Se replanteará el producto mínimo viable.
- Se determinará el grupo de programadores que convenga en mayor medida para la realización del proyecto técnico.
- Se buscará conseguir inversión para realizar el proyecto técnico, para ello será necesario elaborar un nuevo proyecto de inversión que considere los resultados de este trabajo.
- Se verificará si es posible generar alianzas para facilitar contenidos como con Spotify o Google Maps que permitan ahorrar costos y proporcionen mayor funcionalidad.
- Se buscará darle tracción al proyecto por medio de promoción y labor de mercadotecnia.
- Iterar, una vez que se tenga una red de usuarios, sacar paulatinamente otras características con pruebas de usabilidad y ver cómo reacciona la gente.

### **13. CONCLUSIONES**

Gracias a los procesos de gestión de innovación tecnológica se desarrolló en sus primeras etapas el proyecto de emprendimiento Apolo.

Con la herramienta Canvas se definió el modelo de negocio: ¿qué hacemos?, ¿cómo lo hacemos?, ¿por qué lo hacemos? y ¿para quién lo hacemos? El modelo Foda y la búsqueda de arte previo ayudaron a saber que el producto es único en México y el mundo, pero también gracias al Foda se entendió que una amenaza importante es que algunas funcionalidades de la aplicación podrían ser incluidas por participantes ya existentes en el mercado. Así mismo, las 5 fuerzas de Porter arrojaron un panorama alentador para nuevos participantes en el sector y sirvieron para dimensionar la importancia de hacer alianzas estratégicas con proveedores de servicios relacionados al proyecto. Por último, se realizó un proyecto de inversión anticipado que es rentable aun en un escenario pesimista para la empresa.

Por otro lado, para resolver el objetivo principal del trabajo se utilizaron herramientas de mercadotecnia, dentro de esta área se encontró que realizando pruebas de concepto con técnicas de investigación de mercados era posible conocer la apreciación de personas y empresas. Por lo tanto, se planearon, evaluaron y ejecutaron 3 técnicas de investigación de mercados: focus groups, encuestas por entrevistas en persona y encuesta por internet.

Los focus groups concluyeron que es importante para los participantes conocer nuevos lugares, para lograrlo las personas cuentan con diferentes plataformas ubicadas en diferentes medios. También arrojó que la música juega un papel importante en los lugares y que a los participantes les gustaría conocer la música de los establecimientos ya que están interesados en descubrir nuevas canciones. El hallazgo menos esperado fue que los participantes no tienen mucho interés en conocer personas nuevas por medio de la aplicación,

pero en general, la aplicación les parece relevante y les gusta. Además de lo anterior en los focus groups hubo comentarios y sugerencias que ayudarán a mejorar la aplicación en la etapa de diseño técnico y también gracias a ambas sesiones se rediseñó el estudio cuantitativo.

De las entrevistas en persona lo más importante fue que les gustó el proyecto a quienes toman decisiones en los establecimientos y están dispuestos a probarlo desde su lanzamiento. También es importante que la gran mayoría percibe ventajas sobre otros productos similares al nuestro, además se descubrió que Foursquare no es muy bueno para canalizar clientes a este nicho de mercado, los que mejor lo hacen son Facebook, Instagram y las mismas personas de boca en boca. Esto es importante ya que al ser una red social Apolo tendrá recomendaciones de persona a persona. De las entrevistas surgió información que ayudará a diseñar un mejor producto para nuestros clientes, quienes piensan que por medio de esta aplicación pueden incrementar sus ingresos, por lo tanto, están dispuestos a colaborar en las dinámicas que requiere la aplicación. La única propuesta que no parece gustar es el pago por anticipado al establecimiento desde la aplicación ya que genera problemas de administración y confianza.

Por último, se realizó una encuesta en internet que ratifica la importancia que tiene la música para elegir a donde salir en la noche, que las personas gustan de conocer lugares nuevos y que el concepto del proyecto les parece diferente a las aplicaciones ya existentes en el mercado. Se descubrió que la fortaleza de la aplicación es que las personas descubran nuevos lugares y el área de oportunidad son las propuestas de salidas conjuntas, además de lo anterior se recolectaron cientos de comentarios, ideas y sugerencias para mejorar el proyecto Apolo.

