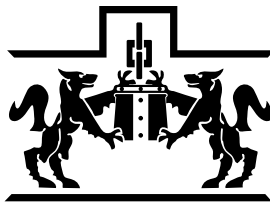


# UNIVERSIDAD IBEROAMERICANA

Estudio con reconocimiento de validez oficial por decreto presidencial  
del 3 de abril de 1981



LA VERDAD  
NOS HARÁ LIBRES

**UNIVERSIDAD  
IBEROAMERICANA**

CIUDAD DE MÉXICO ®

“CASO DE GERARDO ARCE GUTIERREZ: FRANQUICIA UFC GYM”

## ESTUDIO DE CASO

Que para obtener el grado de

**MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN**

Presenta:

**DANIEL PASTOR GONZALEZ BALLESTEROS**

DIRECTOR: Mtra. Rocío Gutiérrez Fernández

Lectores: Mtro. Florentino Velázquez Garaña

Mtro. Ramiro Martínez Gutiérrez

**Ciudad de México**

**2016**

## ÍNDICE

1. AGRADECIMIENTOS .....	3
2. INTRODUCCIÓN .....	4
3. CASO DE GERARDO ARCE GUTIERREZ: FRANQUICIA UFC GYM -----	5 - 19
- Antecedentes	
- Mercado Mexicano	
- Datos Financieros de la Franquicia	
- Encuentro con Matt	
- Anexos	
4. MARCO TEORICO .....	20 - 33
- Metodología de Investigación	
- Planeación Estratégica	
5. SOLUCIÓN .....	34 - 44
- Hechos	
- Análisis	
- Diagnostico	
- Solución	
6. CONCLUSIONES .....	45
7. BIBLIOGRAFÍA .....	46 - 48

## AGRADECIMIENTOS

A través de mis experiencias dentro de la maestría, viví y aprendí de las personas que me rodean. Hice muy buenas amistades que siempre voy a llevar conmigo. Este trabajo de titulación lo quiero dedicar a cada una de esas personas que me apoyaron en este camino. Primordialmente a Dios, a mi familia, a mi novia, a mis amigos por su paciencia, amor, apoyo y comprensión ante esta experiencia. A mis maestros por haberme otorgado parte de su tiempo y conocimiento para que con ello pueda yo mismo hacer la diferencia, representando con orgullo el nombre de la Universidad Iberoamericana.

Gracias a todos mis coordinadores de la maestría por haber confiado en mí para la beca de excelencia y siempre haber estado ahí para ayudarme en lo que les pidiera, ya que sin la ayuda de ustedes no estaría aquí a unas semanas de terminar esta gran experiencia. Estoy muy contento de haber cumplido una meta más y de haber conocido a cada uno de ustedes.

Muchas gracias,

Atte. Daniel Pastor Gzz. Ballesteros

## INTRODUCCIÓN

El presente documento nos habla acerca de la historia de Gerardo, un joven estudiante que busca la posibilidad de abrir una franquicia de UFC GYM en la Ciudad de México. El trabajo se estructura por medio de 3 partes, en primer instancia viene la redacción del caso de Gerardo para adentrarnos al tema, segundo se presenta el marco teórico utilizado para la resolución del caso y al final se muestra la solución aplicada. Los métodos que se utilizaron son herramientas que el mismo personaje aprendió durante la maestría, una investigación de mercados para conseguir la oferta de valor y con eso se plantea una estrategia de comercialización. Este trabajo contiene la limitación a que los datos se enfocaron simplemente en la Ciudad de México, todas las cifras llevan esta misma restricción.

## **CASO DE GERARDO ARCE GUTIERREZ: FRANQUICIA UFC GYM**

Gerardo es un joven que estudió MBA en la Universidad Iberoamericana. Un buen día harto de la rutina, soportar a los jefes y sobrevivir con los sueldos bajos de México, tomó una decisión que fue clave; el 5 de Enero de 2016, realizó una llamada a los directivos de la franquicia “UFC Gym” para negociar la apertura de este negocio en el mercado mexicano. Gerardo presentó su investigación de mercado acompañada de un propuesta estratégica con gran pasión y seguro de sí mismo por lo que logró convencer a los directivos de la compañía acerca del éxito que esto iba a representar para ellos, así que decidieron poner a prueba su teoría por medio de una reunión con todos los miembros del consejo para escuchar la oferta de valor que puede ofrecer el mercado mexicano para la apertura de la franquicia en la Ciudad de México.

