



Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales
ICADE

Plan de negocio de startup: NightOut

Autor: Guillermo de Dueñas Sáenz
Director: Rocío Sáenz-Diez Rojas

MADRID | 18 de marzo 2024

RESUMEN

Este trabajo de Fin de Grado se centra en el desarrollo de un plan de negocio para NightOut, una *startup* innovadora diseñada para centralizar y mejorar la experiencia del ocio nocturno en Madrid a través de una aplicación móvil. La aplicación permite a los usuarios descubrir y reservar eventos, visualizar en tiempo real la afluencia de los locales, y personalizar sus noches solicitando canciones a los DJ's.

La propuesta de valor de NightOut no solo beneficia a los usuarios, sino también a los locales nocturnos, proporcionándoles una plataforma para aumentar su visibilidad y atraer a una clientela más amplia. La estrategia de precios *freemium*, combinada con ingresos por publicidad y comisiones de venta aseguran una monetización efectiva y sostenible. NightOut se perfila como una solución disruptiva en el mercado del ocio nocturno con el potencial de redefinir la forma en que los jóvenes disfrutan de sus noches en Madrid, creando una experiencia única y personalizada que integra tecnología y entretenimiento de manera innovadora. Se trata de una idea desarrollada por un equipo de cinco alumnos para participar en el proyecto de Comillas Emprende.

Palabras clave: startup, ocio nocturno, personalización, tecnología, plan de negocio, Madrid

ABSTRACT

This paper focuses on developing a business plan for NightOut, an innovative startup designed to centralize and enhance the nightlife experience in Madrid through a mobile application. The application allows users to discover and book events, view real-time occupancy of venues, and personalize their nights by requesting songs from DJs.

NightOut's value proposition benefits not only users but also nightlife venues, providing them with a platform to increase their visibility and attract a broader clientele. The freemium pricing strategy, combined with revenue from advertising and sales commissions, ensures effective and sustainable monetization. NightOut positions itself as a disruptive solution in the nightlife market, with the potential to redefine how young people enjoy their nights in Madrid, creating a unique and personalized experience that integrates technology and entertainment innovatively. This idea was developed by a team of five students to participate in the Comillas Emprende project.

Key words: startup, nightlife, personalization, technology, business plan, Madrid.

ÍNDICE

1.	INTRODUCCIÓN	6
1.1	Descripción de la empresa	6
1.2	Interés de la cuestión	8
1.3	Objetivos	9
1.4	Metodología	10
1.5	Estructura del trabajo	14
2.	ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA DEL OCIO NOCTURNO	15
2.1	El sector del ocio nocturno	15
2.2	Sector del ocio nocturno en Madrid	19
2.3	Competidores dentro del sector	21
3.	PLAN DE NEGOCIO DE NIGHTOUT	25
3.1	Idea de negocio	25
3.2	Misión, visión y valores	27
3.3	Business Model Canvas	28
3.3.1	Propuesta de valor	28
3.3.2	Relación con los clientes	31
3.3.3	Segmentación de mercado y de clientes	32
3.3.4	Canales	35
3.3.5	Socios clave	36
3.3.6	Actividades clave	38
3.3.7	Recursos clave	38
3.3.8	Estructura de costes	40
3.3.9	Fuentes de ingresos	41
4.	PLAN DE MARKETING DE NIGHTOUT	46
4.1	Embudo de marketing para usuarios de la aplicación	46
4.2	Embudo de marketing para locales	48
4.3	Marketing mix	50
4.3.1	Política de producto	50
4.3.2	Estrategia de precios	51
4.3.3	Distribución	52
4.3.4	Promoción	55
5.	CONCLUSIONES	60
6.	BIBLIOGRAFÍA	65

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Plantilla de Competitive Landscape.....	10
Figura 2: Plantilla de Business Model Canvas.....	11
Figura 3: Plantilla Value Proposition Canvas.....	12
Figura 4: Plantilla Marketing Mix.....	13
Figura 5: Prohibiciones y limitaciones al ocio nocturno en cada comunidad autónoma en España durante el COVID-19.....	16
Figura 6: Número de locales de ocio nocturno en España.....	18
Figura 7: Número de discotecas en el Top 100 mundial por país.....	19
Figura 8: Competitors Landscape.....	23
Figura 9: Logo de NightOut.....	27
Figura 10: Value Proposition Canvas para usuarios.....	30
Figura 11: Value Proposition Canvas para establecimientos y socios del ocio nocturno.....	31
Figura 12: Simulación de la interfaz para la petición de canciones a los DJ's.....	37
Figura 13: Equipo NightOut.....	39
Figura 14: Inversión inicial NightOut.....	39
Figura 15: Fuentes de financiación.....	40
Figura 16: Estructura de costes operativos de los 3 primeros años de NightOut.....	41
Figura 17: Modelos de suscripción a NightOut	42
Figura 18: Ingresos por usuarios particulares de NightOut	43
Figura 19: Ingresos por locales colaboradores.....	44
Figura 20: Ingresos totales, incluyendo usuarios particulares de la aplicación y locales colaboradores.....	44
Figura 21: Business Model Canvas de NightOut.....	45
Figura 22: Embudo de marketing para usuarios particulares de la aplicación.....	48
Figura 23: Embudo de marketing para locales.....	49
Figura 24: Simulación de la aplicación de NightOut.....	53
Figura 25: Código QR con enlace para descargar la aplicación.....	54
Figura 26: Pegatinas promocionales de NightOut.....	55
Figura 27: Perfil de DJ Nano.....	56
Figura 28: Perfil de GILCA.....	56
Figura 29: Perfil de Grupo LaLaLa.....	57
Figura 30: Colaboraciones con influencers.....	57
Figura 31: Simulación de campaña publicitaria de NightOut en el metro de Madrid.....	59
Figura 32: Resumen de gastos en campañas publicitarias de NightOut.....	59

1. INTRODUCCIÓN

1.1 Descripción de la empresa

El presente Trabajo de Fin de Grado se centra en el desarrollo de un plan de negocio para NightOut, una *startup* innovadora diseñada para centralizar y mejorar la experiencia del ocio nocturno en Madrid a través de una aplicación móvil.

El ser humano necesita desfogarse, salir de la vorágine de las obligaciones de la vida y sentirse desenfadado y libre de vez en cuando. Estos instantes de diversión son los que brindan alegría y nos permiten conectar unos con otros. Ya lo decía el famoso novelista irlandés Oscar Wilde “el único deber es el deber de divertirse terriblemente”. El ocio no es sólo deseable, sino que también es necesario para darle sentido a nuestra existencia. Las fiestas siempre han formado parte de nuestra cultura, aunque la forma de vivirlas ha cambiado con el paso de los años y las generaciones.

La pandemia del COVID-19 afectó irremediabilmente todos los aspectos de nuestras vidas, incluyendo como nos divertimos y socializamos. Las restricciones necesarias para controlar el virus afectaron enormemente el sector del ocio nocturno. Sin embargo, desde marzo de 2020 la industria del ocio nocturno ha conseguido remontar, y en la actualidad ya dispone de las cuotas que tenía antes de la pandemia.

Ante este panorama, surge la idea de crear NightOut, una red social que busca centralizar el mundo de la noche en una aplicación. NightOut será una red social en la que los jóvenes que busquen divertirse en el mundo del ocio nocturno puedan interactuar con sus amigos para decidir el destino de esa noche, además de poder visualizar en un mapa los distintos aforos y expectativas de clientes que hay en los locales colaboradores. Esta aplicación no servirá únicamente para elegir el destino nocturno ideal, sino que también ofrece servicios como venta de entradas, promoción de ofertas, descuentos y acceso a eventos privados. Además, incluye la faceta de interacción social con la que queremos crear una comunidad vibrante alrededor del mundo de la noche.

NightOut no sólo busca complacer a los clientes que quieren disfrutar del mundo de la noche, sino que también espera servir como aplicación para que los distintos locales de ocio nocturno como bares o discotecas puedan promocionarse y ofrecer ofertas exclusivas para atraer a los usuarios. Es decir, queremos ser los socios clave tanto para aquellos usuarios que quieren

personalizar sus salidas nocturnas, como para aquellos locales que quieran aprovecharse de esta oportunidad y promocionarse en nuestra aplicación.

Gracias a una encuesta realizada a un grupo de universitarios, hemos podido identificar que uno de los desafíos a los que se enfrentan antes de cada salida nocturna es tomar la decisión de a que sitio quieren ir. En Madrid existen una gran cantidad de opciones disponibles para disfrutar de una noche, pero ante tan extensa oferta, puede ocurrir que la elección que sea la ganadora termine decepcionando, ya sea por el ambiente, la música o el precio.

NightOut tiene el propósito de transformar por completo las salidas nocturnas de los usuarios y sus amigos. Esta aplicación innovadora no solamente proporciona una lista básica de eventos de entretenimiento, sino que se concentra en mejorar completamente la experiencia de ocio para los usuarios. Otro servicio que ofrece NightOut es la habilidad para que los usuarios pidan canciones en tiempo real a los DJ's, lo cual añade una dimensión interactiva y personalizada a la experiencia musical. Además, promueve la interacción social con amigos al facilitar la planificación de salidas y asegurar que cada experiencia sea disfrutada plenamente en compañía.

Con la aparición de esta aplicación, confiamos en que va a conseguir una verdadera evolución en la forma en que las personas disfrutan del mundo de la noche. NightOut destaca por su compromiso en crear experiencias auténticas y memorables para sus usuarios, desde la selección musical hasta las ofertas exclusivas. La intención es conseguir redefinir la manera en la que se viven las noches gracias a NightOut, convirtiéndose así en la opción definitiva para aquellos que buscan una experiencia nocturna única y personalizada.

Queda comentar que este proyecto nace bajo el amparo del concurso de Comillas Emprende, organizado por la Universidad Pontificia de Comillas (ICADE). Este concurso promueve que los estudiantes desarrollen ideas novedosas y creativas que satisfagan necesidades reales, ofreciendo una red de apoyo a través de mentores y asesores que nos guían a lo largo del proceso. Para la creación de la empresa se ha utilizado una plataforma llamada *Elevatorfy*, que nos ha permitido seguir un camino pautado por una guía con recursos para desarrollar la idea. Este TFG está basado en el aprendizaje, los materiales recibidos y el trabajo en equipo que se ha realizado durante todo el concurso.

1.2 Interés de la cuestión

La pandemia cambió nuestros hábitos, eso es algo que nadie puede refutar, y el sector del ocio nocturno no fue el único que se vio afectado por ello. Tras haber superado esta pandemia mundial, el panorama en el sector del ocio nocturno ha sufrido grandes transformaciones. Durante estos últimos años, fueron muchos los locales de entretenimiento nocturno que tuvieron que cerrar sus puertas para hacer frente a las restricciones que buscaban frenar el avance del COVID-19. Estos cierres supusieron pérdidas millonarias en el sector, y marcaron una huella en la vida de las personas que tuvieron que aislarse y confinarse en casa durante meses.

No poder reunirse con amigos y familiares debido a las restricciones trajo una necesidad de recuperar el tiempo perdido, que, a medida que se fueron levantando las limitaciones y se fue volviendo a la normalidad de antes de la pandemia, supuso una gran afluencia en actividades de ocio. Gracias a esto, el sector del ocio nocturno ha conseguido recuperar números similares a los anteriores a la pandemia y ha conseguido un desarrollo que ha llevado a muchos locales a encontrar formas para reinventarse.

Esta vuelta del sector nocturno, sin embargo, no ha traído solo alegrías, sino que para los clientes recurrentes ha traído dificultades para acceder a bares y discotecas, que han visto como la hora de llegada se ha adelantado y el aforo completo se ha vuelto un habitual. Las personas se han acostumbrado a los horarios que se establecieron en la época de la pandemia, que generalmente eran más tempranos, y ahora, con la vuelta a la normalidad, llegar temprano a las discotecas y bares sigue siendo lo normal. Estos aforos completos representan un desafío para las personas que pretenden disfrutar de una noche especial en locales de ocio nocturno.

En primer lugar, hay que destacar que, tras la reapertura de los locales, la media de edad de los clientes ha bajado. Actualmente se sitúa en los 29,1 años, mientras que en 2019 se encontraba en los 31 años de media. Esta disminución en la edad media coincide con la aparición de una nueva generación que disfruta más el mundo de la noche y que, en consecuencia, gasta más en ella. También ha supuesto una revitalización del sector, que ha conseguido atraer a una demografía más joven y que busca nuevas experiencias y se adapta mejor a las innovaciones y tendencias.

Es importante mencionar la relevancia del ocio nocturno en España, que mundialmente es conocida por sus fiestas y salidas nocturnas. El ocio nocturno es un sector que es crucial para la vida social y cultural del país, y que además representa una actividad económica significativa, empleando a un gran número de personas. La profesionalización del ocio nocturno es necesaria

para garantizar la sostenibilidad y calidad de las experiencias ofrecidas.

Gracias a la costumbre que las nuevas generaciones tienen con la tecnología es posible diversificar la oferta de entretenimiento, dando paso a ideas creativas y a la adaptación de los locales a los gustos de los usuarios. La gente más joven al encontrarse todavía en entornos universitarios también tiende a tener una mayor frecuencia de salidas nocturnas, que suponen un mayor gasto medio semanal y repercute positivamente en los locales. Además, la presencia de un público más joven facilita la adopción de soluciones digitales y tecnológicas que modernicen el sector del ocio nocturno.

La impaciencia es una característica que describe la generación del futuro, que cada vez tiene mayor necesidad de sentirse escuchada y de poder tomar sus propias decisiones. Con NightOut, este problema se soluciona para el mundo de la noche. Con la posibilidad de comprar las entradas de antemano, el problema de las largas colas y los aforos se soluciona. Comprando las entradas desde la aplicación, la entrada a los locales será más fluida, lo que contribuye a mejorar la experiencia. También se va a facilitar la toma de decisiones, pudiendo ver donde el resto de los usuarios van a salir, y pudiendo realizar un seguimiento en directo de la afluencia de los locales.

Las nuevas generaciones son más proclives a utilizar tecnología, permitiéndoles adaptarse mejor a cambios que surjan en su entorno. Esto, dentro del sector nocturno va a permitir reducir la brecha entre las expectativas digitales y la experiencia nocturna. Desde NightOut ofrecemos una plataforma que permite organizar salidas personalizadas, pudiendo seleccionar la música que se va a escuchar en los distintos locales hasta acceder a ofertas exclusivas. La aparición de esta aplicación es oportuna porque aprovecha la inclinación de los jóvenes hacia las soluciones tecnológicas, que en los últimos años han invadido nuestra vida social. NightOut no solo pretende enriquecer la vida nocturna actual, sino que también quiere ir creciendo, adaptándose e innovando constantemente, centrado en un público que se sienta identificado con la autenticidad y la personalización.

1.3 Objetivos

El objetivo de este TFG es desarrollar un plan de negocio para una empresa de nueva creación. En este caso la empresa es NightOut, una *startup* digital, que consiste en una red social que busca centralizar todo lo relacionado con el mundo de la noche.

Para conseguir tales objetivos se necesitará:

1. Analizar el sector del ocio nocturno para identificar sus dinámicas y tendencias de funcionamiento, para determinar si existe o no una oportunidad de negocio.
2. Determinar un mapa de competidores, realizando una investigación sobre aquellas empresas competidoras en Madrid para distinguir y diferenciar la oferta que NightOut propone para el sector.
3. Presentar el plan de negocio de NightOut. Para ello, elaboraremos un *Business Model Canvas*.
4. Elaborar un plan de comunicación y marketing para NightOut, estableciendo el *marketing mix* óptimo, que incluirá la política de producto, la estrategia de precios, la distribución y la promoción.

1.4 Metodología

Para cumplir con los objetivos que nos hemos establecido para el TFG, haremos uso de diversas herramientas. En primer lugar, comenzaremos realizando un análisis profundo del sector del ocio nocturno en Madrid, revisando diversas fuentes profesionales, noticias, e informes de mercado. Con esto, buscamos poder identificar, analizar y estudiar las empresas que se posicionan como competidoras de NightOut, y de esta manera, poder establecer nuestro segmento de mercado y ver qué clientes son captables. Con el análisis del sector del ocio nocturno, recogido en distintos informes sectoriales, obtendremos una visión panorámica del sector en el que funcionaremos. Examinaremos los competidores directos existentes, que actualmente son FourVenues y Fever. Para llevar a cabo la comparación de nuestra *startup* con el modelo de negocio de estos competidores utilizaremos la herramienta llamada *Competitors Landscape*. Esta herramienta nos permite estudiar los factores que se consideran clave en nuestro negocio y poder analizar como nuestros competidores están posicionados en relación con estos factores, estableciendo una nueva mentalidad que facilita la creación de una competitividad estratégica (Hitt y Hoskisson, 2011).