El trabajo nos permitió conocer la apreciación de personas y empresas sobre las ideas del proyecto Apolo, por lo tanto se cumplieron los objetivos, y se concluye que es posible mejorar la manera en la que se presenta y agrupa información de establecimientos nocturnos. Existen clientes interesados en probar el producto ya que consideran que es una idea útil para sus negocios y además existen usuarios interesados en usarlo ya que consideran que será una aplicación diferente y de su agrado. Es posible además generar recursos y no existe nada similar en el mercado que nos impida realizar el proyecto. Se cree adicionalmente que es un proyecto que podría tener impacto en otras ciudades y también en otros países.

### **13.1 Reflexiones finales**

Emprender en nuestros días es menos complicado que nunca, ahora contamos con más información y más recursos para poder lograrlo, aunque no hay que confundirse, esto no quiere decir que emprender sea fácil, todo lo contrario, más cuando se habla de emprendimientos que implican innovar en productos o servicios, este tipo de innovaciones tecnológicas siempre van de la mano del riesgo e incertidumbre que complican la toma de decisiones.

Cada decisión que se toma puede acercar o alejar el éxito de la empresa, es por ello que tiene tanta importancia la gestión de la innovación.

La Maestría en Gestión de Innovación Tecnológica en la Universidad Iberoamericana ayuda en brindar herramientas necesarias para tomar decisiones clave, estas herramientas pueden traducirse como procesos de acciones planificadas. En este caso se realizó un proceso de investigación de mercados que vislumbra altas expectativas para el proyecto, ya que los focus groups y las encuestas apoyan la hipótesis planteada, ahora se cree con mayor firmeza

que es posible atender de mejor manera a los establecimientos nocturnos y a las personas que desean conocerlos.

Gracias a este trabajo se pudo reafirmar la relevancia actual del proyecto, se entendió mejor la esencia fundamental de la idea, se descubrieron diferentes técnicas para conocer a los usuarios y clientes potenciales, se identificaron los pasos a seguir, pero sobre todo, se planificó un proceso de acciones para conocer la apreciación del mercado con respecto a las ideas del proyecto de emprendimiento Apolo, el cual arrojó resultados que se consideran positivos, y en base a éstos, se concluye que es posible continuar con el proyecto ya que existe mercado y usuarios interesados en el producto.

Para el presente documento académico y para el proyecto Apolo, la gestión de la innovación fue fundamental porque ayudó a entender el proceso de creación de nuevos productos, el cual no es sencillo, ya que cambia según las necesidades de cada proyecto.

Además de lo anterior, ahora puedo decir que estoy motivado en continuar y tratar de lograr desde el inicio una buena gestión de innovación tecnológica.

Gracias.

## 14. ANEXOS

### 14.1 Anexo 1: Entrevistas completas

(ANEXO 1)

#### Entrevistas completas

**1. Opinión general, ¿Qué le Falta? ¿Qué le sobra? ¿Qué es lo que más te gusta? ¿Qué es lo que menos te gusta?**

Suena muy interesante este lugar busca una propuesta musical diferente en la zona. (Fernando Gerente General de Xampa)

Le gusta, en cuanto el cliente vea el tipo de música recomendarles, lo que le gusta más es que le digamos al cliente que vaya a un lugar. (Toño Socio de Pan y Circo)

Suena bien es interesante, ¿cómo le harían para darle promoción? (Dante Subgerente de Wallace)

Cree que es una buena idea, todas las ideas necesitan apoyo, ver si es funcional para los clientes cree que el mercado joven es mejor, rango de gente de gente 20-25 años. (Javier Jefe de Barra de Loft)

Si le gusta la idea, es una buena idea porque al final no hay nada parecido para mostrar que es el lugar, las personas preguntan el tipo de música o el tipo de gente, siente que es buena idea porque está mostrando de manera fácil y dinámica que es el establecimiento. (Stephania Manager de Relaciones Públicas de Peralta y Phoenix)

Es una buena idea para poder interactuar entre el usuario y los establecimientos, es una forma de conexión usuario establecimiento acorde a los perfiles. Como no se me ocurrió la idea antes. (German Franco Capitán de La Belle Spoque: tienen 4 bares más)

Le parece una buena idea. (Lupita Encargada de Terraza de Génova, 3 establecimientos)