Pasaron los días y Gerardo estaba muy preocupado por los tiempos ya que los directivos pusieron fecha de la próxima reunión dentro de 6 semanas. Por la misma rutina de Gerardo perdió 1 semana de trabajo debido a sus labores como empleado y estudiante. Realmente estaba muy estresado por el grado de importancia que tenía esta junta. Llego el fin de semana y se preguntaba; ¿Cómo le voy a hacer para estructurar mis ideas para que sea convincente para los directivos de la franquicia en tan poco tiempo?

## **ANTECEDENTES**

### **ORIGENES DE LA UFC**

Es una Organización estadounidense de combates de Artes Marciales Mixtas con sede en los Estados Unidos. Actualmente es una de las mayores organizaciones de MMA de todo el mundo. Es una de las organizaciones pioneras en este tipo de combates, lleva en activo desde 1993 y ha sido la primera compañía que celebró eventos de este tipo en Estados Unidos y una de las pioneras en el mundo.

En su inicio, la marca Ultimate Fighting Championship era propiedad de la compañía Semaphore Entertainment Group (SEG), los luchadores solo estaban obligados a usar un protector bucal, y el uso de guantillas era voluntario, aunque la gran mayoría prefería no usarlas. Los combates se disputaban en una jaula octogonal, bastante más grande que un ring de boxeo, y solo se podía ganar por KO o por abandono, generalmente por llaves a las extremidades o estrangulamientos. Pese a que en las primeras ediciones no había categorías de peso ni tiempo límite, poco a poco estas normas se fueron imponiendo.

Pese a todo, tras UFC 30 se arrastraban grandes pérdidas, principalmente por los problemas legales y la gran controversia que este tipo de eventos despertó en los políticos y organizaciones deportivas, por lo que la compañía decidió vender el evento por dos millones de dólares a Zuffa, propiedad de los multimillonarios hermanos y dirigida por Dana White, un antiguo promotor de Boxeo. A partir de ahí se abandonó definitivamente todo resquicio que recordara al reglamento pasado para adoptar reglas de MMA: Sin cabezazos, golpes en la nuca, garganta o testículos, uso obligatorio de guantillas ligeras además de varias reglas menores. Se eliminó el formato de torneo y se establecieron rounds de 5 minutos: 2 para los combates preliminares, 3 para los normales y 5 para los combates por un título. Así mismo se establecieron nuevas categorías de peso y extensos controles antidoping, junto a una amplia supervisión

médica, siempre bajo la estrecha colaboración de la comisión atlética del estado o país donde celebran el evento.

Hoy en día los combates son más emocionantes, dinámicos e imprevisibles que antes, y por ello UFC no ha parado de crecer, tanto en USA como en el resto del mundo. Desde su inicio sigue siendo la mayor compañía occidental de MMA y todo un referente mundial. Se puede seguir mediante pago por visionado en todo Estados Unidos, y también mediante DVD en el resto del mundo.

## **UFC GYM**

Marcos Mastrov, es el fundador de 24 hour fitness, un gimnasio muy reconocido en el mercado de Estados Unidos, Lorenzo y Frank Fertitta, propietario de UFC, empezaron a platicar de la idea de un UFC GYM en una reunión de 2008. Esto consistió en una serie de reuniones en las cuales se hablaron de la futura idea de negocio que tenían en mente. Entre los empresarios introdujeron la idea gimnasios de franquicias basadas en el entrenamiento físico y un régimen nutricional de los luchadores de UFC. Lorenzo y Frank les gustó la idea, y después de varias reuniones surgió una nueva franquicia. Hubo un apretón de manos, seguido por la documentación legal de la nueva empresa para formalizar esta nueva alianza.