Figura 1: Plantilla de Competitive Landscape

	OUR PRODUCT	COMPETITOR 1	COMPETITOR 2	WORKAROUND 1	WORKAROUND 2
PRICING	✓	✓	✓	✗	✗
FEATURE 1	✓	✓	✓	✓	✓
FEATURE 2	✓		✓	✗	✗
FEATURE 3	✓	✓	✓	✗	✗
REVIEWS	★★★★★	★★★★	★★★★★	N/A	N/A
SUPPORT				N/A	N/A

Fuente: Product Plan, 2024

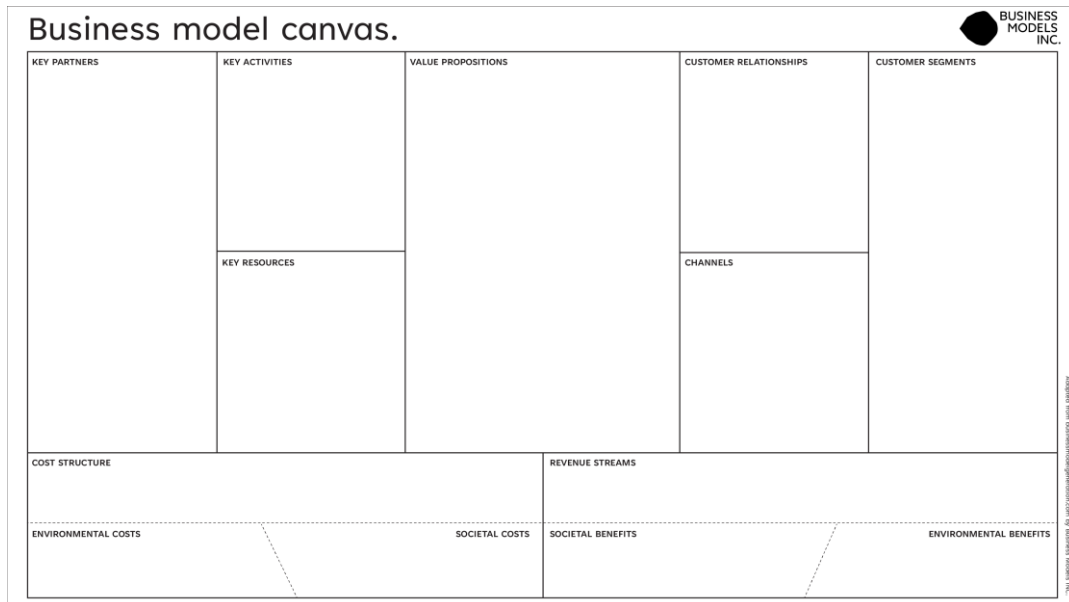
Además, hemos realizado una encuesta que hemos dirigido a jóvenes situados entre los 18 y los 29 años de edad, junto con entrevistas tanto con trabajadores de discotecas como con relaciones públicas de locales del sector nocturno. Tal y como señalaron Benney y Huhes (1970) la encuesta es “la máquina de excavar”. Gracias a esta herramienta hemos conseguido valiosa información tanto sobre las preferencias y comportamiento del segmento de mercado al que está dirigida nuestra aplicación, además de haber recibido *insights* sobre el funcionamiento actual del sector y las percepciones de algunos de los actores clave.

Para llevar a cabo el modelo de negocio hemos empleado una herramienta estratégica conocida como el *Business Model Canvas*. Esta herramienta fue desarrollada por Alexander Osterwalder e Yves Pigneur en 2009 y nos servirá de ayuda para poder planificar nuestro modelo empresarial. El *Business Model Canvas*, permite describir la manera en que la empresa creará valor, y lo capturará a través de su modelo de negocio, además de ser una herramienta que facilita la creación de este modelo.

El *Business Model Canvas* se divide en 9 bloques, que están enfocados en una parte clave de la empresa. Los bloques están formados por: la propuesta de valor, la relación con los clientes, el segmento de clientes, los canales, los socios clave, las actividades clave, los recursos clave, las fuentes de ingresos y la estructura de costes. Con esta herramienta podremos construir una estructura visual que nos permita identificar de manera intuitiva los actores clave de nuestra empresa. Tras haber completado el *Business Model Canvas* habremos obtenido una comprensión profundo del modelo de negocio, pudiendo identificar áreas de mejora. En resumen, el *Business Model Canvas* es una herramienta que nos facilita la comprensión sobre lo que crearemos, a quien estará dirigido, la forma en que será comercializado, cuál será el coste

y como se generaran los ingresos. Se trata de una herramienta de gran utilidad porque permite identificar las fortalezas y debilidades del modelo de negocio.

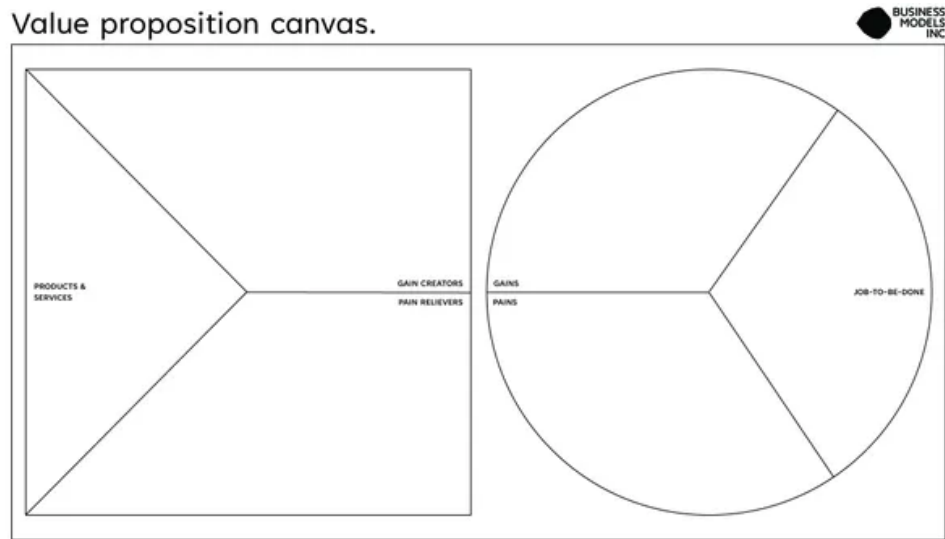
Figura 2: Plantilla Business Model Canvas



Fuente: Osterwalder & Pigneur, 2011

En segundo lugar, debemos establecer la propuesta de valor de nuestra empresa, para lo que utilizaremos el *Value Proposition Canvas*. Esta herramienta no solo sirve para llevar a cabo un análisis de la propuesta de valor más adecuada para NightOut, sino que también permite identificar las áreas de la empresa que son más fuertes y aquellas que necesitan mejoras para establecer estrategias que estén orientadas a los clientes. Es una herramienta que busca encontrar la mejor forma para diferenciarnos de nuestros competidores y poder adaptarnos las exigencias y necesidades de los clientes. El *Value Proposition Canvas* está formado por distintos elementos que permiten potenciar la propuesta de valor de la empresa, ayudando a proporcionar insights que resultan necesarios para tomar decisiones estratégicas que estén destinadas a cumplir con la satisfacción de los clientes.

Figura 3: Plantilla Value Proposition Canvas



Fuente: Osterwalder & Pigneur, 2014

Por último, la parte final del trabajo se centrará en llevar a cabo el plan de marketing de NightOut. Para ello, utilizaremos la herramienta conocida como *marketing mix*. Esta herramienta fue introducida por Neil H. Borden en 1964, que la describió como un conjunto de herramientas que pueden ser utilizadas por las empresas con el objetivo de influir en la respuesta deseada del mercado. Está compuesto por las 4 Ps, conocidas como: producto, precio, distribución y promoción. Combinar estas herramientas de forma adecuada depende en su totalidad del público al que esté dirigida la idea, y de los objetivos que persiga la empresa. Por ello, controlar las distintas variables es fundamental para que la estrategia de marketing sea exitosa para el negocio.

Del mismo modo, Philip Kotler, en su artículo “Marketing mix decisions for new products” (1986), se enfoca en la forma en que las decisiones que se toman sobre el *marketing mix* influyen a la hora de conseguir que nuevos productos o servicios se integren en el mercado, contribuyendo de una manera íntegra a su éxito o fracaso.

Figura 4: Plantilla marketing mix



Fuente: GoDaddy Resources, 2024

1.5 Estructura del trabajo

Este Trabajo de Fin de Grado (TFG) está compuesto por cinco partes distintas, sin tener en cuenta los anexos y la bibliografía. En primer lugar, en la introducción se recogen los apartados: descripción de la empresa, interés de la cuestión, objetivos y metodología. En el segundo capítulo se llevará a cabo un análisis en profundidad del sector del ocio nocturno. Comenzaremos analizando el sector en general, para más tarde centralizarnos en el ocio nocturno en Madrid, viendo el impacto que este sector tiene en el país y en la sociedad. Además, examinaremos los posibles competidores para NightOut.

Posteriormente, detallaremos el modelo de negocio de NightOut. Para conseguirlo utilizaremos, como previamente hemos mencionado, la herramienta del *Business Model Canvas*, que nos permitirá desarrollar nuestra propuesta de valor, además de poder identificar los clientes potenciales y establecer la estructura organizativa y operativa del negocio.

El cuarto capítulo del trabajo consistirá en la elaboración del plan de marketing del negocio. Para ello, contaremos con la ayuda del *marketing mix*, una estrategia que facilita el posicionamiento de la empresa en el mercado, tomando en cuenta variables como el precio o la distribución. Por último, en el último capítulo del trabajo recogeremos las conclusiones, donde recopilaremos de forma resumida los puntos más importantes del trabajo.

2. ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA DEL OCIO NOCTURNO

En este capítulo se va a buscar analizar de manera exhaustiva el sector del ocio nocturno. Comenzaremos por un análisis detallado del sector en el contexto español, no solo teniendo en cuenta su contribución a la economía del país, sino también viendo su importancia tanto económica como social. Además, este sector interactúa y complementa otros sectores vitales, lo que le subraya como fundamental para la estructura económica nacional. Posteriormente, estrecharemos el enfoque hacia las dinámicas específicas del ocio nocturno en Madrid, haciendo énfasis en las peculiaridades locales y cómo estas influyen en la cultura de la noche en la capital. Por último, realizaremos un análisis profundo de los dos mayores competidores en el sector, FourVenues y Fever, desvelando partes de su modelo de negocio y sus estrategias.

2.1 El sector del ocio nocturno

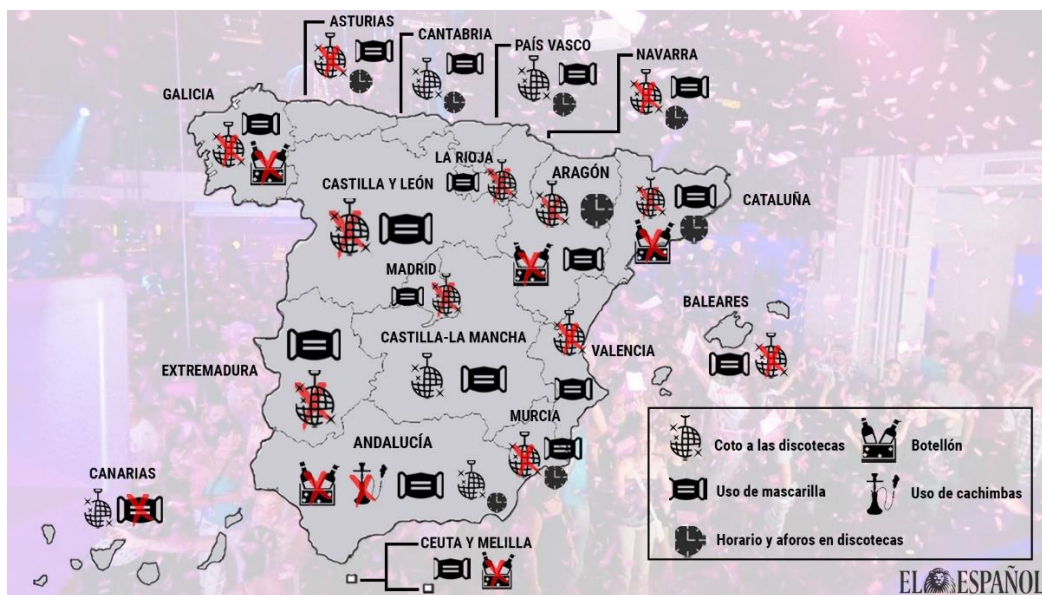
El sector del ocio nocturno se ha convertido en elemento esencial no sólo de la economía española, sino también de la cultura, mostrando una importancia notable en aspectos económicos y sociales. Para poder llegar a comprender su verdadero impacto, tenemos que detenernos y observar datos específicos. Según cifras del gobierno, antes de la pandemia del COVID-19, en el año 2019 el sector del ocio nocturno representó cerca del 2% del PIB del país, lo que supuso unos ingresos totales de alrededor de 20.000 millones de euros. Además, el mundo de la noche da trabajo a gran número de personas, en su mayoría jóvenes, un número que antes de la pandemia rondaba los 250.000 empleados (Delgado, 2023).

Con cerca de 50.000 locales dedicados al ocio, que incluyen una cifra aproximada de 2.000 discotecas, podemos observar que España ofrece un extenso catálogo de opciones para el entretenimiento nocturno (Plana, 2023). La gran mayoría de estos locales se encuentran en grandes ciudades como Madrid y Barcelona. Esta gran cantidad de locales, su diversidad, los horarios flexibles y una amplia gama de estilos musicales refuerza su posición como puntos clave de entretenimiento. Por ende, no es de extrañar que esta actividad, solamente en el año 2022 consiguiera capturar el interés de más de 17 millones de ciudadanos españoles y alrededor de 40 millones de turistas internacionales, consolidándose como uno de los epicentros principales del turismo de ocio nocturno (Fornaciari, 2023). Este sector no se trata sólo de una fuente de diversión, sino que tiene un papel importante como motor de crecimiento del empleo y es un

gran atractivo para los turistas que visitan nuestro país.

La crisis sanitaria ocasionada por el COVID-19 impactó fuertemente al sector del ocio nocturno, que se tradujo en pérdidas económicas devastadoras que alcanzaron los 2.500 millones de euros. Además, alrededor de 5.000 locales de entretenimiento tuvieron que cerrar sus puertas, en su mayoría fueron las discotecas, para poder cumplir con las restricciones que el gobierno impuso para frenar el avance del virus. Actualmente se siguen viendo acumulaciones de las pérdidas de hace años, en informes emitidos por la Federación Nacional de Empresarios de Ocio y Espectáculos (FASYDE) se puede observar como las pequeñas y medianas empresas del sector acumulan 298.000 euros en pérdidas de media, ocasionadas por los dos años de inactividad forzada por cierres y limitaciones.

Figura 5: Prohibiciones y limitaciones al ocio nocturno en cada comunidad autónoma en España durante el COVID-19



Fuente: El Español, 2020

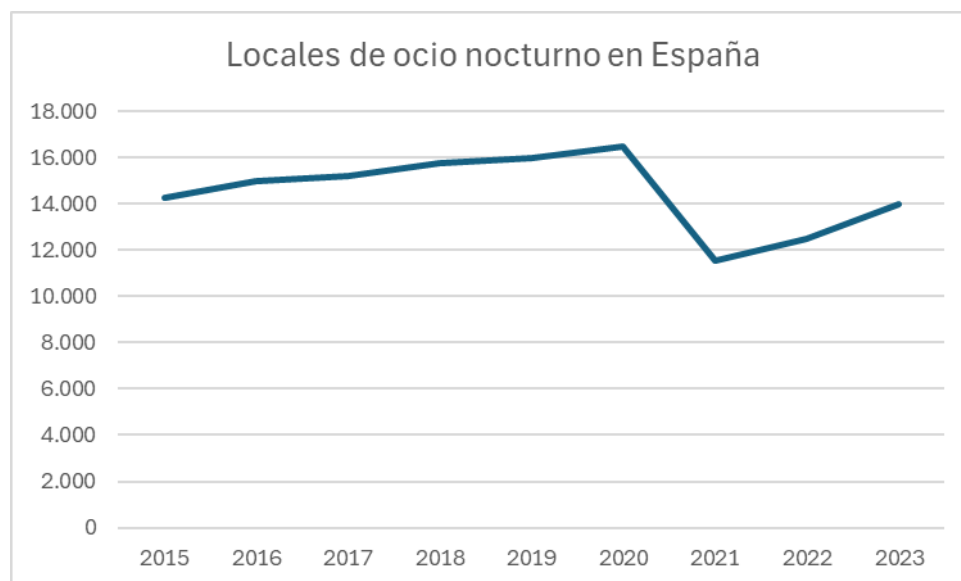
Sin embargo, gracias al apoyo financiero de la Unión Europea y las iniciativas de ayuda del gobierno, existe un optimismo cauteloso de que la revitalización y resurgimiento del sector es posible. Se empiezan a ver brotes verdes dentro del sector que, aun siguiendo lastrado por las pérdidas anteriores ha comenzado a resurgir y está volviendo a alcanzar niveles de actividad que se asemejan a aquellos vistos antes de la pandemia. La edad media de los clientes de los locales de ocio nocturno se ha reducido después de la pandemia, pasando de los 31 a los 29,1

años, un dato que es significativo por el mayor gasto en el que incurren las personas jóvenes. De acuerdo con una encuesta llevada a cabo por FASYDE a 700 locales de entretenimiento nocturno como discotecas o bares, el 52,89% de todos los consumidores de ocio nocturno en España son personas de entre 20 y 30 años. Además, el ticket medio de consumo por cliente ha pasado de los 15 euros en 2022 a los 18,5 euros en 2023, lo que supone un incremento superior al 20% (Galindo, 2023).

De la anterior encuesta también han salido datos que indican que, tras las restricciones iniciadas en la pandemia que obligaban a los locales a adelantar sus horarios, en la actualidad más de la mitad de los clientes llegan antes a las sesiones. También indicaron que el 89,1% de los clientes tienen en gran estima la imagen del DJ, es decir no sólo si el nombre del artista es conocido, sino que sobre todo le dan importancia a la programación de música que lleva a cabo, a la ambientación y a la animación de la sala.

España ha conseguido consolidarse como una de las referencias en el ámbito del ocio nocturno, ayudada por la gran variedad de bares y discotecas. Cada año, el país recibe incontables número de turistas que eligen España para disfrutar de todas las posibles propuestas de entretenimiento nocturno que tienen disponibles. De hecho, entre el 20% y el 25% del total de extranjeros que visitan España lo hacen con el objetivo principal de adentrarse en la cultura del mundo de la noche española y disfrutar de la amplia variedad de ocio nocturno que ofrece (FASYDE, 2023). En 2023, fueron más de 85 millones las personas que visitaron España, por lo que más de 20 millones de ellos lo hicieron para disfrutar del ocio nocturno. Con estos números se puede entender la importancia que este sector tiene para la economía española, y cómo es una gran atracción para el panorama internacional.