Si le gusta, les llama la atención el que puedan conectarse las personas, a ellos lo que le importa es que los lugares tengan peso, que las personas conozcan más los conceptos por que la recomendación va de boca en boca, podríamos llegar a más gente en menos tiempo con una aplicación así, cree que se le puede dar mucha difusión con la plataforma Apolo. (Jimena Fabian Asistente del Director Operativo de Grupo Sicario, 6 inmuebles: Limantur, Bar Oriente, Chaman, Baltra, Cancán y Campo Baja)

Elaboración propia

(ANEXO 1)

Entrevistas completas

Siempre tener algo que optimice el tiempo y ayude a la toma de decisiones tienen un valor, es como páginas de recomendación de restaurantes le parece interesante por ahí. Sería importante que la App tenga credibilidad porque de ahí parte todo. (Roberto Luna Socio de Pinche Gringo)

Le parece un concepto muy bueno y diferente, vas a poder vincular a la gente por medio de los gustos musicales eso está muy chido y no hay en este momento. (Alain Gerente General de Terraza Catedral)

Es llamativa claro (Rogelio Montoya Gerente General de Cigar Point)

Le gusta la idea de hacer match con una persona desconocida e ir a un lugar con afinidad de música con el lugar. Le gusta la parte de interactuar con gente que tiene afinidad de música. (León Rosales y Felipe Bustamante Dueños de Multiforo 246)

**2. ¿Qué medios utiliza para promocionar su establecimiento?**

Redes sociales, boca a boca, foursquare no llena a su perfil de cliente.

Facebook, Instagram 80 %, influencers y proveedores, revistas, tampoco les sirve mucho foursquare.

Únicamente redes sociales, solamente Facebook, Foursquare nunca lo quisieron meter, no reaccionan mucho a Instagram

Redes sociales, presentación del lugar y de boca en boca

Facebook, Instagram, la mejor recomendación es de voz en voz, pagina web de grupo Phoenix. Es muy específico, quienes somos que hacemos.

Página de Facebook, redes sociales, las consideran medianamente útiles, la interacción se da más entre clientes de voz a voz

Redes sociales Facebook, Instagram, Twitter

Todas las redes sociales Facebook, Tripadvisor, Instagram es el que más ocupan

Elaboración propia



(ANEXO 1)

Entrevistas completas

Boca en boca es el que más utilizan, medios digitales. Facebook Instagram/histories, Twitter, entrevistas de televisión

3 Facebook es la que más jala, Instagram es igual gran herramienta y Google business para reseñas está muy buena, la gente opina del lugar y le gusta mucho. Tripadvisor no sirve mucho

Facebook, Instagram

Facebook, Instagram y Twitter

3. ¿Ve usted algunos beneficios distintos sobre la oferta de nuestra competencia? ¿resolvería este producto alguna necesidad que usted tiene? ¿cree que somos diferentes a la competencia?

Si ve ventajas y diferencias por la parte musical que importa

Es diferente, porque normalmente solo te aparecen fotos y precios falta más información. Si le agrada

Es prácticamente lo que hacen, no les gusta tanto la publicidad creen más en el boca a boca.

Es un ganar ganar hacia clientes y ellos como establecimiento porque puedes tomar en cuenta más a los clientes

Si ve beneficios y ve un potencial es una plataforma en donde demuestras muy breve quien es el establecimiento, ya que es muy visual y auditiva. Tener cuidado con el tema de seguridad del lugar si pasa algo entre gente desconocida, si se pelean los desconocidos de match el establecimiento se hace responsable.

Si cree que es beneficioso, porque dependiendo de los gustos musicales puedes cambiar el concepto por el día, puedes mejorar

Si definitivamente. tener más clientes, podría ser una buena idea porque todo mundo escucha música.

Elaboración propia

(ANEXO 1)

Entrevistas completas

Cree que si en el tema de música, ej. que suba una playlists el bar oriente, porque por la música está bastante padre jalar a las personas

Pues sí, de alguna manera integran información y tener muy claro los nichos a donde dirigirla es un plus. Confianza del usuario es importante

Si ve diferencias, la diferencia mayor es por los gustos musicales, Facebook es diferente es mas de gustos personales

Lo que le llama la atención es que el vínculo es más directo, y como es una aplicación específica para eso, podría ser un beneficio más directo

Si, porque está enfocada en la música y a los lugares únicamente y la vinculación de gente y sugerencia de lugares.

**4. ¿Qué información extra le gustaría dar a conocer en esta aplicación?**

Promociones poder publicitar dinámicas o eventos.