## **PRUEBA DE CONCEPTO UFC GYM**

Después de varios meses de planeación se abrió el primer gimnasio piloto en Concord, California, en 2009. Después de 1 año de operación en prueba se abrió el concepto de un segundo gimnasio/franquicia UFC en el sur de California, el cual tuvo mucho éxito bajo el mismo modelo de negocio, posterior a eso se decidió abrir la tercera tienda. Desde entonces la franquicia se ha concentrado en la apertura de nuevos mercado en diferentes ubicaciones. Dentro de la visión de la franquicia, ahora ha sido más agresiva. La expansión se ha dado en diferentes países incluso a nivel internacional, en donde se ha prestado a vender ese nuevo negocio como una franquicia. En diciembre de 2012,

compraron la empresa deportiva LA Boxing, con el cual se beneficiaron complementando las clases que se imparten dentro de las instalaciones y se centró en la ampliación el producto de UFC. En 2015, UFC GYM cuenta con 125 franquicias. La franquicia dentro de sus planes de crecimiento planea llegar a 1000 en los EE.UU. y el extranjero en 2018. La compra de LA Boxing coincidió con una estrategia para llevar el modelo de UFC a espacios de venta más pequeños, creando más oportunidades para los inversionistas que deseen asegurar grandes lugares que sean convenientes para los clientes.

## **MERCADO MEXICANO**

El mercado de las artes marciales mixtas atrapa a miles. Las peleas de las artes marciales mixtas de la UFC han sido todo un éxito alrededor del mundo, incluso en México, donde los derechos pertenecen a Televisa. Desde que los dueños tomaron la decisión de venir a realizar un pago por evento en la Arena Ciudad de México, muchos fans del deporte fueron al evento. Fue una de las ventas más rápidas en la historia de la UFC, en menos de 8 horas que sacaron los boletos. Se habían agotado hasta el último asiento disponible. Esto les demostró a los dueños de la UFC que México puede ser una gran opción para crecer la marca. **(Ver Anexo #1)**

México ha sido cuna de grandes boxeadores, y semillero de muchos campeones que dejaron una huella en su historia deportiva, tanto profesionalmente como amateur. México es el segundo mayor mercado para la industria del fitness en América Latina, sólo después de Brasil, con un valor de mercado de US\$ 1,479 millones de dólares anuales. Nuestro país es el cuarto en el mundo con más clubes deportivos, precedido por Estados Unidos, Brasil y Alemania, y el cuarto en el número de afiliados a un gimnasio o institución deportiva en el continente americano. La creciente consciencia acerca de los problemas de salud ocasionados por el sedentarismo, sobrepeso y obesidad, han impulsado la industria del bienestar en países como Brasil y México. En este último, existen 7,826 gimnasios que atienden a dos millones 740 mil personas, es decir el 2.5% de la población, por lo que hay una gran oportunidad de crecimiento para