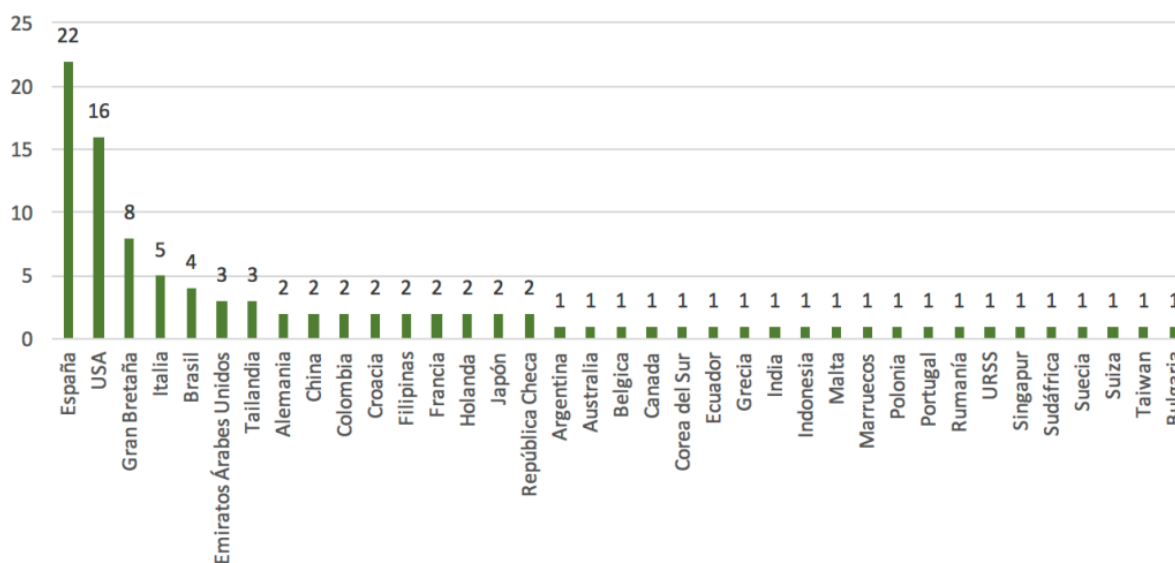
Figura 6: Número de locales de ocio nocturno en España



Fuente: Elaboración propia a partir de Federación Nacional de Empresarios de Ocio y Espectáculos España de Noche

El ocio nocturno, como se ha mencionado anteriormente, representa alrededor del 2% del PIB del país. Se trata de un sector fundamental para la vida en sociedad en España, pero también deja evidencias de que, a nivel internacional, España es reconocida como una referencia en el mundo del entretenimiento nocturno (Plana, 2023). La Asociación Internacional de Ocio Nocturno publicó en 2023 un ranking donde valoraban distintas discotecas alrededor del mundo. Al final en la lista de las 100 mejores discotecas del mundo, fue una discoteca española la que se llevó el primer puesto. Se trata de “Hi”, una discoteca ubicada en Ibiza, característica por invitar a los mejores DJs de música electrónica. Cabe destacar, que, dentro de las 10 mejores discotecas, 5 de ellas también eran españolas, mientras que, en el resto del ranking, un total de 22 también estaban dentro de nuestro país (International Nightlife Association, 2023). Se trata de un ranking internacional que tiene en cuenta factores como localización, afluencia, facturación y tipo de clientes, por lo que encontrar 22 discotecas españolas en sus listas llama la atención por la importancia y la reputación que tiene nuestro país para el entretenimiento.

Figura 7: Número de discotecas en el Top 100 mundial por país



Fuente: The Ostelea School of Tourism & Hospitality, 2023

En conclusión, aunque los años de la pandemia golpearon fuertemente el sector del ocio nocturno, los últimos años, el repunte en afluencia y el fin de las restricciones han permitido que el sector se haya recuperado. El ocio nocturno es una característica de nuestro país que atrae no solo a los ciudadanos nacionales a disfrutar de ello, sino que también supone un gran atractivo para los turistas internacionales que visitan nuestro país. La amplia variedad de opciones, la calidad y la atmósfera que se respira por la noche en las calle españolas contribuyen a la colocación de nuestro país como la referencia para el ocio nocturno. Esta tendencia no solo ha permitido recuperar los niveles de ingresos existentes antes de la llegada de la pandemia, sino que se ha visto una mejora año a año desde la relajación de las restricciones.

2.2 Sector del ocio nocturno en Madrid

Como hemos podido ver anteriormente, el sector del ocio nocturno representa un sector fundamental para la economía nacional. Se trata de una industria que está instaurada en todo el país, pero que tiene mayor concentración en las principales ciudades, como pueden ser Madrid o Barcelona. Es por ello, que en nuestro equipo decidimos que la ciudad para iniciar el proyecto de NightOut fuese Madrid, no cerrándonos la posibilidad de expandirlo en un futuro a otras ciudades, si conseguimos que el proyecto avance y funcione de manera idónea. Madrid,

tratándose de la capital del país, es además la ciudad que mayor número de turistas internacionales recibe cada año. Concretamente, en 2023 fueron más de 7,5 millones de personas (Europa Press, 2024).

El sector del ocio nocturno representa una fuente muy importante de ingresos para la comunidad de Madrid. Según unos datos que hemos podido recopilar de Noche Madrid, que es la Asociación de Empresarios de Ocio Nocturno de la Comunidad de Madrid, este sector representar alrededor del 1,6 % del PIB de la región. En su totalidad, la facturación que el ocio nocturno produce ronda los 3.500 millones de euros, cifra que creció un 4,7% respecto al 2022 (Monzón, 2023). Además, es un motor importante de crecimiento de empleo, contando actualmente con más de 20.700 puestos de trabajo. El entretenimiento nocturno que ofrece la capital no está pensado únicamente para aquellos clientes que viven en Madrid y que lo disfrutan semana a semana, sino que está planeado para todos aquellos visitantes que recibe la ciudad, los turistas extranjeros, que escogen nuestro país para disfrutar de su tiempo libre, y aprovechar sus vacaciones.

En 2023, durante la celebración de FITUR, una de las ferias más importantes del sector turístico realizada en IFEMA, Madrid, se efectuó una encuesta que reveló datos interesantes para el sector. Participaron en ella más de 500 asistentes y expertos internacionales, enfocándose en el valor turístico de la vida nocturna.

Esta investigación destacó la notable influencia de la feria en promover el interés por el ambiente nocturno de Madrid entre los visitantes internacionales, elevando a Madrid a la cima del ranking mundial por la excelencia de su oferta nocturna, incluso por encima de ciudades tan emblemáticas como Nueva York o Londres. Tal distinción subraya el impresionante potencial de Madrid en este sector. Adicionalmente, la encuesta reveló un cambio significativo en las preferencias de los consumidores después de la pandemia del COVID-19, con una tendencia hacia la búsqueda de experiencias nocturnas más intensas y con mayor énfasis en la socialización. Este cambio en las expectativas de los consumidores subraya tanto la necesidad de adaptarse, como la oportunidad para que el sector turístico y de entretenimiento nocturno se renueve, ofreciendo alternativas que respondan a estas nuevas preferencias.

En resumen, Madrid destaca globalmente como un destino líder en entretenimiento nocturno, con una oferta diversa que atrae a muchos visitantes internacionales específicamente para experimentar su escena nocturna. La ciudad presenta una amplia gama de opciones, incluyendo famosas discotecas, conciertos y espectáculos culturales, adaptándose a una variedad de

intereses y gustos. El gobierno de la Comunidad de Madrid muestra un fuerte apoyo al sector nocturno, considerándolo crucial para atraer turistas y animar a los visitantes internacionales a descubrir lo que la ciudad tiene para ofrecer. Este compromiso subraya la importancia del ocio nocturno no solo como parte integral de la identidad madrileña, sino también como un importante contribuyente al empleo y al crecimiento económico local y nacional.

En definitiva, la rica y variada vida nocturna de Madrid trasciende más allá de simplemente ofrecer entretenimiento, se convierte en un pilar esencial para la economía local y la cultura. Este panorama nocturno no solo atrae a visitantes de todo el mundo, ansiosos por sumergirse en una experiencia única, sino que también fomenta la creación de empleo, impulsando así el desarrollo económico de la región. Además, la noche madrileña es un reflejo de la identidad cultural de la ciudad, ofreciendo un escaparate de su diversidad, creatividad y energía. En este sentido, el ocio nocturno no es solo un sector de actividad económica, sino una expresión de la vida y el espíritu de Madrid, que resuena con residentes y turistas por igual.

2.3 Competidores dentro del sector

En esta sección vamos a analizar los principales competidores existentes dentro del mercado español, para identificar las fortalezas y debilidades que están presentes en su modelo de negocio, y desde ahí poder diferenciar nuestro producto. Hemos identificado dos empresas que están relacionadas con el producto que ofrece NightOut, y son: FourVenues y Fever.

FourVenues se trata de una empresa que proporciona a bares y discotecas un *software* de gestión para mantener en orden sus reservas, venta de entradas, acceso a pasarelas de pago y recopilación de datos (Bárcena, 2023). Se trata de una empresa que existe desde 2018, fundada por Alberto Centeno y que consiguió su primera ronda de financiación en 2020, apoyada por la aceleradora Lanzadera. En 2022, cerró su cifra de transacciones en 35 millones de euros.

FourVenues actualmente trabaja con una cartera aproximada de 500 clientes, de los cuales en activo suponen unos 350 locales, a los que ofrece apoyo en gestión de sus salas, optimizando la gestión, organizando eventos y coordinando sus equipos de relaciones públicas. Se trata de una empresa con un alto grado de capacidad de adaptación e innovación y que ha demostrado ser capaz a adaptarse a las distintas tendencias del mercado, especialmente con la difícil época del COVID-19. Sin embargo, sí que muestran debilidades respecto a la gestión de las entradas y la venta de ellas en su portal, dado que aunque son una empresa ya establecida en el mercado, si

que puede notarse su relativa novedad, gran crecimiento y dificultad en el desarrollo. FourVenues puede sufrir dificultades con su expansión internacional cuando se enfrente a temas relacionados con la calidad del servicio y con la dificultad que está asociada a la escalabilidad.

Por otro lado, encontramos la aplicación Fever, que es una plataforma en el sector de experiencias de ocio y contenidos digitales. Su tecnología funciona a través de recomendaciones que buscan inspirar a la comunidad para descubrir lo mejor de su ciudad mientras que ayuda a organizadores a llegar a nuevas audiencias y enriquecer sus experiencias. Los eventos que promueve están seleccionados por *influencers* y ofrecen a los usuarios descuentos significativos. Todos los pagos se realizan dentro de la aplicación, y Fever cobra una comisión por cada transacción. Además, la *startup* cuenta con acuerdos con diversas marcas y negocios que desean promocionarse a sí mismos y a sus eventos a través de la app.

Fever fue fundada en el año 2011, y en el año 2023 consiguió una nueva ronda de financiación por valor de 100 millones de dólares. Gracias a esta nueva ronda, la empresa ha logrado casi doblar su valoración de enero de 2022, alcanzando los 1.800 millones de dólares. (Fraguela, 2023). En los últimos siete años, la empresa ha experimentado un gran crecimiento, y ha pasado de estar presente en tres ciudades españolas a ser usada en más de 80 ciudades de Europa, América, Asia y Oceanía.

Para comparar FourVenues y Fever con NightOut hemos utilizado la metodología conocida como *Competitors Landscape*. Se trata de una herramienta que nos permite identificar y comprender a los competidores en un mercado específico, lo cual es esencial para desarrollar estrategias que fortalezcan o mejoren la posición de NightOut en dicho mercado.

Para realizar un análisis del *Competitors Landscape* eficaz, necesitamos un enfoque estructurado, donde establezcamos objetivos claros, identifiquemos a los competidores y extraigamos información valiosa para orientar la estrategia empresarial que queremos seguir. Este análisis se debe realizar de manera continua en el tiempo, para poder ir adaptándonos a las dinámicas cambiantes del mercado y a las estrategias de los competidores. Con esta herramienta hemos identificado a nuestros principales rivales, FourVenues y Fever, dos empresas ya establecidas en el mercado pero que no han explorado ámbitos donde NightOut pretende crecer. Evaluamos el posicionamiento de NightOut y de nuestros competidores en áreas críticas como: precio, usabilidad de la aplicación, variabilidad de ofertas, promociones y descuentos disponibles, métodos de pago, experiencia social y personalización de eventos. Gracias a este enfoque, obtenemos una visión clara de la posición de nuestros competidores en el mercado y de cómo NightOut puede compararse con ellos y a su vez diferenciarse.

Figura 8: Competitors Landscape

	NIGHTOUT	FOURVENUES	FEVER
Gastos de Gestión/Precio	10%	Entre 7% y 15%	Entre 10% y 20%
Usabilidad App/ Funcionalidades	9/10	8/10	7/10
Diversidad oferta eventos/actividades	Diversidad de ofertas centrándose en interactividad en discotecas y locales de entretenimiento.	Proporciona información en tiempo real sobre una amplia variedad de eventos, ofreciendo una exploración dinámica pero con un enfoque menor en ofertas exclusivas.	Ofrece una amplia gama de eventos más allá de la vida nocturna y destacando por sus recomendaciones personalizadas.
Ofertas y descuentos	Colabora con locales para ofrecer ofertas exclusivas, especialmente descuentos en bebidas o entradas.	Proporciona información en tiempo real sobre eventos, pero la presencia de ofertas no es tan destacada como en otras plataformas.	Enfocado en experiencias culturales, menos orientado a ofertas y descuentos directos.
Método de pago	Tarjeta	Tarjeta	Tarjeta
Experiencia social y personalización de eventos.	Te permite interactuar con otros usuarios, compartir planes y personalizar tus salidas de ocio	Personalización limitada y experiencia social a través de información a tiempo real de eventos	Ofrecen planes personalizados según los gustos de los usuarios. Además, los usuarios tienen la posibilidad de interactuar entre sí en un foro compartiendo sus experiencias en los eventos

Fuente: Elaboración propia del equipo de NightOut

En relación con la gestión del precio, hemos podido ver que nuestras empresas competidoras aplican una comisión por la gestión de sus servicios que varía desde el 7% al 20%. Estas empresas, al tener ya varios años no experimentaron el crecimiento de los modelos de suscripción, por lo que desde NightOut hemos optado por esta opción para diferenciarnos. En cuanto a la aplicación, muchos usuarios que han podido probar nuestra aplicación han descrito la interfaz como sencilla e intuitiva, a diferencia de distintas quejas que hemos podido apreciar en reseñas de los competidores.

Respecto a la variedad de ofertas, aunque todas las empresas presentan una alta gama de ofertas, tanto de espectáculos nocturnos como de experiencias innovadoras, desde NightOut nos esforzamos en ofrecer una personalización de la experiencia, ofreciendo a los usuarios interacción con el entorno a través de la aplicación para que cada experiencia sea única. En lo referido a métodos de pago, las tres empresas están limitadas al uso de tarjetas de crédito, tanto para los modelos de suscripción como para los pagos de las distintas entradas o experiencias.

Por último, hemos identificado que la oportunidad se encuentra en el ámbito de las promociones, descuentos y experiencia social. Mientras que FourVenues y Fever no destacan por ofrecer grandes descuentos y bonificaciones, desde NightOut tenemos la opción de ofrecer distintas opciones para la compra de entradas, además de ofrecer una experiencia personalizable, gracias al modelo premium de suscripción, que por 3€ al mes, además de los

servicios básicos, permite a los usuarios tener acceso a las promociones exclusivas, interactuar con otros usuarios y acceder a la posibilidad de personalizar las experiencias pidiendo canciones a los DJ's o adaptando los locales a sus preferencias.

Después de haber analizado a nuestros competidores, podemos identificar una clara oportunidad de negocio en el sector del ocio nocturno. Mientras que FourVvenues y Fever tienen su presencia ya establecida y ofrecen servicios valiosos, ninguno de ellos se enfoca en la integración completa de la personalización y la interacción social que ofrecemos desde NightOut. Hemos identificado un hueco significativo para una plataforma que no solo facilita la gestión y descubrimiento de eventos nocturnos, sino que también enriquece la experiencia del usuario mediante la personalización y la interacción en tiempo real. NightOut tiene el potencial de cubrir esta necesidad no satisfecha, ofreciendo una solución innovadora y dinámica que puede atraer a una audiencia más joven y tecnológica, además de proporcionar a los locales una herramienta poderosa para optimizar su gestión y promoción.

3. PLAN DE NEGOCIO DE NIGHTOUT

3.1 Idea de negocio

Partiendo desde el contexto actual, que está reflejado por una constante evolución tecnológica y cambios significativos en los patrones de comportamiento social, surge NightOut. Esta aplicación emerge como una plataforma de red social innovadora y avanzada, que se presenta como una solución disruptiva para transformar la experiencia nocturna. Se trata de una herramienta integral que permite facilitar la planificación y disfrute de las actividades nocturnas, que, además aspira a enriquecer el ocio de los usuarios ofreciendo una amplia lista de funcionalidades únicas y que la diferencian de lo ya disponible en el mercado actual. NightOut no proporciona solamente una oferta de eventos de entretenimiento, sino que introduce capacidades de interacción entre usuarios en tiempo real, que permiten mejorar la conexión social entre usuarios y amigos, además de facilitar la coordinación y manejo del ambiente. Algunas de las innovaciones que proporciona la aplicación es la posibilidad de colaboración con DJ's, permitiendo solicitar canciones en tiempo real, facilitando que cada salida pueda ser personalizada, haciéndola única y personal. También incluye eventos y experiencias exclusivas, colaboración con locales y artistas que estarán promocionados en la aplicación y realizarán eventos exclusivos para usuarios de NightOut, como conciertos privados o sesiones de DJ.

Al tratarse de una red social, la funcionalidad de *matchmaking* social es una característica innovadora que está diseñada para poder transformar y mejorar la experiencia social de los usuarios dentro del contexto nocturno. Con esta funcionalidad lo que buscamos es poder planificar las salidas nocturnas, y también crear un puente de conexiones sociales que estén basadas en intereses similares. Creando un perfil de usuario en el que se detallen los gustos musicales, eventos, intereses o ubicaciones preferidas de salidas, permite que, a través de algoritmos avanzados, se analicen las preferencias de cada usuario para sugerir otros perfiles que se ajusten a sus intereses. De esta forma, estos usuarios pueden ponerse en contacto y organizar su salida, fomentando la socialización y creando una comunidad dentro de la aplicación.

NightOut tiene el objetivo de convertirse en la compañera esencial en la vida nocturna de los usuarios, dotándoles de las herramientas necesarias para mejorar y optimizar cada aspecto relacionado con sus salidas nocturnas. Nos distinguimos por el compromiso de crear experiencias auténticas, que trasciendan la noche y creen un recuerdo memorable. Se trata de

una evolución en la forma en que las personas disfrutan de la vida nocturna, un aspecto social de nuestra vida que ha tenido muy poca evolución y penetración según ha ido avanzando la tecnología y las posibilidades.