Precios, carta, tipo de gente, tipos de eventos y promociones, fotos del lugar, y el playlists

Videos cortos de los djs.

Estilo open table, hacer reservación mejorar la efectividad de las reservaciones,

Rating jerarquizar por secciones: música, tipo de lugar, comentarios positivos y negativos y poder hablar de los problemas del establecimiento para ayudarlos a mejorar. Filtro de seguridad entre el cliente y el lugar para deslindar al establecimiento de cualquier cosa que pase, alianza con Uber o etc. Por si algo está mal poder pedir Uber desde la aplicación.

Las promociones que se dan en el establecimiento, festejar cumpleaños

Promociones es lo principal

Le gustaría las reseñas y opiniones de la gente. Que ellos tuvieran retroalimentación

Elaboración propia

(ANEXO 1)

Entrevistas completas

Planes de lealtad, que la gente pueda acceder a una App que, de beneficios al usuario, promociones que generan lealtad

A lo mejor un video del lugar, un video promocional (está muy completa la aplicación)

Cree que es muy completo.

Tarjetas de descuentos, o de miembros que por tenerla tengas un descuento, cupones de descuento o de socio de lugar

**5. ¿Cree que podríamos generar grupos nuevos de clientes a tu favor? (amigos por la música)**

**Sí lo cree**

Sí lo cree, porque el tipo de música cambia en cada piso y el tipo de gente por piso también. La música es lo que jala a la clientela

Si lo cree, si funcionaria porque hay gente que se mueve solamente en la roma, permitiríamos más movimiento de personas.

Siempre se puede generar un cliente nuevo.

Si cree que podemos formar grupos nuevos de clientes, porque es una manera nueva y rápida. Eliminando el rp y hacer reservación desde la aplicación.

Pues si

**Si lo cree**

**Sin duda**

Si sin duda

**Sin duda seguro**

Elaboración propia

(ANEXO 1)

Entrevistas completas

Si claro, es muy buena opción

Si

6. ¿Le serviría a usted que los clientes pagaran antes de llegar a su establecimiento?

Sería contraproducente, va en contra del modelo de negocio que se basa en la confianza.

Solo cuando es reserva si sirviera el anticipo, necesitan confirmar antes por eso

No lo manejan, no manejan consumo mínimo no cover

Si y no, si porque sería un seguro para ellos, pero no porque se sienten agredidos.

Si serviría para asegurar la mesa, pero no lo ve factible está condicionando una venta donde el cliente al mejor siente que no confían en él, ejemplo del bufete

Una reservación solamente

No lo manejan en este establecimiento

Cree que por tema de cierres de costos se les complicaría un poco. Ellos tienen que cerrar costos un día del evento, a veces se complica si tarda en caer la información del banco a las cuentas bancarias.

Quizás si en algunos eventos específicos, como es restaurante la gente viene a consumir lo que se antoja en el momento

No sirve, por el control en ventas. Reservaciones las manejan por medio de Facebook

No es muy útil.

Si serviría (como funciona Airbnb), que puedan comprar por anticipado sus boletos.

Elaboración propia

(ANEXO 1)

Entrevistas completas

7. ¿Cree usted que le ayudaríamos a mejorar sus ingresos en los días menos concurridos?

Si se puede general flujo de gente nueva en días particulares si

Si lo cree, lunes, martes, miércoles, si la aplicación dice que hay promoción y que habrá un tipo de música en específico

Banda domingo martes y miércoles, si porque va directamente con la música

Bastante sí, hay días más bajos, necesitan incrementar un poco en los días bajos, están rodeados de muchos lugares diferentes, estilos (francés o español, o subterráneo) es un lugar versátil

Si, hacer como rp sin la necesidad de tener un rp físico. Give away comparte comenta participa like y ganas promoción. Código de promoción

Si creen que se podría mejorar

Si música eventos y promociones en los días flojos

El flujo de personas si, entre semana y también cree que podría ser buena base para la difusión de eventos que salen de un día para otro

Quizás sí, aplicado bien.

Podría ser, cree que si, todo suma, de lunes a jueves es de 50 a 100 personas el flujo y 600 en promedio días fuertes

Claro que sí.