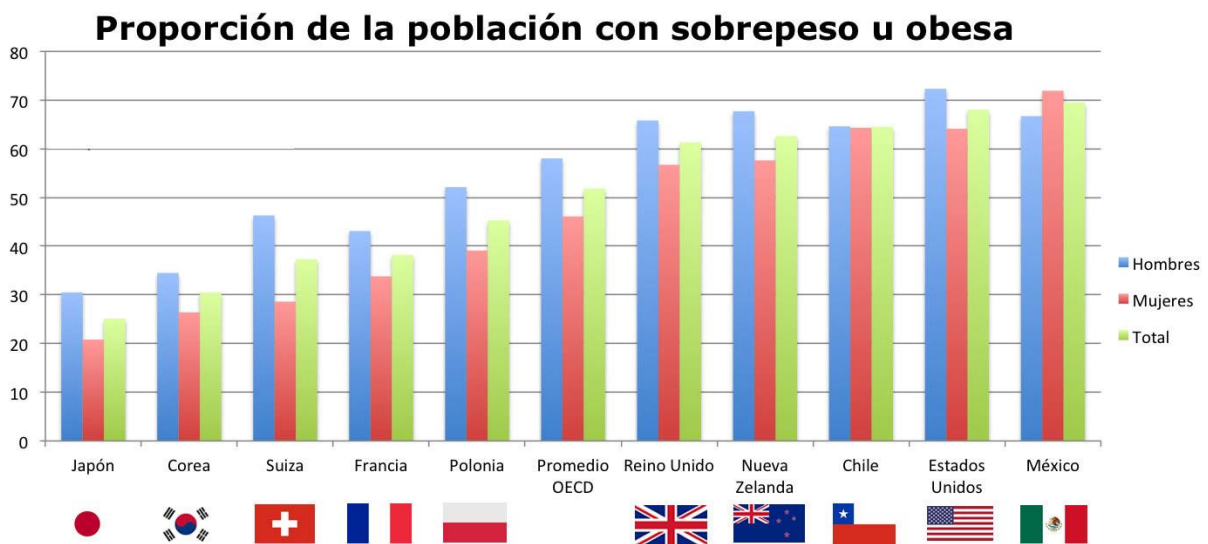


brindar una solución a aquellos que están en busca de alternativas para realizar alguna actividad física que se adapte a su estilo de vida. (Ver Anexo #2)

## OPORTUNIDADES DEL MERCADO MEXICANO

Otro punto a considerar es el entorno al cual México se está enfrentando el día de hoy. Somos uno de los países con mayor índice de obesidad en los infantes y adultos. Una de las oportunidades más importantes que la apertura de esta franquicia podría brindar, es el apoyo a las personas que deseen hacer ejercicio por medio del MMA y con esto reducir el índice de obesidad en México.

**TABLA # 1:** Distribución de la Obesidad Global



Fuente: [http://www.salud.df.gob.mx/ssdf/index.php?option=com\\_content&task=view&id=4034](http://www.salud.df.gob.mx/ssdf/index.php?option=com_content&task=view&id=4034)

Cada año, el aumento del ritmo de vida de los mexicanos, junto con un elevado índice de vicios de consumo nutricional, ha alimentado una lucha interminable contra la obesidad que ha cobrado la vida de miles de personas. En contraste con las campañas gubernamentales como “la cruzada contra el hambre”, México ha superado a los Estados Unidos como el país con más personas obesas en el mundo.

Aproximadamente, el 70% de los mexicanos padece sobrepeso y casi una tercera parte sufre de obesidad. Un tercio de los jóvenes mexicanos también la padecen, cuya cifra

se ha triplicado desde hace 10 años. Con las enfermedades cardiovasculares y la diabetes en aumento, los mexicanos no logran modificar sus hábitos alimenticios, además las diferencias entre clases sociales subrayan el problema: la crisis económica global afecta de manera desproporcional a las personas de escasos recursos. Uno de cada seis mexicanos padece de diabetes y las muertes por el padecimiento es una de las principales causas entre los mexicanos. Cerca de 70,000 personas mueren por diabetes en México y poco más de 400, 000 nuevos casos son diagnosticados por año.

### **DATOS FINANCIEROS DE LA FRANQUICIA**

Gerardo comenzó a estructurar su investigación con la información que obtuvo por medio de distintas fuentes y encontró que para poder obtener la franquicia se requiere una inversión inicial de \$400,000 – 600,000 dls. **(Ver Anexo #3)**

Gerardo visualizó su propio negocio, esto creó la imagen perfecta de todos los elementos indispensables a considerar para llevar a cabo el proyecto de su vida. Entre todas las variables que surgieron, se encontraba: el costo de la franquicia, los proveedores, el capital humano, materiales de operación, entre muchas otras. Todo esto hizo que Gerardo recordara su viaje a Estados Unidos cuando visitó su primer gimnasio, en donde la bodega estaba segmentada por zonas, una de pesas con maquinaria de ejercicios cardiovasculares, otra sección era para el entrenamiento de lucha y jiu-jitsu; esta constaba de una superficie suave para evitar lesiones, también observó que parte fundamental del gimnasio es que consta de una jaula tamaño profesional para simular y practicar el combate, así como su zona de kickboxing llena de costales, peras y otros elementos para practicar el golpeo y pateo.