Por otro lado, para que la aplicación consiga llegar al éxito, será necesario colaborar con los locales que van a implementar los cambios que proponemos. Desde NightOut les ofreceremos una plataforma para promocionarse e interactuar con los propios clientes, desarrollando estrategias para mejorar su captación de clientes y permitiéndoles ofrecer ofertas y descuentos. Gracias a las sugerencias y al *feedback* que recibamos de los propios usuarios, podremos mejorar de la mano de los locales y ayudarles para conseguir que la oferta que proponen se adecúe a las necesidades de los clientes.

La idea de NightOut aparece tras haber observado las tendencias que existen actualmente en el ocio y en el entretenimiento. Hemos descubierto que existe una brecha en el mercado: hay una falta de solución unificada que facilite a los usuarios no sólo identificar opciones de entretenimiento nocturno, sino que permita interactuar de manera significativa en este entorno. La innovación que propone esta aplicación va más allá de las funcionalidades que ofrece, NightOut busca establecer un nuevo paradigma en el sector del ocio nocturno. Gracias a la posibilidad de crear una personalización detallada de la experiencia nocturna, es posible abordar las necesidades de las nuevas generaciones, que demandan la autenticidad y la adaptación a los intereses personales. La plataforma no solo captura la atención de los jóvenes que buscan nuevas experiencias, sino que dota a los locales y establecimientos de ocio nocturno de una herramienta, una vía innovadora para atraer nuevos clientes y retener los actuales, integrando la tecnología con el mundo de la noche.

A continuación, se puede observar el logo de la empresa.

Figura 9: Logo de NightOut



Fuente: Elaboración propia del equipo de NightOut

3.2 Misión, visión y valores

La misión de NightOut es “revolucionar la noche madrileña con tecnología y comunidad”. Esto implica la búsqueda de un compromiso firme con la innovación y la creación de un sentimiento de pertenencia entre los usuarios de nuestra aplicación. Queremos transformar la experiencia nocturna, ayudándonos del uso de la tecnología para ofrecer soluciones que sean personalizadas y mejoren la calidad de las vivencias de nuestros usuarios cuando salgan por la noche. Además, estamos muy enfocados en establecer una comunidad, construyendo una plataforma inclusiva donde todos los usuarios puedan sentirse valorados, compartan experiencias, y, por tanto, establezcan conexiones con personas con intereses similares que fortalezcan su pasión por la noche. En esencia, desde NightOut aspiramos a ser más que una aplicación; buscamos traer un cambio cultural en la forma en la que vivimos las noches, combinando tecnología avanzada con el fuerte sentido de comunidad que hemos explicado.

La visión de NightOut es “liderar la revolución digital de la experiencia nocturna, creando un ecosistema donde tecnología, ocio y comunidad se unan para enriquecer y personalizar cada noche de fiesta”. El objetivo no es solo liderar sino también sentar unas costumbres para el futuro de las salidas nocturnas. Queremos que las innovaciones que traemos a la mesa se asienten como la norma general para todos los establecimientos de ocio nocturno, es decir, que se transforme la industria para dar cabida a esta nueva era de la personalización y adaptación a los gustos de cada individuo. Esto implica crear una plataforma que no solo facilite el acceso a eventos y locales, sino que promueva esa comunidad y la creación de esta, para mejorar significativamente la calidad del ocio nocturno. Estos nuevos estándares que intentamos implementar son necesarios para que cada noche se convierta en única, que se adapte a los deseos y necesidades individuales, todo ello dentro de un ambiente inclusivo y diverso.

Los valores que identifican a NightOut son los siguientes: Innovación, comunidad, Experiencia del usuario y sostenibilidad. A continuación, vamos a intentar explicar cómo estos distintos valores representan nuestra empresa y se integran en ella.

- Innovación: NightOut, como ya hemos podido comprobar anteriormente está comprometida con liderar la vanguardia del ocio nocturna mediante la necesidad de una innovación continua. Estamos en constante búsqueda de soluciones creativas que permitan mejorar la experiencia nocturna, adaptándonos a las crecientes necesidades de la sociedad y los intereses particulares de las próximas generaciones. Introducimos

funcionalidades innovadoras en el sector que buscan revolucionar la noche y convertirla en una experiencia única. Queremos que NightOut se postule como el estándar de oro en el entretenimiento nocturno personalizado.

- Comunidad: buscamos crear un sentimiento de unidad, para permitir que cada individuo, independientemente de su origen o intereses, se sienta bienvenido y valorado. La intención es crear un espacio donde los usuarios puedan no solo acceder a estas nuevas funcionalidades, sino que también puedan compartir sus experiencias y crecer juntos. Nuestra idea es que la noche es mejor cuando se disfruta en compañía.
- Experiencia del usuario: para nosotros la máxima prioridad es la satisfacción y el bienestar de nuestros usuarios. Con nuestra interfaz intuitiva, y una aplicación muy sencilla de utilizar, proporcionamos acceso a una amplia variedad de eventos y ofertas. Recibimos *feedback* de nuestros usuarios y junto con sus sugerencias adaptamos los servicios para exceder las expectativas y asegurarnos que cada interacción dentro de la plataforma sea simple y gratificante.

3.3 Business Model Canvas

Para elaborar el plan de negocio de NightOut, vamos a utilizar el Business Model Canvas, que es una metodología introducida por Osterwalder y Pigneur (2009). Esta herramienta divide el modelo de negocio en 4 bloques: el “qué”, relacionado con la propuesta de valor, una segunda sección de “a quién” que incluye la relación con los clientes, el segmento de clientes y los canales, Seguimos con el “cómo”, donde encontramos a los socios clave, las actividades clave y los recursos clave. Por último, llegamos al “cuánto” que engloba las fuente de ingresos y la estructura de costes.

3.3.1 Propuesta de valor

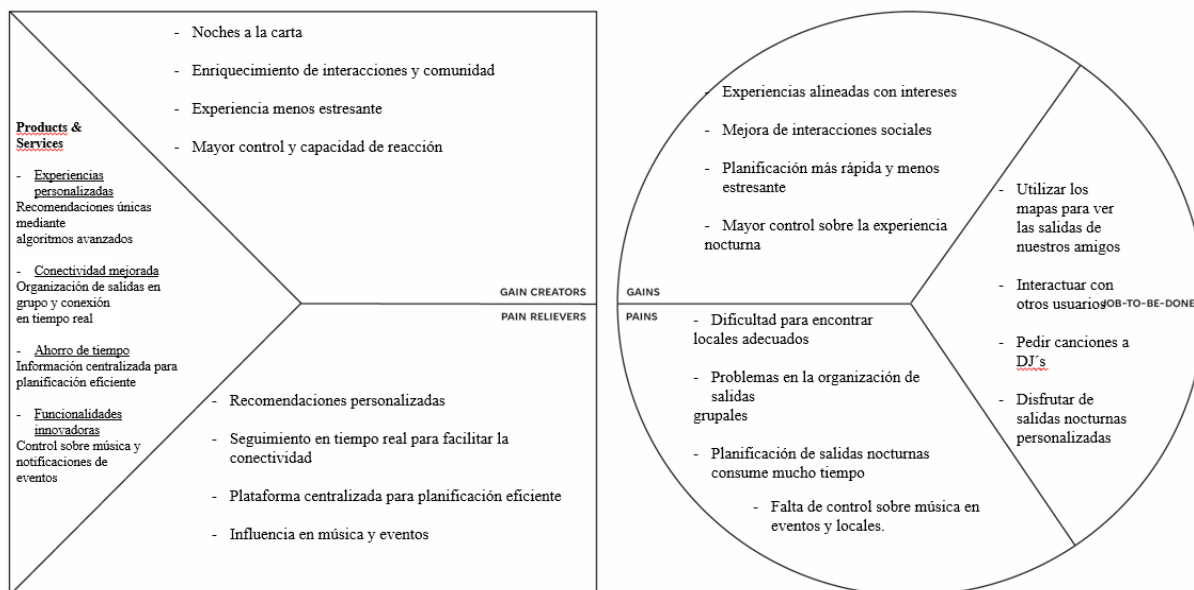
El bloque de propuesta de valor dentro del *Business Model Canvas* busca enumerar los productos o servicios que generan valor para el segmento de los clientes. Lo que intenta demostrar es la razón diferencial por la cual los clientes eligen una empresa y no otra, debido a la forma en que resuelven un problema específico y cubren una necesidad. Generalmente, las propuesta de valor suelen ser disruptivas, consiguiendo cambiar las reglas ya establecidas en el mercado, o buscan mejorar las ofertas ya existentes con atributos que las diferencien de la

competencia.

En el caso de NightOut, para los usuarios ofrecemos valor a través de:

- Experiencias personalizadas: la aplicación se dedica a transformar cada salida para crear una experiencia a medida y única. Con la utilización de algoritmos avanzados, la plataforma analiza las preferencias y el historial de las distintas actividades de los usuarios, para poder ofrecerles recomendaciones personalizadas de locales nocturnos que cumplan con sus requisitos. Gracias a esta personalización, se garantiza que las sugerencias de nuestros usuarios estén alineadas con sus intereses, permitiendo crear noches a la carta que cumplan con sus deseos y expectativas.
- Conectividad mejorada: en NightOut comprendemos las conexiones humanas y nos esforzamos por intentar enriquecer las interacciones sociales. Con nuestra aplicación, facilitamos organizar salidas en grupo, permitiendo a nuestros usuarios ponerse directamente en contacto con otros usuarios para decidir dónde van a salir, ver dónde van a salir otros y unirse a ellos si quieren, todo esto en tiempo real, gracias a la faceta de seguimiento de la aplicación. Esto no solamente permite mejorar la experiencia individual de cada usuario, sino que habilita la creación de una comunidad que se comunica y comparte la diversión del mundo de la noche.
- Ahorro de tiempo: hasta la llegada de esta aplicación, toda la organización de las salidas nocturnas era mediante boca a boca, lo que ralentizaba seriamente la planificación. Sin embargo, con NightOut se centraliza toda la información, pudiendo acceder no solo a las ofertas de los distintos locales, sino que también se pueden comprar las entradas, además de poder ver cómo de llenos están los locales, o donde se dirigen el resto de los usuarios. De esta forma, los clientes pueden organizar sus planes de una forma más eficiente, garantizando una experiencia menos estresante y sin contratiempos.
- Funcionalidades innovadoras: gracias a nuestra aplicación, los usuarios toman el control de su noche. Tener la posibilidad de influir en la música que suena en los distintos locales es algo que nunca antes se ha visto, y se trata de una posibilidad muy atractiva. Poder realizar solicitudes directas a los DJ's o recibir notificaciones sobre cambios en los eventos fortalecen la capacidad de reacción de cada usuario, convirtiéndolo en el director de su propia experiencia nocturna.

Figura 10: Value Proposition Canvas para Usuarios



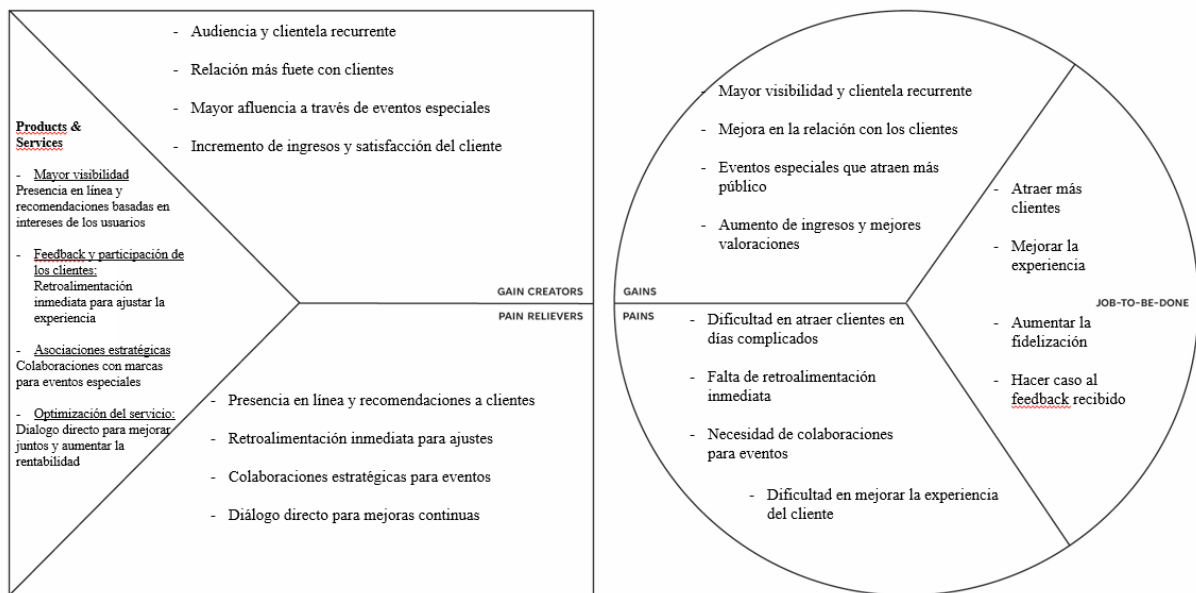
Fuente: Elaboración propia

Para los establecimientos y socios del ocio nocturno, NightOut ofrece:

- Mayor visibilidad: permitiendo a los locales y establecimientos aparecer en la aplicación, les aporta una presencia en línea que les acerca a los clientes, pudiendo crear una audiencia y clientela recurrente que sea más fácil de retener. Analizando los intereses de los usuarios se les recomendarán locales de entretenimiento afines a sus gustos, y, por tanto, estos establecimientos recibirán esa ayuda por parte de nuestra aplicación para recibir clientes en aquellos días más complicados.
- Feedback y participación de los clientes: los locales podrán recibir retroalimentación directamente de sus clientes y de forma inmediata, ya que con las facilidades de la presencia en línea pueden ajustar la experiencia en directa y responder a las expectativas o sugerencias de los usuarios. De esta forma, cumpliendo con lo que los clientes quieren, refuerzan su relación con ellos y consiguen una mayor fidelización a largo plazo.
- Asociaciones estratégicas: con el crecimiento de la aplicación y cuando se vayan uniendo mayor cantidad de usuarios, será posible hacer colaboraciones con marcas para montar eventos especiales. Con estas colaboraciones no solo se beneficia NightOut, sino que los locales se aseguran una gran afluencia, y los usuarios reciben una experiencia única, lo que aumenta el valor y la exclusividad del servicio.

- Optimización del servicio: existe una colaboración con los locales socios de la aplicación, estableciendo un diálogo directo para tomar en cuenta las sugerencias recibidas por los clientes y poder mejorar juntos. Esta colaboración, aparte de mejorar la satisfacción de los clientes, impulsa la rentabilidad de los locales, que recibirán mejores valoraciones e incrementarán sus ingresos.

Figura 11: Value Proposition Canvas para establecimientos y socios del ocio nocturno



Fuente: Elaboración propia

3.3.2 Relación con los clientes

El apartado dedicado a la interacción con los clientes detalla las diversas formas en que una empresa se relaciona con distintos grupos de clientes, con el objetivo tanto de atraerlos como de fidelizarlos. Estas relaciones varían desde interacciones altamente personalizadas hasta procesos completamente automatizados. La naturaleza de estas relaciones se define por el propósito perseguido, ya sea la captación de nuevos clientes, la retención de los existentes, o el incremento de las ventas (Osterwalder y Pigneur, 2009).

En primer lugar, NightOut busca revolucionar la manera en que los usuarios experimentan la

vida nocturna, proporcionándoles una página web activa, además de una aplicación móvil, donde podrán estar al tanto de las últimas novedades relacionadas con el mundo de la noche, y tendrán la capacidad de seguir en tiempo real las actualizaciones que vayan proponiéndose. A través de las redes sociales, NightOut interactuará activamente con sus seguidores, compartiendo las últimas tendencias, eventos y promociones que vayan apareciendo dentro del sector del ocio nocturno.

En cuanto al soporte directo, dentro de la aplicación móvil existirá un chatbot inteligente capaz de comprender y responder a las consultas, preguntas o dudas que tengan los usuarios, todo ello en tiempo real. Además de esto, estará apoyado por soporte humano en aquellas horas más exigentes, para asegurar que ninguna pregunta queda sin respuesta. Dentro de la propia aplicación, los usuarios podrán interactuar con otros usuarios para conseguir promociones y eventos exclusivas, lo que fomenta la creación de una comunidad vibrante.

Para los locales, la idea es organizar reuniones personalizadas con cada uno de ellos para poder adaptarnos y comprender los desafíos y objetivos a los que se enfrentan. Gracias a las sugerencias que recibamos de los propios usuarios a través de la aplicación, podremos entender qué es lo que los clientes quieren, para más tarde, poder explicárselo a los locales y que lo implementen. La plataforma ofrecerá distintas soluciones de marketing adaptadas a las características distintivas de cada local, para aprovechar sus fortalezas y esconder sus debilidades, mejorando su visibilidad y atractivo para los clientes potenciales.

NightOut podrá proporcionar a los locales herramientas analíticas para que sean ellos quienes puedan obtener información en tiempo real sobre el comportamiento de los clientes y sus preferencias, para poder personalizar sus ofertas y promociones. De esta manera, crearemos no sólo una comunidad de usuarios, sino que fomentaremos una asociación colaborativa con los locales, con los que trabajaremos juntos para crear experiencias personalizadas y memorables para los usuarios, garantizando un crecimiento mutuo y el éxito en el tan competitivo mundo del ocio nocturno.

3.3.3 Segmentación de mercado y de clientes

El apartado de segmento de clientes se enfoca en identificar quienes son los clientes clave, analizando su perfil, actividades y razones por las que elegirían nuestro producto o servicio. Hay que reconocer que ninguna empresa puede subsistir sin sus clientes es esencial, por lo que

son un aspecto imprescindible del modelo de negocio (Alberdi, 2020).

Para dirigirnos efectivamente a nuestro segmento de clientes, lo primero es realizar un análisis del mercado. El sector del ocio nocturno generó ingresos superiores a 20.000 millones de euros antes de la pandemia, representando el 2% del PIB nacional, con una audiencia predominante de jóvenes, cuya edad promedio ha disminuido de 31 a 29 años tras la crisis del COVID-19. Por otra parte, el turismo es un gran atractivo, que también aporta una cantidad significativa de clientes al sector.