Si mediante ofertas especiales o cupones

Elaboración propia

(ANEXO 1)

Entrevistas completas

**8. ¿Le serviría a usted que le diéramos retroalimentación de las canciones y eventos que mejor impacto están teniendo?**

Sería interesante saber que le gusta a la gente de su propuesta musical para generar más contenido de eso (cada 30 días el análisis le gustaría recibirlo)

Si obvio, cuantas personas visitaron la página y el perfil y saber si realmente llego la persona información siempre es necesaria (la tienen que dar) si no como mides el resultado

No creo, porque las playlists llevan años, los perfiles de personas son por el tipo de música

Si serviría de domingo a jueves, el fin de semana hay gente que se dedica a dar promoción.

Nos serviría gráfica con estado de resultado, con visitas orgánicas, pagadas y que fue lo que más interesa y hacer rating de lo que más está jalando. Esta fue la canción top 1 de la semana te recomendamos subir más canciones similares.

Si les serviría la retro, porque hay muchas veces que las canciones pasan de moda y no saben o no las actualizan.

Si claro, si claro

Si de ambas sirve, de manera semanal la retroalimentación.

Si, sin duda un Feedback. Si eventos también

Estadística si claro

Si claro

Si claro, estadísticas.

**9. ¿Le serviría que sus clientes le recomendaran música a su establecimiento?**

Cualquier comentario es útil, pero tendría que coincidir con el perfil musical del establecimiento

Elaboración propia

(ANEXO 1)

Entrevistas completas

Si serviría, interactuar con el cliente es lo mejor, el cliente se va a sentir tomado en cuenta por el establecimiento.

No lo tomarían en cuenta.

Si dependiendo del día y el género. Que vaya acorde a lo que ustedes están buscando, si hay house y piden banda pues no

Si mucho, poner rating y que el cliente vote y opine

Si les serviría, eso lo hacen pasan una libreta para que anoten canciones y las pongan, pero tienen que estar de acuerdo con el concepto y la hora

Si les serviría

Si hubiera como un rubro especial, como recomendación aparte sí, no que afectara a lo que ellos ponen en su playlists

Si quizás sí, es importante escuchar al cliente, el concepto no se puede desviar.

Tienen mucha variedad de dj, no sabe a quién le podría llegar la información, pero podría servir, y más con lugares que tienen dj únicos.

Si convendría, si no sale del concepto, que no esté peleado. Es agradable que la gente participe.

Si siempre.

**10. ¿Pagarías por algo así si te mejorará tu venta y el flujo de tus clientes? ¿le gustaría formar parte de los primeros clientes del producto y gozar de tarifas preferenciales? (mes gratis)**

Si, si ven beneficios, hacer una prueba sin pagar, hacer prueba gratis, si estarían dispuestos a probarlo.

Si están dispuestos a pagar, claro estarán dispuestos los apoyamos

Elaboración propia

(ANEXO 1)

Entrevistas completas

Si es con mes gratis y les comprobamos que sirve pagarían, pagan open table y es un porcentaje de las personas que atraen, si estuvieran dispuestos a pagar un producto así. Cuando ya este armado recomienda ir con los jefes dueños.

Si se haría la prueba si los numero beneficiar se haría un pago mensual. Administrativa no porque son muy anticuados, el medio de comunicación es de boca a boca. No invierten mucho en publicidad

Si pagarían y si estarían dispuestos a participar

Si estarían dispuesto a pagar una comisión, si estaría dispuesto todo lo que sea gratis diría que si y lo prueban

Ella puede decir que sí, pero el que toma la decisión es el dueño, si es gratis nos dirían que sí, con el mes de prueba, ella las platicaría de la aplicación y arregla una cita. El de redes sociales recomienda, me hará una cita con el de redes sociales. (cita pendiente con el de redes sociales)

Si ven resultados si podrían ver el tema de invertir, ella cree que si, ella se tiene que juntar con los gerentes y a quien no le gusta probar si llegan más clientes

Si claro, habría que aterrizarlo más, pero si, están abiertos a escuchar opiniones sin duda

Si pagarían, es cuestión de llegar a un acuerdo. Si claro a la prueba inicial. No invierten mucho en publicidad, pero pueden ver la posibilidad.

Si, si estarían dispuestos no tienen nada que perder, podría ser un ganar ganar

Si, si claro

**11. ¿Nos recomendaría con sus colegas de la industria? ¿con quién? ¿dónde me recomiendas hacer más entrevistas?**

Si



(ANEXO 1)

Entrevistas completas

Si claro inclusive te paso el contacto de departamento. Les puedes decir que Pan y Circo va a participar

Puedes pasar a todos los lugares

No sé yo pregunto

No sabe

Si podría recomendar, tienen cuatro bares, si tiene 4 bares uno está en satélite.