Gerardo comenzó a cuestionarse acerca de los trámites legales y de las estrategias que se podrían llevar a cabo para que el proyecto fuera rentable en el mercado mexicano. También desarrolló una estrategia para que efectivamente se obtuviera el posicionamiento deseado ante la mente del consumidor mexicano. Gerardo cansado y con dolor de cabeza para cuadrar tantas variables en tan poco tiempo se fue a dormir para tener la mente fría y concretar sus ideas.

## ENCUENTRO CON MATT

Al amanecer un día soleado después de realizar su ejercicio matutino, recibió un mensaje de su amigo Matt de la preparatoria americana, diciendo que estaba en la Ciudad de México por cuestiones de trabajo. Matt labora en el corporativo de la UFC en el área de planeación estratégica como Jefe de Área. Gerardo en cuanto vio el mensaje, sonrió y con mucho entusiasmo llamó a su amigo:

Gerardo: Hola Matt, ¿cómo estás? Acabo de ver tu mensaje.

Matt: Muy bien amigo, apenas llegando a la Ciudad de México.

Gerardo: Que bien. Que te parece si cuando te desocupes de tus pendientes paso por ti al hotel y nos vamos a un restaurante para ponernos al tanto de nuestras vidas.

Matt: ¡Suena bien Jera! Entonces vamos a poner una hora, yo me desocupo a las 6 de la tarde. Estoy en el hotel Marriot de Santa Fe.

Gerardo: Perfecto! Te veo a las 6pm en el Marriot. Podemos bajar al bar para platicar así evitamos el tráfico del DF.

Transcurrió el día laboral de Gerardo, quien estuvo esperando ansioso la hora de ir a ver a su amigo para platicarle de su llamada con los directivos de la franquicia porque desde muy temprana edad a los dos les encantan las peleas de MMA y siempre están actualizados por medio de la página web para estar informados de cualquier evento que se llegue a organizar.

Gerardo llegó al hotel y le mando un mensaje a su amigo Matt para avisarle que ya estaba en el bar listo para la primera ronda.

Gerardo: ¡Hola Amigo! ¿Cómo estás?

Matt: Muy bien, listo para comer una deliciosa comida mexicana.

Gerardo: Matt, ¿qué crees que me paso hace unos días? Estoy planeando abrir la franquicia de UFC GYM en la Ciudad de México y tuve una llamada con los directivos responsables de la venta de la franquicia; quieren conocer mi propuesta para la apertura en el mercado mexicano.

Matt: ¡En serio Jera! Que bien, estoy muy contento por ti. Sé que siempre has querido tener tu propio negocio. Pues te tengo buenas noticias...

Matt: Se rumora mucho en el radio pasillo que dado el éxito que han tenido los eventos en México y el nivel de audiencia que atrajo el programa de “The Ultimate Fighter Latino America” están realmente considerando hacer más negocios aquí.

De hecho la noticia más sonada fue cuando se vendieron todos los boletos del primer evento de la UFC en México en menos de 8 horas (**Ver Anexo #4**). Dicen que muchas personas han solicitado la franquicia para abrir mercado en México, sin embargo el motivo por el cual no se ha dado es porque no ha llegado alguien con una buena estrategia de negocios para el mercado mexicano.

Gerardo: Suena muy interesante, en verdad me gustaría ser dueño de mi propia empresa y formar parte de este gran deporte, por el cual me siento muy apasionado.

Ya he estado trabajando una investigación de mercado, para justificar el cómo podría hacer que la franquicia funcione. Pero siento que me hace falta la chispa para convencer a este grupo de directivos. Quedamos de volver a reunirnos en 3 semanas para presentarles mi propuesta.

Matt: Ya veo Jera! Pues si es un tema complicado pero creo que tengo algo que quizá te pueda ayudar a convencerlos.

En mi última reunión con el equipo de planeación estratégica, comentaron que tenemos que enfocar los esfuerzos hacia el posicionamiento internacional de la marca. Creo que si alineas tus estrategias con este objetivo, seguramente quedaran impresionados ya que es lo que están buscando.