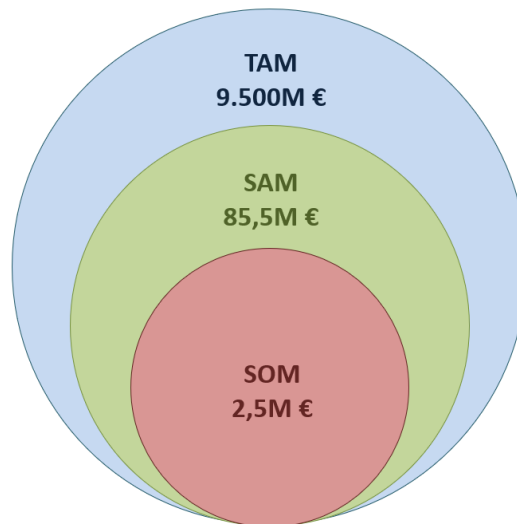
Comenzando por el mercado total (TAM), según datos del INE, entre los 18 y los 45 años hay una franja de 22 millones de españoles, que para NightOut son aquellos clientes potenciales que tienen un rango de edad para disfrutar del ocio nocturno. De ese total, la cultura española es una que tiene muy en cuenta la socialización, por lo que, desde NightOut hemos supuesto que un 60% de las personas podrían disfrutar habitualmente de locales de entretenimiento nocturno. Para tener en cuenta el gasto medio, hemos calculado un gasto de 30 euros por noche por persona, suponiendo que salen alrededor de dos veces al mes. Con todos estos datos, el Total Available Market (TAM), o mercado total disponible sería de alrededor de 9.500 millones de euros.

Continuando con el análisis del mercado disponible (SAM), este concepto se refiere al porcentaje del mercado total disponible (TAM) al que NightOut tiene la capacidad real de dirigirse. Esto incluye los bares y discotecas que estarían interesados en colaborar con nuestra aplicación, así como los usuarios potenciales dispuestos a instalar y utilizar nuestra plataforma. Según nuestras proyecciones, aproximadamente el 15% de los bares y discotecas estaría dispuesto a colaborar con nosotros. De las ganancias generadas por estos establecimientos mediante el uso de la aplicación, NightOut retendría un 5% en concepto de comisiones. Además, estimamos que, inicialmente, solo el 30% de los clientes de estos locales vería con buenos ojos utilizar una aplicación como NightOut, aunque anticipamos un aumento de esta cifra en el futuro. Con base en estos cálculos, el mercado disponible (SAM) para nosotros representaría el 0,9% del mercado total, lo cual equivale a 85,5 millones de euros.

Por último, el mercado obtenible (SOM) sería el mercado que podríamos obtener en un corto medio plazo, siendo realistas con nuestras capacidades y recursos. Somos un grupo de cinco estudiantes universitarios con ciertos contactos en el sector del ocio nocturno. Dado que nuestro cálculo del mercado disponible (SAM) se basa en el contexto de España, queremos enfocarnos específicamente en Madrid, estimando que este mercado representa el 30% del total nacional. Considerando la presencia de aplicaciones competidoras como FourVenues o Fever que ya

tienen una cuota de mercado, proyectamos que nuestra cuota inicial sería del 10%. En total, el mercado obtenible (SOM) para nosotros sería equivalente al 3% del mercado disponible (SAM), lo cual supone un total de 2,5 millones de euros.

Figura 12: TAM, SAM, SOM NightOut



Fuente: Elaboración propia

Habiendo podido ver el mercado total al que NightOut está dirigido, el perfil de cliente que buscamos sería el siguiente:

- Jóvenes adultos: teniendo en cuenta la edad promedio de 29 años, este grupo es el principal consumidor de ocio nocturno, con gran interés en explorar y disfrutar de bares, discotecas, y otros locales de entretenimiento nocturno
- Socialmente activos: queremos clientes que sean recurrentes y tengan la intención de disfrutar de la noche varias veces a la semana, para poder crear una comunidad en torno a este sector
- Usuarios de tecnología y aplicaciones móviles: dado que los clientes, por norma general, van a ser jóvenes, lo habitual es que estén familiarizados con la utilización de aplicaciones móviles.
- Turistas y visitantes: además de los residentes locales de Madrid, en NightOut también vemos potencial de atraer turistas y visitantes que quieren adentrarse en la vida nocturna de la ciudad, por lo que les proporcionamos una aplicación que sirve como guía práctica y accesible para descubrir y disfrutar de la oferta nocturna.

Por otro lado, los locales de ocio nocturno que queremos tener en cuenta serían los siguientes:

- Ubicación: para empezar, vamos a comenzar intentando colaborar con bares y discotecas que estén situados en las zonas de Malasaña, como primer objetivo. Éste es un barrio conocido por su ambiente bohemio, y por ser un punto de encuentro para jóvenes creativos y que ofrece una amplia variedad de eventos y locales para disfrutar del ambiente nocturno. En segundo lugar, hemos considerado que la zona de Moncloa, que está situada cerca de la Universidad Pontificia de Comillas y de muchos de los colegios mayores, es una zona donde hay una gran cantidad de locales con los que conseguiremos colaborar. Estas dos zonas pueden ser descritas como zonas de alto tráfico de jóvenes, adultos y de turistas en Madrid, claves para el público objetivo que persigue NightOut.
- Tamaño mediano: creemos que es más sencillo colaborar con discotecas y bares que no tengan ya un posicionamiento de mercado establecido, para que puedan comprender el valor que NightOut les aporta, pudiendo promocionarse en nuestra aplicación, y accediendo a nuestra red de clientes. Además, colaborando con locales de un tamaño asequible es posible llenarlos de manera más sencilla y recurrente.
- Música comercial: queremos que los locales con los que colaboremos sean aptos para todos los públicos, que cualquier persona que vaya a visitarlos pueda disfrutar de una noche agradable. Por eso, consideramos que deben ser locales donde la música que suene sea *mainstream*, es decir, que pertenezca a los géneros más escuchados, teniendo también en cuenta que los propios usuarios podrán sugerir desde la aplicación las canciones que quieran escuchar.

Este segmento de clientes es al que NightOut espera dirigirse, porque representa un mercado potencialmente lucrativo y un grupo demográfico que valora las experiencias únicas y personalizadas que desde nuestra aplicación pretendemos ofrecer.

3.3.4 Canales

El apartado dedicado a los canales busca analizar la forma en que se comunica la empresa y cómo llega al segmento de clientes al que pretende entregar su propuesta de valor. Los canales son aquellos puntos de contacto que juegan un papel fundamental en la experiencia que tiene el cliente. Las funciones de los canales son, aumentar el conocimiento de productos y servicios, aportar un servicio después de la venta del producto y ayudar a evaluar la propuesta de valor (Osterwalder y Pigneur, 2009).

Para NightOut la estrategia de canales se centra en crear una red sólida de proveedores y *partners* que permitan el sostenimiento y crecimiento de nuestro negocio. Comenzaremos con canales digitales, que incluye la promoción de NightOut a través de redes sociales personales y mediante la creación de perfiles oficiales en plataformas como Instagram, Twitter o TikTok. El objetivo es generar tráfico en nuestra página inicial, para que desde allí los usuarios puedan registrarse y conocer nuestros servicios.

En segundo lugar, para colaborar con los locales nocturnos y los proveedores de entretenimiento, lo que tenemos pensado es crear alianzas con bares, discotecas y salas de conciertos para colocar *flyers* que promocionen sus eventos. Además, a través de los perfiles oficiales de nuestras redes sociales haremos promociones cruzadas, junto con colaboraciones con artistas. Gracias a estos esfuerzos conjuntos, podremos aportar valor al servicio que ofrecemos y beneficiaremos también a nuestros socios, dirigiendo a nuestra base de usuarios hacia sus eventos y locales.

Por último, el *feedback* en tiempo real que recibimos de nuestros usuarios es vital para la evolución constante que pretendemos desde NightOut. Gracias a nuestro chatbot inteligente y la línea de soporte humano, tendremos comunicación abierta con nuestros clientes que nos permitirá recibir sus sugerencias y adaptar nuestras propuestas según las necesidades que vayan apareciendo.

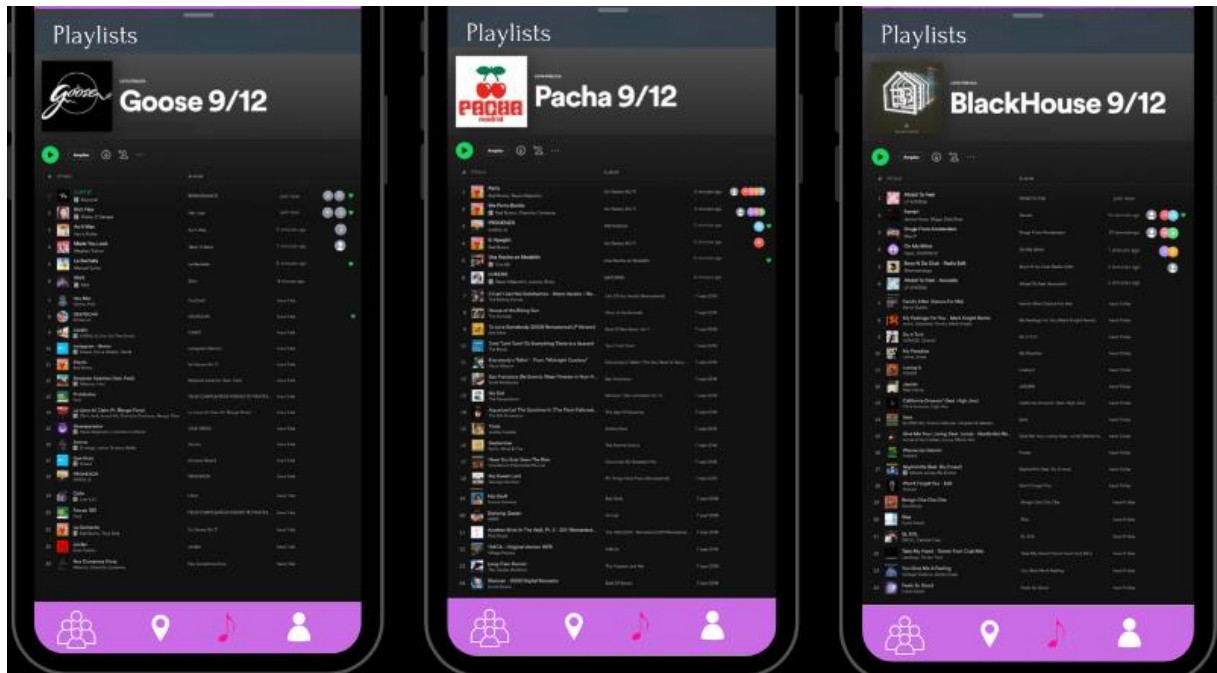
3.3.5 Socios clave

Los socios clave de una empresa son las entidades que van a suponer una alianza estratégica en el desarrollo óptimo del negocio (Jiménez, 2022). Vamos a intentar identificar aquellos colaboradores que van a permitirnos optimizar nuestro modelo de negocio, reduciendo riesgos, y permitiéndonos acceder a recursos de manera más sencilla.

Para el caso de NightOut, los principales socios a los que queremos acceder son las grandes cadenas de ocio nocturno que tienen su cartera discotecas y bares reconocidos en Madrid. Por eso tenemos la intención de entrar en contacto con los dos mayores grupos que son “Goose Group” y el “Grupo LaLaLa”. Establecer una relación con estas empresas no sólo nos abre el mercado y nos permite acceder a su cartera de clientes, sino que también les proporciona a ellos una plataforma adicional para atraer público. También pretendemos colaborar con festivales y eventos culturales que se celebran cada año en Madrid, como puede ser el “Mad Cool Festival”

o el “CircoLoco” en IFEMA. A través de nuestra aplicación, estos festivales podrán promocionarse y ofrecer a los usuarios acceso a ventas anticipadas de entradas o experiencias VIP exclusivas.

Figura 12: Simulación de la interfaz para la petición de canciones a los DJ’s



Fuente: Elaboración propia del equipo de NightOut

Adicionalmente, queremos colaborar con estudiantes universitarios que quieran participar en la promoción de nuestra aplicación. Dentro de la Universidad Pontificia de Comillas, nuestro equipo conoce a muchas personas que están relacionadas con el mundo de la noche y que, con el incentivo de recibir ofertas exclusivas podrían colaborar con NightOut para fomentar la utilización de nuestra aplicación en sus grupos de amigos. Por último, creemos que es fundamental contar con un respaldo financiero por parte de nuestras personas más cercanas. Es muy común entre las *startups* recibir parte de su financiación de parte de lo conocido como Family, Friends and Fools, que suelen ser el círculo cercano del equipo fundador, que apoya la creación del negocio aportando pequeñas cantidades de dinero para ayudar a esa primera financiación.

Finalmente, nuestros socios en el plan más operativo serán Apple y Microsoft, que contarán

como las plataformas desde las cuales se podrá descargar la aplicación de NightOut. No es necesario tener contacto con estas empresas porque el funcionamiento de la *Apple App Store* y de la *Google Play Store* es intuitivo y gratuito, pero sí que es necesario poder entrar en contacto con ellos en caso de algún error que pueda surgir relacionado con nuestra aplicación.

3.3.6 Actividades clave

Las actividades clave se refieren a las áreas donde tu negocio debe tener una ventaja competitiva para crear valor para tus consumidores (Alberdi, 2020). Son aquellas cosas que hay que tener para que el modelo de negocio funcione y consiga operar de manera correcta.

En el caso de NightOut, las actividades clave se pueden dividir en dos bloques. El primer bloque engloba aquellas acciones que tienen que llevarse a cabo para que se pueda poner en marcha la aplicación. La segunda se trata de la adquisición de clientes y colaboradores para conseguir crecer la empresa. Para poner en marcha la aplicación, en primer lugar, necesitaremos trabajar en las colaboraciones estratégicas con las que queremos lanzar la aplicación, es decir, tener un número de discotecas y bares con los que hayamos contactado de antemano para que nuestros primeros eventos ocurran allí. Además, debemos tener preparadas las redes sociales para poder implementar las estrategias de marketing, que desarrollaremos más adelante en el apartado dedicado al plan de marketing.

3.3.7 Recursos clave

A continuación, se van a desarrollar los aspectos que se consideran esenciales para la viabilidad de NightOut, analizando cuáles son los recursos necesarios para conseguir que la *startup* evolucione y pueda posicionarse en el mercado en el futuro, que pueden ser de cuatro tipos: físicos, económicos, humanos e intelectuales. (The PowerMBA, 2018).

El principal recurso con el que cuenta NightOut es su capital humano. La empresa tiene cinco fundadores: Inés Moreno (CEO), Gonzalo Rodríguez-Palacios (COO), Yago Fernández (CFO), Mercedes Delclaux (CTO) y Guillermo de Dueñas (CMO). Todos ellos cuentan con experiencia tanto en el sector financiero y mundo de los negocios, como en el sector jurídico, y que después de cinco años de carrera y tras haber identificado esta oportunidad de negocio, han decidido crear NightOut.

Figura 13: Equipo NightOut



Fuente: Elaboración equipo NightOut

En segundo lugar, debemos mencionar los recursos económicos. Para comenzar el proyecto de NightOut, la empresa necesitará de una primera ronda de financiación, una inversión inicial que permita dar los primeros pasos. De acuerdo con una estimación inicial creada por el director financiero de la empresa, Yago Fernández, para desarrollar la aplicación y los primeros activos fijos de la empresa será necesario desembolsar 100.000 €, que se desglosan en la siguiente tabla.

Figura 14: Inversión inicial NightOut

Coste	Concepto	Cantidad
Activo fijo	Desarrollo de la aplicación	30.000 €
Activo fijo	Equipos informáticos	5.000 €
Activo fijo	Desarrollo de la página web	1.000 €
Marketing y publicidad	Captación de clientes y campañas de marketing	60.000 €
Tesorería	Caja y efectivo	4.000 €
TOTAL		100.000 €

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos estimados por Yago Fernández, CFO NightOut

La cifra total de los activos fijos es de 36.000 €, que incluyen el desarrollo de una aplicación que tiene sistemas de pagos interiorizados, funciones de localización GPS y almacenamiento de datos. Tras haber consultado con distintas agencias especializadas en desarrollo de aplicaciones móviles con estas características, el coste sería de alrededor de los 30.000 €. En cuanto a los equipos informáticos, estos incluyen una serie de ordenadores portátiles para cada miembro de NightOut, calculando una coste medio de 1.000 € por ordenador, sería un total de 5.000 €. En cuanto al marketing y publicidad, principalmente serán acciones de captación de clientes y de colaboración con *influencers* en las distintas redes sociales en las que opere NightOut. Esto se desarrollará más adelante en el plan de marketing. Por último, se reservarán 4.000 € en tesorería para hacer frente a cualquier imprevisto, disponiendo de esa liquidez para actuar con rapidez.

La cantidad de esta inversión inicial será financiada al 51% por aportaciones de los fundadores de la empresa. Cada socio aportará al capital social 10.200€, que constituyen un 10,2% del capital social. El 49% restante, se realizará un *crowdfunding*, a través del cual se pretende que amigos, familiares o cualquier otro interesado pueda formar parte de la financiación de esta inversión inicial y aportar al capital social de NightOut.

Figura 15: Fuentes de financiación

Fuentes de financiación	Porcentaje aportado	Importe
Aportaciones de los socios	51%	51.000 €
<i>Crowdfunding</i>	49%	49.000 €
TOTAL	100%	100.000 €

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos estimados por Yago Fernández, CFO NightOut

3.3.8 Estructura de costes

Los costes necesarios para la inversión inicial y para poner en funcionamiento la idea de negocio se han llevado a cabo en el anterior apartado. A continuación, analizaremos aquellos costes necesarios para el desarrollo normal de la actividad empresarial, es decir los costes operativos.

Figura 16: Estructura de costes operativos de los 3 primeros años de NightOut

Estructura de costes	2024	2025	2026
Sueldos y salarios	75.000 €	75.000 €	75.000 €
Licencias	149 €	149 €	149 €
Marketing y publicidad	60.000 €	45.000 €	35.000 €
Otros gastos	5.000 €	5.000 €	5.000 €
TOTAL	140.150 €	125.150 €	105.150 €

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos estimados por Yago Fernández, CFO NightOut

En cuanto a los costes operativos en los que incurrirá NightOut durante sus primeros años, los sueldos y salarios son correspondientes a los cinco socios fundadores de la empresa, que llevarán a cabo funciones como el seguimiento de la aplicación y la implementación de políticas estratégicas para el crecimiento de NightOut. A cada uno se le asignará un salario mensual de 1.250 €.