Si claro

Si funciona si

Si claro

Si claro, pata negra, hooka, am, casa pepe ~~hostel~~.

No la verdad no sabe.

Valiant pub, café barajas.

**12. ¿Quién es el que decide contratar un producto o servicio de esta índole en su establecimiento?**

El decide, además es dj (Fernando Gerente General) Xampa, grupo patanegra (grupo pata negra tiene 7 lugares)

El y sus socios (Toño socio) Pan y circo

Por correo es con los dueños. Se les manda a dos directores. (Dante subgerente) Wallace

Primero la parte operativa, el gerente es el que recomienda este tipo de productos. (Javier Jefe de Barra) Loft

Elaboración propia

(ANEXO 1)

Entrevistas completas

Es con ella (Stephania Manager de Relaciones Públicas) Peralta y Phoenix

Hablar directamente con el gerente, pero ellos abren la puerta a que acepte (German franco, capitán) La Belle Spoque

Ella le comenta al dueño, hacen una cita conmigo y le expongo el plan (señora lupita encargada, mañana a las 1-2pm avisar a lupita) Terraza de Génova son 3 establecimientos distintos.

Ella es la que asiste al director operativo, ella lo pasa con el director operativo, ella o él lo empieza a bajar con los gerentes de cada inmueble, ver el tema del presupuesto, pelotear con respecto a los costos para que la propuesta económica convenga a las dos partes (Jimena Fabian asistente del director operativo) Grupo Sicario: 6 inmuebles bar oriente, chaman, baltra, limantur, cancán y campo baja

El participa, hay un proceso de filtrado y hay un comité un grupo el que maneja el restaurante (Roberto Luna) Socio de Pinche Gringo.

Es con Alain, un acercamiento con su jefe y la gerencia ellos lo platican y plantean el proyecto (Alain gerente general) Terraza Catedral - 5537179624

Es con él, Rogelio Montoya, (Gerente General) Cigar Point.

Son ellos dos, León Rosales y Felipe Bustamante (Dueños) Multiforo 246

13. ¿Están dispuestos a subir y actualizar sus playlists? (a partir de aquí son preguntas añadidas después, por ello no se preguntó en las primeras entrevistas)

Si

Si

Si

Si, pero tendría que ir muy de la mano del concepto.

Elaboración propia

(ANEXO 1)

Entrevistas completas

Si están dispuestos.

Si

Si

14. ¿Están dispuestos a que los usuarios suban fotos y reseña del lugar?

Si

Si

Esa es pregunta complicada, unos si y otros no, si hubiera filtro para publicar lo que conviene estaría perfecto

Si claro

Si también se nutre de la gente el lugar. A lo mejor un orden: buena, regular, mal

Si claro

Si

15. ¿Qué porcentaje incremental de comensales les gustaría obtener por medio de la app?

Por la comisión, proporcional.

No sabe, el de redes maneja la cuestión de gente

Oriente entran 200 al día, en lo que empieza tener la plataforma incrementar un 20% cuando ya jalé bien más

Lo más que se pudiera

Entre semana que subiera un 30-40%

Incremento del 30%

Elaboración propia

(ANEXO 1)

Entrevistas completas

50% mínimo

**16. ¿Están dispuestos a dar promociones a aquellos usuarios que hagan check in?**

Si estarían dispuestos a activar

Si claro

Tendrían que ver con el tema de presupuesto y costos, no es un no rotundo.

No son de dar promociones, pero si algún tipo de incentivo como una buena experiencia.

Promociones no, solo a cumpleaños dan, pero podrían ver la posibilidad de algún beneficio a los usuarios de la aplicación como descuentos en cover o cortesía de mezcal, cuestión de verlo adelante. Puede ser que, si llegan 5 personas con check in, solo se les cobre cover a 2.

Alguna especie de cortesía.

Si

Elaboración propia

## 15. BIBLIOGRAFÍA

Aasociación de Internet México. (2015). *Elementos del marketing digital, versión 2.0*. México: Central Media.