El apartado de licencias corresponde a las cantidades anuales que se deben desembolsar a Apple para que la aplicación figure en la *Apple Store*, cuya cifra es de 99 € anuales. Además, NightOut estará presente también en la *Google Play Store*, que también tiene un coste anual por tener la aplicación disponible. En su caso es de 50 € anuales.

En concepto de marketing y publicidad, desde la empresa se pretende continuar invirtiendo tanto en *influencers* como en campañas de publicidad, pero se ha calculado que, tras el primer año, cuando la empresa ya se encuentre posicionada en el mercado, la inversión requerida sea menor, y que también funcione la promoción mediante el boca a boca.

Por último, en la partida de otros gastos, se calculan 5.000 € anuales que corresponderán a diferentes costes relacionados con transporte, alimentación, viajes o imprevistas que aparezcan como consecuencia del propio desarrollo de la actividad empresarial

3.3.9 Fuentes de ingresos

Los ingresos son el importe de la venta de bienes y prestación de servicios que son el objeto del tráfico de la empresa (El Economista, 2024). Para NightOut se obtendrán ingresos procedentes de ambos segmentos de clientes, tanto de los usuarios particulares de la aplicación, como de los locales colaboradores.

Para los usuarios particulares de la aplicación, se utilizará un modelo *freemium*, que consiste en permitir a los usuarios que se registren disponer de unos servicios básicos, pero aquellos usuarios que quieran acceder a los servicios adicionales tendrán que pagar un precio mensual. Con el modelo gratuito, los usuarios podrán acceder al mapa de Madrid donde están publicitados los locales, y podrán comprar sus entradas. Sin embargo, al tratarse de un modelo gratuito, tendrán publicidad dentro de la aplicación. Para el modelo *premium*, además de los servicios básicos, las funcionalidades que se desbloquean son las siguientes: chat con otros usuarios, petición de canciones a los DJ's, promociones exclusivas para miembros *premium*, y se eliminan los anuncios.

Figura 17: Modelos de suscripción a NightOut



Fuente: Elaboración propia

Gracias a estas dos fuentes de suscripción, NightOut dispondrá de dos fuentes de financiación distintas para los usuarios particulares de la aplicación. En primer lugar, para aquellos usuarios que no paguen el modelo premium, los ingresos se obtendrán de los anuncios que aparecen en la aplicación. Gracias al proveedor *GoogleAdmob*, el precio establecido para las marcas que quieran publicitarse en la aplicación de NightOut es de 25€ por cada mil impresiones que sean generadas por sus anuncios. En el modelo *premium*, los usuarios pagarán 3€/mes para desbloquear las funcionalidades extra.

Cómo se ha explicado en el apartado de segmentación de clientes, del total de 22 millones de

jóvenes que existen en España, NightOut pretende atraer en primera instancia al 0,003%, que supone un total de 66.000 usuarios. De estos primeros usuarios que descarguen la aplicación, alrededor de un 5% pagarán el modelo *premium*, ya que es común que, con estos modelos de negocio, de primeras, los usuarios no accedan a las funcionalidades nuevas. Por tanto, los ingresos del modelo *premium* provendrán de 3.300 usuarios, mientras que el resto de los ingresos serán obtenidos gracias a la publicidad dentro de la aplicación que tendrán los usuarios del modelo gratuito.

En la siguiente tabla se han calculado los ingresos por usuarios particulares de NightOut durante los 3 primeros años:

Figura 18: Ingresos por usuarios particulares de NightOut

	Año 1	Año 2	Año 3
Ingresos por suscripción <i>premium</i>	118.000	129.800	142.780
Ingresos por publicidad	50.000	55.000	60.500
Ingresos totales	168.000	184.800	203.280

Fuente: Elaboración propia

En segundo lugar, los ingresos que NightOut espera recibir de los locales provendrán de dos fuentes: mensualidad y comisiones por venta de entradas. En la comunidad de Madrid, después de la pandemia, el número de locales de ocio nocturno ha aumentado desde los 1.100 a los 1.400, mientras que en toda España el total es de 12.000 locales (La Vanguardia, 2023). Según la segmentación del mercado realizada por el equipo de NightOut, en Madrid se espera poder colaborar el primer año con un 5% de los locales, es decir 70 locales, cifra que se espera que vaya creciendo año a año. A estos locales, para publicitarse en la aplicación y acceder a los servicios de captación de clientes que ofrece NightOut se les cobrará una mensualidad de 35 euros al mes.

Por otro lado, respecto a las comisiones por venta de entradas, de la totalidad de la entrada, NightOut se quedaría con el 5%. Actualmente, los precios medios de entrada en las discotecas de Madrid son de 30€ incluyendo una consumición. Por tanto, por cada entrada vendida a través de la aplicación de NightOut, 1,5€ serían retenidos en concepto de comisiones. Para calcular un valor aproximado de los ingresos por comisiones, hemos utilizado la cifra de usuarios que se descargarían la aplicación (66.000 usuarios), y hemos calculado que un 15% compraría por lo menos tres veces al año entradas a través de NightOut. Para calcular los ingresos de los 3

próximos años, se ha supuesto un crecimiento del 10% año a año.

La tabla a continuación expresa los ingresos obtenidos de los locales:

Figura 19: Ingresos por locales colaboradores

	Año 1	Año 2	Año 3
Ingresos por mensualidad	29.400	32.340	35.574
Ingresos por comisiones	44.550	49.005	53.906
Ingresos totales	73.950	81.345	89.480

Fuente: Elaboración propia

Combinando ambas fuentes de ingresos, los ingresos totales previstos de NightOut serían los siguientes:

Figura 20: Ingresos totales, incluyendo usuarios particulares de la aplicación y locales colaboradores

	Año 1	Año 2	Año 3
Ingresos por suscripción premium	118.000 €	129.800 €	142.780 €
Ingresos por publicidad	50.000 €	55.000 €	60.500 €
INGRESOS PARTICULARES	168.000 €	184.800 €	203.280 €
Ingresos por mensualidad	29.400 €	32.340 €	35.574 €
Ingresos por comisiones	44.550 €	49.005 €	53.906 €
INGRESOS LOCALES	73.950 €	81.345 €	89.480 €
INGRESOS TOTALES	241.950 €	266.145 €	292.760 €

Fuente: Elaboración propia

Figura 21: Business Model Canvas de NightOut

SOCIOS CLAVE <ul style="list-style-type: none"> - Cadenas de ocio nocturno (Goose Group, Grupo LaLaLa) - Festivales y eventos culturales (MadCool, CircoLoco) - Estudiantes universitarios para promoción - Apple y Google para la distribución de la app - Inversores iniciales (Friends, Family & Fools) 	ACTIVIDADES CLAVE <ul style="list-style-type: none"> - Desarrollo de la aplicación y la web - Colaboraciones estratégicas con locales - Implementación de estrategias de marketing - Gestión de redes sociales y promociones - Adquisición y retención de usuarios y socios 	PROPUESTA DE VALOR <p>Para usuarios:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Experiencias personalizadas - Conectividad mejorada - Ahorro de tiempo - Funcionalidades innovadoras <p>Para locales y establecimientos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Mayor visibilidad - Feedback y participación de los clientes - Asociaciones estratégicas - Optimización del servicio 	RELACIÓN CON LOS CLIENTES <p>Usuarios:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Página web y app móvil - Redes sociales - Chatbot y soporte humano - Comunidad de usuarios <p>Locales y establecimientos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Reuniones personalizadas - Sugerencias basadas en feedback - Soluciones de marketing adaptadas - Herramientas analíticas 	SEGMENTOS DE CLIENTES <p>Usuarios:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Jóvenes adultos (18-45 años) - Socialmente activos - Usuarios de tecnología - Turistas y visitantes <p>Locales y establecimientos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ubicación en zonas de alto tráfico (Malasaña, Moncloa) - Tamaño mediano - Música comercial
RECURSOS CLAVE <ul style="list-style-type: none"> - Equipo fundador (5 miembros) - Financiación inicial: 100.000€ - Desarrollo tecnológico (app y web) - Equipos informáticos - Redes sociales y marketing 	FUENTES DE INGRESOS <p>Usuarios:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Suscripción premium (3€/mes) - Publicidad (GoogleAdmob) <p>Locales y establecimientos</p> <ul style="list-style-type: none"> - Mensualidad (35€/mes) - Comisiones por venta de entradas (5%) 	ESTRUCTURA DE COSTES <ul style="list-style-type: none"> - Sueldos y salarios - Licencias de app (Apple Store, Google Play Store) - Marketing y publicidad - Otros gastos operativos 	CANALES <ul style="list-style-type: none"> - Redes sociales (Instagram, Twitter, TikTok) - Página web y app móvil - Colaboraciones con locales y eventos - Promociones cruzadas y con artistas 	

Fuente: Elaboración propia

4. PLAN DE MARKETING DE NIGHTOUT

En este capítulo se procederá a explicar las distintas estrategias de comunicación y *marketing* que va a emplear NightOut para conseguir alcanzar su público objetivo. El sector de las aplicaciones dedicadas al ocio nocturno es un sector que no se encuentra muy saturado en la actualidad, pero creemos que para diferenciarnos de los competidores existentes una buena estrategia es fundamental. Para eso hemos diseñado distintas estrategias dirigidas a los dos segmentos de clientes que tenemos, entre las que destacan el embudo de marketing y el *marketing mix*.

4.1 Embudo de marketing para usuarios de la aplicación

El embudo de marketing es una herramienta que resulta muy útil para crear una guía sobre el viaje que va a llevar a cabo el consumidor para conocer la empresa, desde el primer contacto con el producto hasta el momento de la compra. Se trata de una metodología que permite a las empresas examinar cada fase del proceso y detectar oportunidades de optimización para asegurar en el éxito en las ventas y en el proceso comercial (Bridge for Billions, 2020).

Esta herramienta se divide en tres bloques, que suponen las tres etapas principales de conocimiento del producto por parte del consumidor. En la primera fase o fase superior del embudo (TOFU¹), el objetivo es captar la atención de potenciales clientes, convirtiéndolos y transformándolos desde completos desconocidos a individuos que reconocen y valoran tanto la empresa como sus productos y marca. La segunda fase o fase intermedia del embudo (MOFU²) está enfocado en convencer y persuadir a aquellos clientes que ya están familiarizados con la empresa, mostrándoles ventajas únicas del producto y por qué deberían elegirlo. Por último, la fase final o última del embudo (BOFU³) tiene como objetivo convertir a aquellos clientes interesados en compradores finales y efectivos, de esta forma cerrando el ciclo de conversión.

En primer lugar, para los usuarios particulares de la aplicación, desde NightOut se llevarán a cabo distintas estrategias que consigan llamar la atención de estos potenciales clientes.

¹ *Top Of The Funnel.*

² *Middle Of The Funnel.*

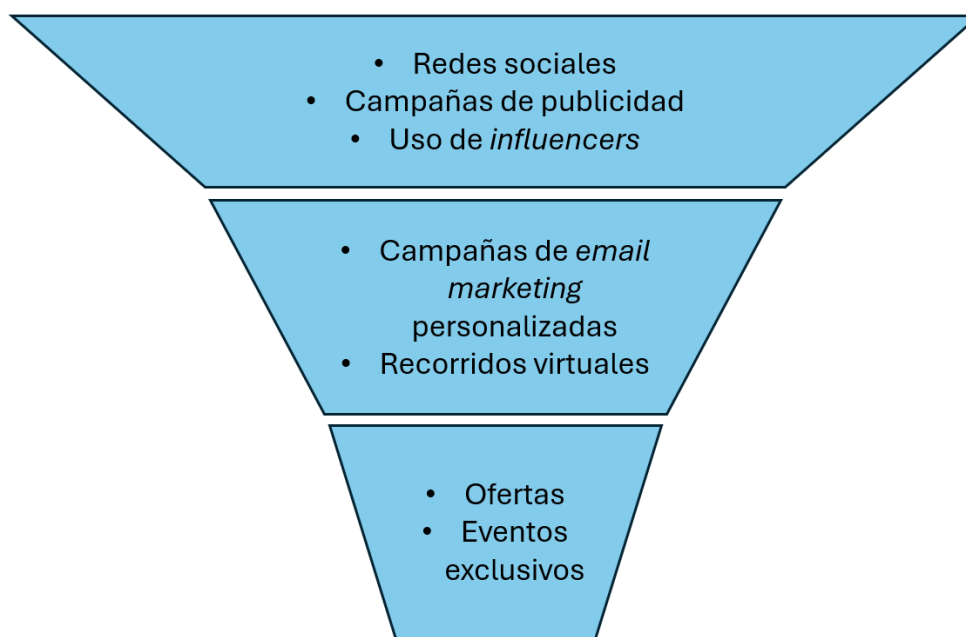
³ *Bottom Of The Funnel.*

- Actividades TOFU (*Top of the funnel*): NightOut utilizará las redes sociales para promocionar su aplicación, publicando fotos y *stories* desde las cuentas principales de la empresa tanto en Instagram, TikTok y Twitter. Además, se crearán campañas con distintos *influencers* relacionados con la vida nocturna para que hablen sobre la aplicación, consiguiendo llamar la atención de sus seguidores.

- Actividades MOFU (*Middle of the funnel*): Para aquellos usuarios que ya tengan conocimiento de la aplicación, el objetivo será demostrarles por qué debe ser la opción preferente para descubrir, investigar, localizar y reservar eventos nocturnos. Para conseguir esto, se realizarán campañas de *email marketing* personalizadas y habrá contenido interactivo como recorridos virtuales por los diferentes locales o eventos con los que colabore NightOut.

- Actividades BOFU (*Bottom of the funnel*): en la etapa final, se pretende convertir a aquellos clientes interesados, en usuarios activos y recurrentes. La forma más sencilla para conseguir esto, es disponer de ofertas de lanzamiento para nuevos usuarios, que, mediante la descarga de la aplicación, y tras haberse registrado y creado el perfil, obtengan un descuento en su primera reserva. También por formar parte de la comunidad NightOut tienes acceso a eventos exclusivos, además de otras promociones y descuentos que los locales colaboradores publiquen en la aplicación.

Figura 16: Embudo de marketing para usuarios particulares de la aplicación



Fuente: Elaboración propia

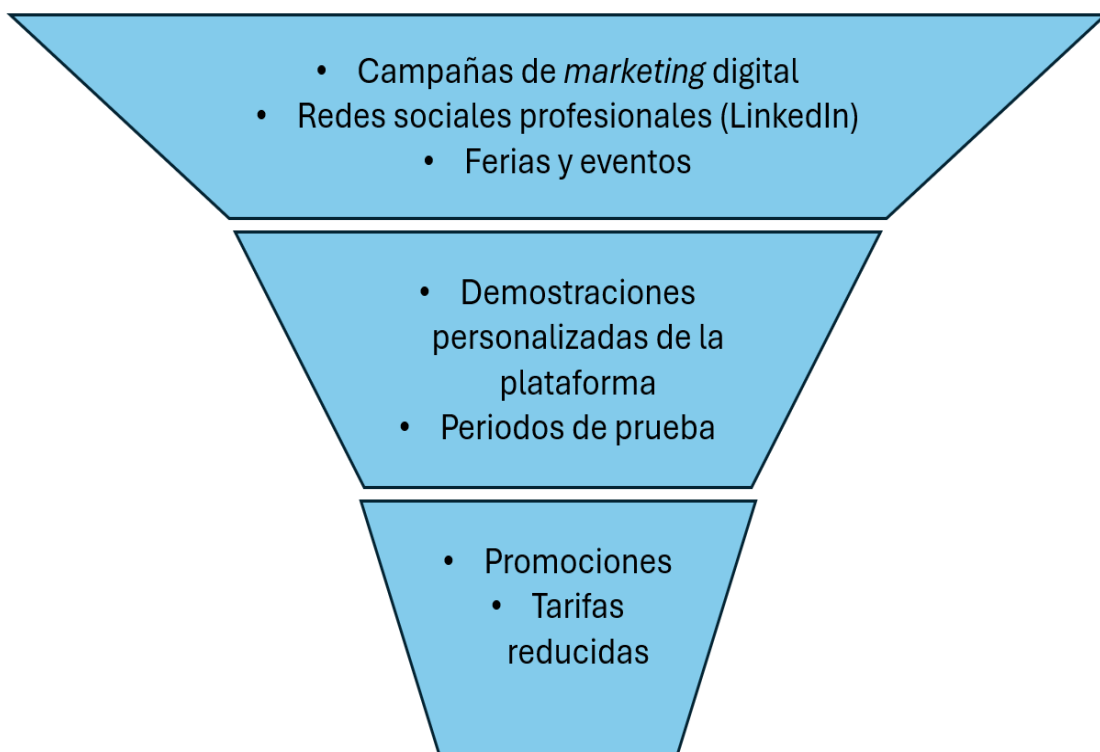
4.2 Embudo de marketing para locales

Para adaptar la estrategia del embudo de marketing a la captación de locales de ocio nocturno como bares y discotecas, es importante enfocar cómo NightOut puede beneficiarlos al atraer más clientes a través de promociones y descuentos exclusivos en la aplicación. Al considerar este segmento de clientes, es importante plantear estrategias que resalten las ventajas de colaborar con una aplicación como NightOut, siguiendo las etapas del embudo para conseguir una comunicación y unas campañas efectivas y eficientes.

- Actividades TOFU (*Top of the funnel*): para esta etapa el objetivo es generar conocimiento entre los locales de ocio nocturno sobre cómo NightOut puede ayudarlos a incrementar su visibilidad y capacidad de atracción. Las estrategias que se utilizarán son campañas de *marketing* digital personalizadas para los locales, presencia en redes sociales profesionales como LinkedIn, dónde los dueños de los bares y discotecas puedan interactuar de forma profesional con nuestra empresa, y la participación en eventos del sector y ferias como por ejemplo FITUR (Feria Internacional del Turismo), que se celebra cada año en IFEMA en Madrid.

- Actividades MOFU (Middle of the funnel): en esta fase, lo que se pretende es persuadir a los locales que ya conocen NightOut sobre las ventajas específicas y el valor añadido que la plataforma ofrece. Para ello, se realizarán demostraciones personalizadas del funcionamiento de la plataforma, permitiendo a los dueños de los establecimientos observar las estadísticas del aumento potencial en clientes y reservas y ofreciéndoles acceso a un periodo de prueba de 1 mes.
- Actividades BOFU (Bottom of the funnel): finalmente, para convertir a estos locales en socios de NightOut, se pueden ofrecer condiciones especiales o promociones exclusivas para nuevos afiliados, cómo posibles tarifas reducidas por comisiones o campañas de *marketing* dentro de la aplicación sin coste añadido.

Figura 17: Embudo de marketing para locales



Fuente: Elaboración propia

4.3 Marketing mix

A mediados de los años 70 el Dr. Jerome McCarthy introdujo el concepto de las 4 P's, que se utilizaba para proporcionar una estructura para las herramientas y elementos que deben estar presentes en todas las campañas de marketing. Se dice que el marketing es el arte de ofrecer lo que el mercado quiere y obtener ganancias, pero para lograr esto se deben realizar estudios de mercado y conocer: qué vender, a qué tipo de público le interesa un determinado producto, cuáles serían los canales de distribución y las técnicas adecuadas de comunicación para vender dicho producto y precio al que se debe vender (Paniagua, 2012).

4.3.1 Política de producto

Un producto es algo que puede ser ofrecido a un mercado para su atención, adquisición, uso o consumo y que podría satisfacer un deseo o una necesidad. En una definición más amplia, entre los productos también se incluyen servicios, eventos, personas, lugares, organizaciones, ideas o una mezcla de estos (Kotler y Armstrong, 2013). Utilizando esta base, vamos a analizar el producto que ofrece NightOut.

El primer nivel que debemos tener en cuenta es el **producto principal**, que se refiere al beneficio que recibe el cliente. Gracias a NightOut, los clientes podrán utilizar una aplicación que les permita acceder a todas las facetas relacionadas con el mundo de la noche desde una misma plataforma, tanto localización de eventos, aforos en tiempo real, interacción con otros perfiles, y petición de canciones a los DJ's. Por otra parte, el producto que reciben los locales es una plataforma a través de la cual pueden interactuar con potenciales clientes y ofrecerles descuentos o promociones para conseguir captar su atención y atraerles.

En segundo lugar, pasaríamos al nivel de **producto real**, que corresponde a aquellos atributos que añaden valor a NightOut y motivan a los usuarios a descargar la aplicación. Más en detalle de lo que hemos podido comentar anteriormente, los servicios que ofrece la aplicación son: una interfaz atractiva y fácil de usar que mejora la experiencia del usuario al buscar y descubrir nuevos locales para disfrutar de la noche. La tecnología avanzada, mediante el uso de algoritmos que analizan los gustos de cada usuario y le recomienda aquellos locales que más se ajusten a su perfil. Y, el mapa interactivo de Madrid, donde los usuarios de la aplicación podrán observar en tiempo real la situación actual de los distintos locales (precio, aforo, promociones, o

descuentos).

Por último, encontramos el **producto aumentado**, que se refiere a los beneficios adicionales que ofrece NightOut a aquellos usuarios que tengan perfiles creados en la aplicación, y que amplían su propuesta de valor. Para estos usuarios, NightOut ofrecerá la posibilidad de comprar entradas para discotecas desde la aplicación, evitando largas colas de acceso, teniendo la posibilidad de acceder a los locales con un QR que se creará después del pago de la entrada. También añade al valor de tener una comunidad de usuarios que interactúa y actualiza en tiempo real el estado de los locales, pudiendo ver en el mapa la propuesta de estos establecimientos y la cantidad de gente que hay en ellos. Los usuarios de la aplicación tendrán acceso a ofertas especiales que los locales promocionen en la aplicación, y que estarán disponibles solamente para usuarios de la aplicación. Por último, dentro de la aplicación, con el chatbot inteligente, los usuarios tendrán una herramienta de soporte para cualquier necesidad o imprevisto que les surja.

4.3.2 Estrategia de precios

Como segunda variable del *marketing mix*, nos encontramos el precio. También conocido como *pricing*, la estrategia de precios es crucial para el éxito de una empresa emergente como NightOut, ya que representa la intersección entre marketing y finanzas. Establecer una estrategia de precios adecuada en función del valor percibido por el cliente es esencial para garantizar que los clientes sientan que están pagando un precio justo (Eslava, 2012). Existen distintas estrategias para fijar los precios de los productos o servicios en el mercado. Al considerar cómo financiar NightOut, se evaluaron las siguientes tres estrategias:

- Pricing basado en los costes de producción: esta estrategia implica que el precio pagado por los usuarios de NightOut se determine por la inversión inicial y los costes de desarrollo de la app. Aunque es una forma sencilla de fijar precios, aplicarla a NightOut podría ser perjudicial para los consumidores. NightOut no pretende recuperar la inversión inicial únicamente a través de los costes asumidos por los usuarios. La app también incluirá publicidad de locales nocturnos y eventos especiales, por lo que esta estrategia no es adecuada porque resultaría en un sobreprecio.
- Pricing basado en el valor percibido por los consumidores: este método se enfoca en

fijar precios basados en la psicología del consumidor y la elasticidad de la demanda del público objetivo (Molinillo, 2014). Aunque es una metodología común, no es aplicable a NightOut debido a que la demanda no es completamente elástica. Existe un alto riesgo de obtener resultados desfavorables si se adopta este sistema.

- Pricing basado en el valor competitivo del producto o servicio: a pesar de que la demanda no es completamente elástica, NightOut ofrece un servicio exclusivo que transforma la experiencia del ocio nocturno, especialmente en la planificación y disfrute de salidas nocturnas. Por ello, desde NightOut hemos optado por un modelo de precios *freemium*. Los usuarios podrán descargar la aplicación y utilizar sus servicios básicos de forma gratuita, mientras que los servicios adicionales tendrán un precio de 3€ al mes.

Como se explicó anteriormente en el *Business Model Canvas*, NightOut se financiará mediante un modelo *freemium*. Este modelo permite una adopción amplia sin barreras económicas iniciales, fomentando el uso recurrente. Los ingresos adicionales provendrán de los usuarios premium que opten por las características avanzadas.

Adicionalmente, NightOut generará ingresos a través de publicidad dentro de la aplicación para los usuarios del modelo gratuito, con un precio competitivo de 25€ por cada mil impresiones de anuncios. Esta estrategia de ingresos dual asegura una monetización efectiva tanto de los usuarios gratuitos como de los premium, proporcionando una base sólida para el crecimiento y la sostenibilidad del negocio.

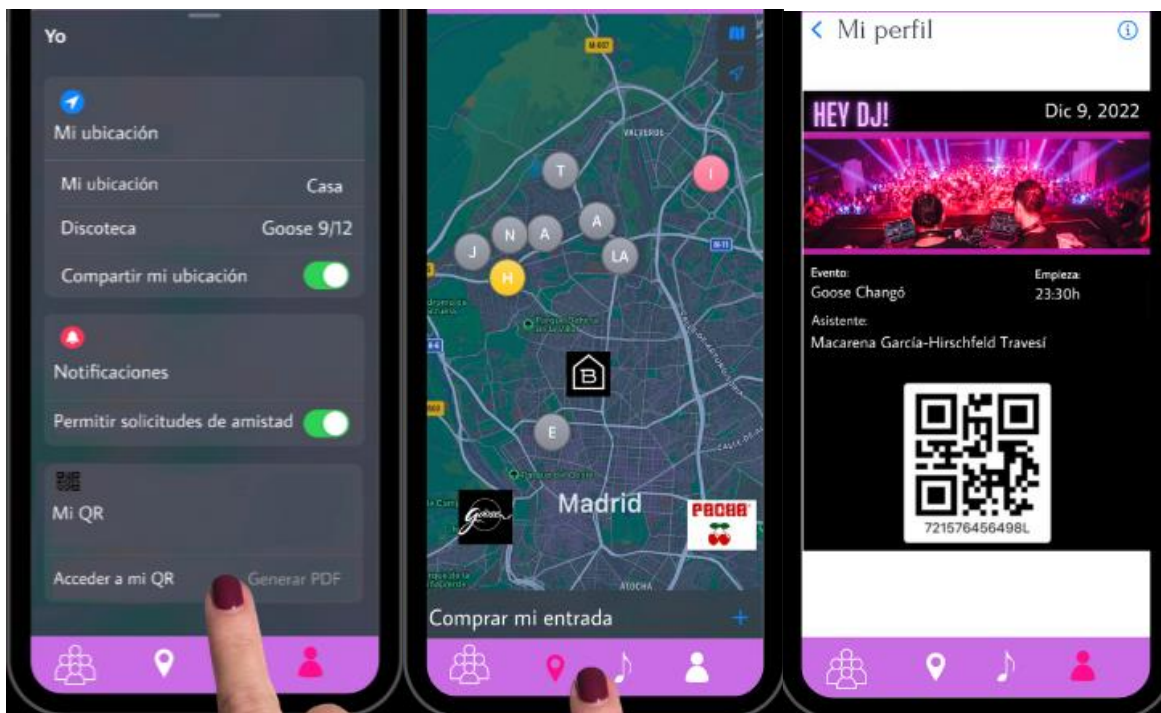
4.3.3 Distribución

Tras haber analizado los elementos relacionados con el producto y el precio, pasamos ahora a analizar las estrategias de comunicación y *marketing* que se llevarán a cabo que NightOut se de a conocer a su público objetivo. En cuanto a los canales de distribución, desde la empresa se han planteado dos, una distribución que se haga de forma online, y otra a través de publicidad física.

El canal principal de distribución que se utilizará será la aplicación móvil, que está diseñada de forma intuitiva, atractiva y fácil de navegar para mejorar la experiencia de los usuarios al

explorar la vida nocturna. La aplicación de NightOut podrá descargarse de dos plataformas distintas, *Apple Store* para aquellos usuarios que tengan dispositivos móviles de Apple, y la *Google Play Store*, que dará servicio a todos aquellos usuarios que hagan uso de dispositivos Android.

Figura 18: Simulación de la aplicación de NightOut



Fuente: Elaboración propia del equipo de NightOut

En segundo lugar, NightOut tendrá una página web dónde los usuarios podrán encontrar las principales características de la empresa, como los valores, la misión y visión, el equipo detrás de la empresa y enlaces directos para descargar la aplicación. Esta página servirá como punto de información central para usuarios interesados y socios potenciales.

Dada la relevancia de las redes sociales en la actualidad, desde NightOut nos comprometemos con establecer una presencia activa en tres de ellas: Instagram, TikTok y Twitter. Se han elegido estas tres porque actualmente son las más utilizadas por su público objetivo. En estas redes sociales se creará contenido relacionado con el mundo de la noche, haciendo publicaciones y subiendo promociones y colaboraciones, además de enlaces directos a la aplicación para que los usuarios puedan no sólo descargarla, sino también acceder a las funcionalidades como la

compra de entradas.

En cuanto a la distribución física, hemos generado un código QR con el logo de la aplicación integrado, para colocarlo en folletos publicitarios. Este código se imprimirá en materiales como pegatinas o *flyers* que repartiremos en los locales asociados a NightOut, y que les dirigirá directamente a las distintas plataformas para descargar la aplicación.

Figura 19: Código QR con enlace para descargar la aplicación



Fuente: Elaboración propia

Además de la distribución de material promocional, también se buscará establecer colaboraciones con locales de ocio nocturno, que, gracias a las pegatinas promocionales que se repartirán tanto en sus establecimientos como por la calle, podrán verse beneficiados de la visibilidad que las descargas de la aplicación les proporcionen.

Figura 20: Pegatinas promocionales de NightOut



Fuente: Elaboración propia del equipo de NightOut

Esta estrategia combinada tiene como objetivo no solo incrementar la visibilidad de NightOut y fomentar las descargas de la aplicación, sino conseguir el objetivo de construir una comunidad en torno a la marca, promoviendo el ocio nocturno de una manera moderna y digitalizada. Al involucrar activamente a los usuarios a través de estos canales, desde NightOut será posible adaptarse a las tendencias actuales y necesidades del público objetivo.

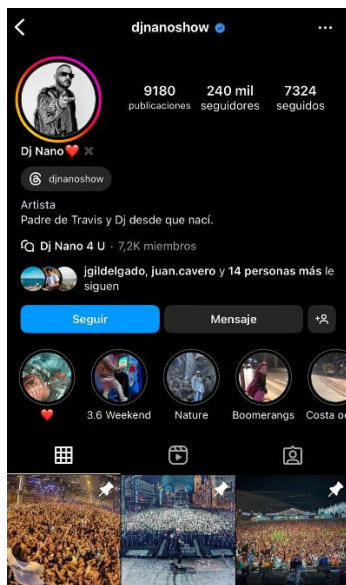
4.3.4 Promoción

La última parte del *marketing mix* es la parte de promoción, que es la forma de dar a conocer el producto o servicio. Esta estrategia sirve para comunicar nuestra propuesta y que los clientes puedan llegar a la conclusión de que es la mejor opción del mercado (Máñez, 2022). Para esta función, desde NightOut se van a realizar tres estrategias distintas de publicidad. En primer lugar, se va a colaborar con distintos *influencers* y grupos de discotecas para que promocionen la aplicación y que de esta forma atraigan a sus seguidores a utilizarlas. También se va a invertir en anuncios en redes sociales. Por último, la otra forma de publicitar la aplicación será mediante publicidad física, como anuncios y folletos informativos.

- Colaboraciones con influencers:

La intención de NightOut es llegar a un acuerdo con dos personas reconocidas en sector del ocio nocturno y con un grupo empresario dueño de distintas discotecas madrileñas, que tienen distintos públicos afines y que cuentan con un gran número de seguidores en redes sociales. El objetivo es que promocionen y anuncien en sus redes la aplicación, con una serie de publicaciones.

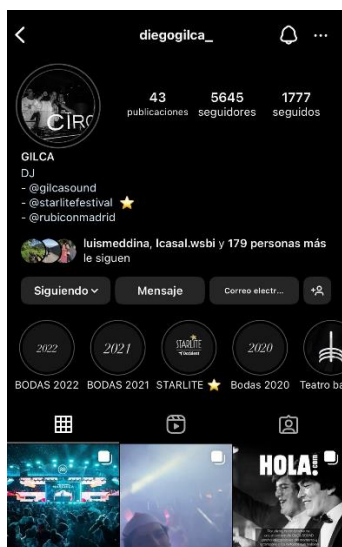
Figura 21: Perfil DJ Nano



DJ Nano es un DJ valenciano, conocido por ser uno de los mejores DJ's españoles de la actualidad. Tiene 240 mil seguidores y su público es toda aquella gente joven a la que le gusta la música latina y *techno*. Es un profesional con más de 20 años de experiencia, y con su perfil es posible atraer clientes relacionados con el mundo de la noche de todo el mundo.

Fuente: Instagram

Figura 22: Perfil de GILCA



GILCA, por su parte, es un DJ que ha aparecido en el sector en los últimos años. Tiene 24 años, pero ha montado la empresa GILCA Sound con la cuál recorren España celebrando bodas y celebraciones. Aunque en su perfil de Instagram tiene 5 mil seguidores, atrae un público objetivo muy atractivo, y va a ser el DJ a tener en cuenta en un futuro.

Fuente: Instagram

Figura 23: Perfil de Grupo LaLaLa



El Grupo LaLaLa, es un grupo de restauración madrileño con distintos locales en la capital. Tienen bares como La bientirada, o La mamona, además de tres salas de fiesta como The Boogie Corner, La que faltaba y La que se lía. Colaborar con ellos para que promocionen NightOut atraerá a la clientela habitual que tienen ellos ya establecida, y es un socio que lleva creciendo desde su establecimiento en 2015.

Fuente: Instagram

El tipo de publicidad que se va a buscar con estos *influencers* será mediante la modalidad de publicaciones o *stories* en sus respectivas redes sociales. Las publicaciones son fotos o vídeos que se quedan publicados en su perfil, mientras que las *stories* son videos de treinta segundos que duran 24 horas en el perfil del usuario. La cantidad que se les pagará depende del número de visualizaciones que pueden obtener sus colaboraciones, por lo que el *fee* de DJ Nano será superior al de GILCA. Respecto al grupo LaLaLa, el método de pago se realizará como promociones para sus tres salas de fiestas. En la siguiente tabla se puede observar la inversión que se realizará para las campañas:

Figura 24: Colaboraciones con *influencers*

Colaboraciones con <i>influencers</i>	Nº de seguidores	Precio por publicación	Nº de publicaciones	Precio Final
DJ Nano	240k	1.500	5	7.500 €
GILCA	5,6k	500 €	10	5.000 €
Grupo LaLaLa	15,3k	750 €	3	2.250 €
TOTAL				14.750€

Fuente: Elaboración propia

- Anuncios en redes sociales:

Las redes sociales con mayor *engagement* actualmente entre los jóvenes son Instagram, TikTok y Twitter. Solamente en España, en 2023 Instagram tuvo 21,4 millones de usuarios, TikTok tuvo 16,6 millones de usuarios y Twitter tuvo 10 millones de usuarios (Data Reportal, 2024). Una de las características de la publicidad en redes sociales, es que no aparecen en pantalla porque los usuarios siguen a la cuenta que publica el anuncio, sino que está relacionado con la actividad que tienen en *internet* (Hubspot, 2023). Por ello, a los usuarios que busquen publicaciones o videos relacionados con el mundo de la noche, les aparecerán aquellos anuncios que se ajusten a su perfil, como puede ser, por ejemplo, una campaña de NightOut. Para el primer año de NightOut, en anuncios en estas tres redes sociales se han presupuestado 20.000€, de los cuáles 10.000€ se invertirán en Instagram por su mayor número de usuarios y 5.000€ en TikTok y Twitter. La intención es que los anuncios que les aparezcan de NightOut les llamen la atención, y entren al perfil, donde podrán encontrar el enlace para descargar la aplicación.

- Publicidad física:

Para la publicidad física, se utilizarán tanto los QRs y las pegatinas promocionales que se han ilustrado anteriormente, como campañas publicitarias en lugares de mucho tránsito de personas, como puede ser el metro. Tras haber consultado con la agencia de publicidad Oblicua, las tarifas seleccionadas para que NightOut aparezca tanto en vagones de metro como en algunas estaciones son las siguientes:

- Circuito Metro Madrid 5 Mupis: por una duración de 28 días en vagones de metro que circulen por 5 zonas de metro distintas, el precio es de 4.400€.
- Stand en Metro Madrid de hasta 8 m² en hasta 10 estaciones distintas durante 1 mes: 20.850€.