American Marketing Association. (2016). *Ama*. Obtenido de <https://www.ama.org/AboutAMA/Pages/Definition-of-Marketing.aspx>

App Anni. (18 de julio de 2018). *2017-2022 App Economy Forecast*. Obtenido de App Anni: [https://s3.amazonaws.com/files.appannie.com/reports/1805\\_Report\\_2022\\_Forecast\\_EN.pdf](https://s3.amazonaws.com/files.appannie.com/reports/1805_Report_2022_Forecast_EN.pdf)

Asociación de Internet México. (17 de mayo de 2018). *14" Estudio sobre hábitos de los usuarios de internet en México 2018*. Obtenido de Asociación de internet Mx: [file:///C:/Users/hugom/Downloads/14+Estudio+sobre+los+Ha\\_bitos+de+los+Usuar+ios+de+Internet+en+Me\\_xico+2018+versio\\_n+pu\\_blica%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/hugom/Downloads/14+Estudio+sobre+los+Ha_bitos+de+los+Usuar+ios+de+Internet+en+Me_xico+2018+versio_n+pu_blica%20(1).pdf)

Blank, S. (2017). *Innovation, change and the rest of your life* [Grabado por S. Blank]. Universidad de California, Santa Cruz , California, Estados Unidos de America .

Cabrera, E. M. (2013). *Construir la innovación*. Fundación Educación Superior-Empresa.

Carl McDaniel, J. R. (2016). *Investigación de mercados* . México: Cengage Learnig .

David W. Steward, P. N. (2015). *Focus Groups, theory and practice* . United States of America : Sage.

Espacenet. (2018). Obtenido de Espacenet patent search : <https://worldwide.espacenet.com/>

Foursquare. (19 de 01 de 2018). *Foursquare's Third Consecutive Year of 50% Revenue Growth or Better*. Obtenido de Foursquare: <https://medium.com/foursquare->

direct/foursquares-third-consecutive-year-of-50-revenue-growth-or-better-  
adfca92d733

Garcia, R. (2014). *Creating and marketing new products and services* . north west carolina del norte : CRC Press Taylor and Franceis Group.

Harvard Business Review. (2008). *Las cinco fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategia*. Obtenido de Harvard business review latinamerica:  
[https://utecno.files.wordpress.com/2014/05/las\\_5\\_fuerzas\\_competitivas-\\_michael\\_porter-libre.pdf](https://utecno.files.wordpress.com/2014/05/las_5_fuerzas_competitivas-_michael_porter-libre.pdf)

Harvard Business Review. (03 de 07 de 2010). *Innovation is not creativity*. Obtenido de Vijay Govindarajan: <https://hbr.org/2010/08/innovation-is-not-creativity.html>

Hernández, R. B. (10 de 10 de 2016). *Aumenta el uso de aplicaciones móviles en México* . Obtenido de BBVA: <https://www.bbva.com/es/aumenta-uso-aplicaciones-moviles-mexico/>

Hu, C. (17 de 11 de 2017). *Why is Mexico City the No. 1 Market for So Many Artist on Spotify?* Obtenido de Billboard:  
<https://www.billboard.com/articles/business/8039392/mexico-city-top-market-for-artists-on-spotify-why>

IFPI. (2018). *Global Music Report 2018*. Obtenido de IFPI:  
<http://www.ifpi.org/downloads/GMR2018.pdf>

- IFPI, Music Canada . (2015). *The mastering of a music city* . Obtenido de Music Canada :  
<https://musiccanada.com/wp-content/uploads/2015/06/The-Mastering-of-a-Music-City.pdf>
- INEGI . (18 de 08 de 2018). *Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas* .  
Obtenido de INEGI DENUE : <http://www.beta.inegi.org.mx/app/mapa/denue/>
- Jazmin Lipszyc, D. L. (2018). *Cómo aumentar las conversaciones con landing page*.  
Obtenido de Orsonia :  
[http://www.orsonia.com.ar/landings/uploads/reportes/conversionescon\\_landingpage.pdf](http://www.orsonia.com.ar/landings/uploads/reportes/conversionescon_landingpage.pdf)
- Kirberg, A. S. (2016). *El marketing como estrategia de emprendimiento*. Colombia :  
Ediciones de la U.
- Kotler, P. (1985). *Dirección de mercadotecnia* . México: Ed. Diana .
- Long, J. (14 de 03 de 2013). *How to conduct a focus group, seagate´s example*. Obtenido de  
Marketing pros: <http://www.marketingpros.com/articles/2013/10307/how-to-conduct-focus-groups-seagate-example>
- Malhotra, N. K. (2016). *Investigación de mercados*. Ciudad de México : Pearson.
- Marcelo Carretto, M. H. (2015). *The business model canvas*. Obtenido de Fadu:  
[http://www.fadu.edu.uy/marketing/files/2013/04/BMC\\_2015.pdf](http://www.fadu.edu.uy/marketing/files/2013/04/BMC_2015.pdf)
- Martínez, A. (12 de 03 de 2014). *Foursquare cumple 5 años con más de 6 millones de "check-ins"*. Obtenido de El Financiero: <http://www.elfinanciero.com.mx/tech/foursquare-cumple-cinco-anos-con-mas-de-millones-de-check-ins>