Estas son las tarifas que desde NightOut hemos considerado más adecuadas para promocionar la empresa en un lugar tan habitual para los ciudadanos como puede ser el metro de Madrid.

Figura 25: Simulación de campaña publicitaria de NightOut en el metro de Madrid



Fuente: Elaboración propia del equipo de NightOut

En conclusión, con los 60.000 € que estaban presupuestados para *marketing* y publicidad para el primer año, desde NightOut queremos poder alcanzar al mayor número posible de público, combinando el marketing digital con tácticas tradicionales. Desglosando los gastos, 14.750€ irán dirigidos a colaboraciones con *influencers* destacados del mundo nocturno, 20.000€ estarán invertidos en campañas publicitarias en redes sociales con alta participación, como Instagram, Twitter o TikTok. Y, por último, a través de espacios físicos de alto tránsito como el metro de Madrid, pretendemos alcanzar un público mas variado, apostando por una doble inversión, 4.400€ de publicidad colocada en vagones de metro y varios *stands* de metro en 10 estaciones por valor de 20.850€.

Figura 25: Resumen de gastos en campañas publicitarias de NightOut

Campaña publicitaria	Precio Final
Colaboraciones con <i>influencers</i>	14.750€
Anuncios en redes sociales	20.000 €
Publicidad Física	25.250 €
TOTAL	60.000€

Fuente: Elaboración propia

5. CONCLUSIONES

Una vez finalizado el análisis y desarrollo del plan de negocio de NightOut, podemos ofrecer respuestas claras a los objetivos planteados al inicio de este Trabajo de Fin de Grado. NightOut ha demostrado ser una idea innovadora y viable, destinada a revolucionar la manera en que los jóvenes disfrutan del ocio nocturno en Madrid

I. Análisis del sector del ocio nocturno y oportunidad de negocio

El sector del ocio nocturno en España, y especialmente en Madrid, cuenta con una estructura sólida y en expansión. Tras superar las restricciones y cierres provocados por la pandemia del COVID-19, el sector ha experimentado una notable recuperación. La demanda de ocio nocturno no solo ha vuelto a los niveles anteriores a la pandemia, sino que también ha atraído a una nueva generación, más tecnológica y dispuesta a invertir en experiencias nocturnas.

A través del análisis de mercado, se han identificado varias tendencias que destacan la oportunidad de negocio para NightOut:

- Digitalización del sector: los jóvenes prefieren soluciones tecnológicas que faciliten la planificación de sus salidas nocturnas
- Personalización de la experiencia: existe una alta demanda de herramientas que ofrezcan experiencias interactivas y personalizadas, como la capacidad de solicitar canciones a los DJ's en tiempo real
- Interacción social: la necesidad de una plataforma que centralice la información de eventos y permita la interacción entre usuarios es evidente.

II. Análisis de competidores

Para comprender el entorno competitivo del mundo de la noche madrileña, hemos analizado dos competidores clave en el mercado español: FourVvenues y Fever.

FourVvenues es una empresa que ofrece un software de gestión para bares y discotecas, facilitando la organización de reservas, ventas de entradas y recopilación de datos. Aunque ha demostrado una fuerte capacidad de adaptación e innovación, en un futuro se enfrenta a desafíos

relacionados con la expansión y la gestión de entradas.

Por otro lado, Fever es una plataforma de experiencias de ocio que utiliza recomendaciones para inspirar a la comunidad y promover eventos. Es una empresa que ha experimentado un gran crecimiento, pero no está enfocada en la personalización e interacción social en la medida que NightOut lo hace.

Aunque son dos empresas bien establecidas, nuestro análisis ha revelado que existe una clara oportunidad para diferenciarse y capturar una parte significativa del mercado del ocio nocturno. Estos puntos clave donde NightOut destaca son la personalización y experiencia interactiva, ofreciendo interacciones en tiempo real y adaptando las experiencias en los locales a sus preferencias. En segundo lugar, el modelo de suscripción, que se diferencia de la comisión por gestión que utilizan nuestros competidores, permitiendo atraer a una base de usuarios amplia inicialmente y luego monetizar a través de funcionalidades avanzadas. Y, por último, la faceta de interacción social, teniendo la capacidad de ver dónde van otros usuarios, planificar salidas en grupo y comprar entradas de antemano, ofreciendo un nivel de conveniencia y eficiencia que no está disponible en las ofertas actuales de FourVenues y Fever.

III. Presentación del modelo de negocio de NightOut a través del *Business Model Canvas*

Gracias a la herramienta *Business Model Canvas*, se han analizado nueve bloques fundamentales que constituyen el modelo de negocio de NightOut:

- Propuesta de valor: NightOut ofrece una experiencia nocturna única y personalizada, facilitando la planificación y gestión de salidas nocturnas a través de una aplicación móvil. Los usuarios pueden interactuar en tiempo real, solicitar canciones a los DJ's y acceder a promociones y eventos exclusivos.
- Segmento de clientes: la aplicación está dirigida principalmente a jóvenes adultos entre 18 y 29 años, socialmente activos y familiarizados con el uso de aplicaciones móviles, así como turistas interesados en la vida nocturna madrileña.
- Canales: la distribución de NightOut se realiza a través de su aplicación móvil disponible en Apple Store y Google Play Store, complementada con una página web y una activa presencia en redes sociales como Instagram, TikTok y Twitter.
- Relación con los clientes: se promueve una relación cercana y personalizada con los usuarios mediante un chatbot inteligente y soporte humano, además de interacción en

redes sociales.

- Fuentes de ingresos: NightOut implementa un modelo *freemium*, con servicios básicos gratuitos y funcionalidades premium por una suscripción mensual de 3 euros. También genera ingresos a través de la publicidad *in-app*, comisiones por venta de entradas y mensualidades a los locales y establecimientos de ocio nocturno.
- Recursos clave: los recursos incluyen el equipo humano fundador, la tecnología avanzada de la aplicación y una red de locales colaboradores.
- Actividades clave. Desarrollo y mantenimiento de la aplicación, gestión de relaciones con locales y usuarios, y estrategias de marketing digital y físico.
- Socios clave: colaboraciones con grandes cadenas de ocio nocturno, festivales y eventos culturales, y estudiantes universitarios que actúen como embajadores de la marca.

IV. Definición de la estrategia de comunicación y marketing de NightOut

Para garantizar el éxito de NightOut, se ha diseñado una estrategia de marketing basada en el *marketing mix*, que abarca las cuatro P's: producto, precio, distribución y promoción.

- Producto: NightOut es una aplicación innovadora que facilita la planificación de salidas nocturnas, ofreciendo una experiencia personalizada y funcionalidades interactivas como la solicitud de canciones en tiempo real.
- Precio: se ha optado por un modelo de precios *freemium*, permitiendo una adopción amplia sin barreras económicas iniciales y fomentando el uso recurrente mediante una suscripción mensual accesible.
- Distribución: la aplicación se distribuye a través de plataformas móviles y una página web, apoyada por campañas de marketing en redes sociales y publicidad física en puntos estratégicos de Madrid.
- Promoción: Se han diseñado campañas de colaboración con *influencers* y grupos de discotecas, publicidad en redes sociales y distribución de material promocional físico como pegatinas y folletos con códigos QR.

En resumen, el desarrollo de NightOut como una *startup* en el sector de ocio nocturno madrileño se presenta como una propuesta viable y atractiva. La sólida recuperación del sector tras la pandemia, combinada con las tendencias de digitalización y personalización de demandas,

ofrece un entorno favorable para el lanzamiento y crecimiento de NightOut. La aplicación no solo satisface una necesidad clara del mercado, sino que también tiene el potencial de transformar la experiencia nocturna de sus usuarios, consolidándose como un referente en la digitalización del ocio nocturno en España.

NightOut tiene el potencial de revolucionar la manera en que los jóvenes planifican y disfrutan sus noches, ofreciendo una plataforma que no solo centraliza la información de eventos, sino que también promueve la interacción y personalización de la experiencia nocturna. A través de una estrategia bien definida y un modelo de negocio sólido, NightOut se posiciona como una solución innovadora y prometedora en el mercado del ocio nocturno.

Declaración de Uso de Herramientas de Inteligencia Artificial Generativa en Trabajos Fin de Grado

ADVERTENCIA: Desde la Universidad consideramos que ChatGPT u otras herramientas similares son herramientas muy útiles en la vida académica, aunque su uso queda siempre bajo la responsabilidad del alumno, puesto que las respuestas que proporciona pueden no ser veraces. En este sentido, NO está permitido su uso en la elaboración del Trabajo fin de Grado para generar código porque estas herramientas no son fiables en esa tarea. Aunque el código funcione, no hay garantías de que metodológicamente sea correcto, y es altamente probable que no lo sea.

Por la presente, yo, Guillermo de Dueñas Sáenz, estudiante de 5º E-3 A de la Universidad Pontificia Comillas al presentar mi Trabajo Fin de Grado titulado "Plan de negocio de startup: NightOut", declaro que he utilizado la herramienta de Inteligencia Artificial Generativa ChatGPT u otras similares de IAG de código sólo en el contexto de las actividades descritas a continuación [el alumno debe mantener solo aquellas en las que se ha usado ChatGPT o similares y borrar el resto. Si no se ha usado ninguna, borrar todas y escribir "no he usado ninguna"]:

1. **Brainstorming de ideas de investigación:** Utilizado para idear y esbozar posibles áreas de investigación.
2. **Constructor de plantillas:** Para diseñar formatos específicos para secciones del trabajo.
3. **Corrector de estilo literario y de lenguaje:** Para mejorar la calidad lingüística y estilística del texto.
4. **Revisor:** Para recibir sugerencias sobre cómo mejorar y perfeccionar el trabajo con diferentes niveles de exigencia.
5. **Traductor:** Para traducir textos de un lenguaje a otro.

Afirmo que toda la información y contenido presentados en este trabajo son producto de mi investigación y esfuerzo individual, excepto donde se ha indicado lo contrario y se han dado los créditos correspondientes (he incluido las referencias adecuadas en el TFG y he explicitado para que se ha usado ChatGPT u otras herramientas similares). Soy consciente de las implicaciones académicas y éticas de presentar un trabajo no original y acepto las consecuencias de cualquier violación a esta declaración.

Fecha: 20 de marzo de 2024

Firma:



6. BIBLIOGRAFÍA

Alberdi, R. (2020). *The 9-Step Business Model Canvas Explained*. The PowerMBA. Obtenido el 9 de marzo de 2024 de <https://www.thepowermba.com/en/blog/business-model-canvas>

Bárcena, S. (2023). *FourVvenues, la herramienta para que las discotecas vendan más copas*. El País. Obtenido el 25 de marzo de 2024 de https://elpais.com/economia/negocios/2023-03-16/fourvenues-la-herramienta-para-que-las-discotecas-vendan-mas-copas.html?event=go&event_log=go&prod=REGCRART&o=cerrado

Benney, M. y Hughes, E.C. (1970). *On sociology and the interview*, Preface, American Journal of Sociology.

Borden, N. H. (1964). *The concept of marketing mix*. Journal of advertising research, 4 (2), pp. 2-7. Obtenido el 4 de marzo de 2024 de https://motamem.org/wp-content/uploads/2019/07/Borden-1984_The-concept-of-marketing-mix.pdf

Bridge for Billions (2020). *Bridge for billions*. Obtenido el 10 de marzo de 2024 de <https://bridgeforbillions.org/es/incubadora-de-negocios/>

Data Reportal (2024). *Las redes sociales más utilizadas en España en 2023. ¿Dónde debe estar mi negocio?* Coaching Tecnológico. Obtenido el 20 de marzo de 2024 de <https://www.coaching-tecnologico.com/las-redes-sociales-mas-utilizadas-en-espana-en-2023-y-donde-debe-estar-mi-negocio/>

Delgado, S. (2023). *España adicta a la fiesta: el dinero que genera el ocio nocturno*. El Blog Salmón. Obtenido el 16 de marzo de 2024 de <https://www.elblogsalmon.com/economia/espana-adicta-a-fiesta-dinero-que-genera-ocio-nocturno>

El Economista (2024). *Definición de Ingresos*. Diccionario de economía. Obtenido el 18 de marzo de 2024 de <https://www.eleconomista.es/diccionario-de-economia/ingresos>

Eslava, J. (2012) *Pricing: nuevas estrategias de precios*. Esic Editorial. Madrid

Europa Press Madrid (2024). *Madrid recibió 7,84 millones de turistas internacionales en 2023, con 13.366 millones de gasto, un 38,8 % más*. Obtenido el 30 de marzo de 2024 de <https://www.europapress.es/madrid/noticia-madrid-recibio-784-millones-turistas-internacionales-2023-13366-millones-gasto-388-mas-20240202102315.html>

Fornaciari, F. I. (2023). *El turismo de fiesta: una tendencia al alza con un nuevo business model. We are marketing*. Obtenido el 18 de marzo de 2024 de <https://www.wearemarketing.com/es/blog/turismo-de-ocio-nocturno.html>

Fraguela, N. (2023). *El unicornio español Fever cierra una ronda de 101M€ para potenciar su plataforma de ocio online*. Marketing4ECommerce. Obtenido el 25 de marzo de 2024 de <https://marketing4ecommerce.net/startup-fever-app-ocio-eventos/>

Galindo, S. (2023). *Radiografía de los negocios del ocio nocturno*. Autónomos y emprendedores. Obtenido el 6 de marzo de 2024 de <https://www.autonomosyemprendedor.es/articulo/noticias-de-empresa/radiografia-ocio-nocturno/20230804171938031640.html>

Hitt, M. y Hoskisson R. (2011). *Strategic Management: Competitiveness & Globalization*. pp.8-13.

Hubspot (2023). *Publicidad en Instagram: cómo funciona y cómo crearla paso a paso*. Obtenido el 20 de marzo de 2024 de <https://blog.hubspot.es/marketing/guia-publicidad-instagram>

International Nightlife Association (2023). *The World's 100 Best Clubs*. Obtenido el 5 de marzo de 2024 de <https://www.nightlifeinternational.org/es/inlv-awards/los-100-mejores-clubs>

Jiménez, P. (2022). *Qué son los socios clave en el modelo Canvas y por qué te interesa saberlo*. Sage Advice España. Obtenido el 12 de marzo de 2024 de <https://www.sage.com/es-es/blog/que-son-los-socios-claves-en-el-modelo-canvas-y-por-que-te-interesa-saberlo/>

Kotler, P. (1964). *Marketing mix decisions for new products*. Journal of marketing research, 1 (1), pp. 43-49. Obtenido el 4 de marzo de 2024 de <https://www.jstor.org/stable/3150319>

Kotler, P., y Armstrong, G. (2012). *Fundamentos de marketing*. Mexico. Pearson Education. Obtenido el 20 de marzo de 2024 de https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/14584/mod_resource/content/1/Fundamentos%20del%20Marketing-Kotler.pdf

La Vanguardia (2023). *El ocio nocturno de Madrid triplica en verano la facturación media a nivel nacional*. La Vanguardia. Obtenido el 20 de marzo de 2024 de <https://www.lavanguardia.com/local/madrid/20230826/7682180/ocio-nocturno-madrid-triplica-facturacion-nacional.html#:~:text=En%20la%20Comunidad%20de%20Madrid,a%20Efe%20por%20la%20asociaci%C3%B3n>.

Leigh, D. (2006). *SWOT Analysis*. Handbook of human performance technology: Principles, practices, and potential, 3ª Ed., pp. 1089-1108

Máñez, R. (2022). *Marketing mix: qué es y cuáles son sus variables*. Escuela Marketing and Web. Obtenido el 20 de marzo de 2024 de <https://escuela.marketingandweb.es/marketing-mix/>

Molinillo, S. (2014) *Dirección y distribución comercial*. OCW Universidad de Málaga. Obtenido el 4 de abril de 2024 de <http://ocw.uma.es>

Monzón, P. (2023). *La vida nocturna madrileña crecerá un 4,7 % respecto a 2022*. Travellers. Obtenido el 7 de marzo de 2024 de <https://www.periodistadigital.com/magazine/viajes/20230816/vida-nocturna-madrilena-crecera-47-respectoa-2022-noticia-689404933177/>

Osterwalder, A., Pigneur, Y., Bernarda, G., Smith, A., Papdakos, T., Kyhnau, J. et al. (2015). *Value proposition design: How to create products and services consumers want*. Journal of Business Models. Vol. 3(1), pp. 81-89.

Osterwalder, A., y Pigneur, Y. (2009). *Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers* (1st ed.) Ed: Wiley.

Paniagua, J. (2012). *Marketing mix: las 4 P's de marketing*. Escuela de organización industrial.

Obtenido el 20 de marzo de 2024 de <https://www.eoi.es/blogs/josefinapaniagua/2012/01/25/marketing-mix-las-4-ps-de-marketing/>

Peiró R. (2020). *Análisis Pest*. Economipedia. Obtenido el 3 de marzo de 2024 de <https://economipedia.com/definiciones/analisis-pest.html>

Plana, G. E. (2023). *El auge del ocio nocturno y la soberanía de los DJs*. RTVE Playztrends. Obtenido el 18 de marzo de 2024 en <https://www.rtve.es/playz/20230411/ocio-nocturno-soberania-dj/2438091.shtml>

Porter, M. E. (2008). *The Five Competitive Forces that Shape Strategy*. Harvard Business Review. Vol. 86 (1), pp. 78-93.

The Power MBA (2018). *Cómo crear un modelo de negocio con Business Model Canvas*. The Power Business School. Obtenido el 18 de marzo de 2024 en <https://www.thepowermba.com/es/blog/como-crear-un-modelo-de-negocio-con-business-model-canvas>

Travé, R., y Díaz, P. (2022) *Ocio Nocturno a nivel global: Un fenómeno de dinamización económica*. The Ostelea School of Tourism & Hospitality. Obtenido el 8 de marzo de 2024 de http://www.aept.org/archivos/documentos/informe_ostelea_turismo_y_ocio_nocturno.pdf

Trenza, A. (2020). *Análisis PESTEL. Qué es y para qué sirve*. Ejemplo Ana Tenza Miss Finanzas. Obtenido el 3 de marzo de 2024 de <https://anatreza.com/analisis-pestel/>