Nolsey. (noviembre de 2018). *La ciudad de México es la capital mundial del streaming musical*. Obtenido de [https://noisey.vice.com/es/article/a3mk4g/la-ciudad-de-mexico-es-la-capital-mundial-del-streaming-musical?utm\\_source=noiseyfbes&fbclid=IwAR3vKZTgjWg1wwInhlyGdII-UBQSXxkFOdLXp6EEVXK-wZJQe69SBZ8Ms9A](https://noisey.vice.com/es/article/a3mk4g/la-ciudad-de-mexico-es-la-capital-mundial-del-streaming-musical?utm_source=noiseyfbes&fbclid=IwAR3vKZTgjWg1wwInhlyGdII-UBQSXxkFOdLXp6EEVXK-wZJQe69SBZ8Ms9A)

Philip Kotler, G. A. (2012). *Marketing*. México: Pearsons Education.

Portland State University. (2018). *Focus Group*. Obtenido de Pdx Edu: [https://www.ucl.ac.uk/culture/sites/culture/files/focus\\_groups.pdf](https://www.ucl.ac.uk/culture/sites/culture/files/focus_groups.pdf)

Sandberg, K. D. (2002). *Marketing Feature - Focusing on the Benefits - Sharpening the Focus of Focus Groups*. Obtenido de Harvard Business School : <https://hbswk.hbs.edu/archive/marketing-feature-focusing-on-the-benefits-sharpening-the-focus-of-focus-groups>

Sound Diplomacy, Andreina Seijas . (10 de 2017). *A guide to managing your night time economy* . Obtenido de Sound Diplomacy : [https://static1.squarespace.com/static/593eb2a837c58172ed556cbb/t/5b1a972788251bc92cb91c0b/1528469294377/663+SOUND+DIPLOMACY+Night+Time+Booklet\\_English\\_V7\\_small.pdf](https://static1.squarespace.com/static/593eb2a837c58172ed556cbb/t/5b1a972788251bc92cb91c0b/1528469294377/663+SOUND+DIPLOMACY+Night+Time+Booklet_English_V7_small.pdf)

Statista. (12 de 09 de 2018). *Digital Music* . Obtenido de Statista : <https://www.statista.com/outlook/202/100/digital-music/worldwide>

Talancon, H. P. (2007). *La matriz foda: alternativa de diagnóstico y determinación de estrategias de intervención en diversas organizaciones*. Obtenido de Redalyc: <http://www.redalyc.org/pdf/292/29212108.pdf>



We are social, Hootsuite . (01 de 2018). *Digital in Mexico 2018*. Obtenido de We are social : <https://www.slideshare.net/wearesocial/la-tecnologa-digital-en-mxico-en-2018>

We are social, Hootsuite. (29 de enero de 2018). *Global Digital Report 2018*. Obtenido de we are social: <https://digitalreport.wearesocial.com/>

William J. Staton, M. J. (2007). *Fundamentos de Marketing decimocuarta edición* . Ciudad de México : Mc Graw Hill .

World Intellectual Property Organization. (2016). *Taller de vigilancia tecnológica a traves de las bases de datos de patentes como base de gestión de la innovación*. Obtenido de WIPO: [https://www.wipo.int/edocs/mdocs/mdocs/es/ompi\\_pi\\_bog\\_16/ompi\\_pi\\_bog\\_16\\_8.pdf](https://www.wipo.int/edocs/mdocs/mdocs/es/ompi_pi_bog_16/ompi_pi_bog_16_8.pdf)

Yelp . (08 de 08 de 2018). *Q2 2018 Shareholder Letter* . Obtenido de Yelp : <http://www.yelp-ir.com/static-files/73d9c17f-0936-4ab3-ad98-3a0ab329a5b6>