Gerardo continuo cenando con su querido amigo Matt y después pasaron el resto de la noche platicando de la franquicia y como se ha vuelto tan rentable debido al plan de membresías con el que cuenta, ingresos provenientes de los entrenadores personales que solicitan los clientes y de las mercancías que la misma marca vende, ya que la mayoría de los productos son necesarios para tomar las clases impartidas dentro de los gimnasios.

TABLA # 2: Distribución de los Ingresos de la Franquicia



Fuente: <http://www.ufcgym.com>

Gerardo al siguiente día llego muy entusiasmado a casa de sus abuelos para la comida familiar y lo primero que hizo fue contarle a todos acerca de su plan para salir adelante y emprender un negocio que le apasiona.

Lamentablemente, sus abuelos, tíos y primos no compartían esa misma visión, pensaron que sería una mala inversión por lo brutal de este deporte y que debería de valorar más el trabajo corporativo que tiene como empleado ya que es un ingreso seguro. Estos comentarios lo desmotivaron ya que él pensaba que sus familiares lo ayudarían a tener ese valor para emprender. La familia de Gerardo pertenece a un entorno empresarial; sus tíos tienen cargos directivos en corporativos importantes y su abuelo tiene empresas industriales que aportaron mucho en su momento de éxito.

Decaído por una comida un poco desagradable le marco a su novia Daniela para contarle de lo sucedido.

Gerardo: ¡Hola Amor!

Daniela: Hola Bebé, ¿Qué paso, te escucho un poco triste?

Gerardo: Es que mi familia no cree que sea buena idea lo de la franquicia y creen que debería de valorar más mi trabajo como empleado.

Daniela: No te preocupes por eso, yo sé que eres una persona capaz de hacer lo que te propones. Te encanta esto de las peleas y es algo que te apasiona. Deberías de hacerlo, sabes que cuentas con mi apoyo para todo.

Gerardo a pesar de los comentarios negativos que recibió, decidió continuar con su plan porque sabía que era algo que realmente quería hacer.

Terminando el día laboral, Gerardo, en el camino de vuelta se comenzó a cuestionar de ¿Cómo le voy a hacer para presentar mi investigación en tan poco tiempo? Tengo solo 4 semanas para estructurar mis ideas, pero creo que con la información que me dio Matt y mis conocimientos del MBA puedo hacerlo. Conozco del tema, conozco el mercado, conozco la industria.

# ANEXOS

## Anexo 1

Título: El mercado de las artes marciales mixtas atrapa a miles

Fuente: <http://www.elfinanciero.com.mx/after-office/el-mercado-de-las-artes-marciales-mixtas-atrapa-a-miles.html>

Las peleas de las artes marciales mixtas de la UFC han sido todo un éxito alrededor del mundo, incluso en México, donde los derechos pertenecen a Televisa.



La UFC (Ultimate Fighting Championship) es la organización deportiva de mayor crecimiento a nivel mundial desde su fundación en 1993. Su primer campeonato fue en Denver, Colorado, donde sólo ocho luchadores subieron al octágono en busca de un premio de 50 mil dólares para el ganador de un enfrentamiento en el que todo estaba permitido. El evento fue todo un éxito al conseguir 85 mil contratos de pago por evento. En 1997, la empresa sufrió la clausura de su primer evento en Nueva York por considerarlo excesivamente violento. A partir de entonces fue censurada en 36 de los 50 estados de los Estados Unidos y sufrió la pérdida de la mayoría de sus contratos televisivos, por lo que los encuentros fueron realizados en Brasil y Japón. El campeón olímpico de lucha grecorromana Jeff Blatnick fue parte fundamental en la formación del reglamento que ayudó a la UFC a ser aceptada por las comisiones deportivas de 49 estados de la unión americana, exceptuando Nueva York, donde hasta la fecha siguen prohibidas.



## Anexo 2

Título: México, el segundo mayor mercado para la industria del fitness en América Latina

Fuente: <http://www.ihrsamercadofitness.com.mx/news05/mexico.html>

La creciente consciencia acerca de los problemas de salud ocasionados por el sedentarismo, sobrepeso y obesidad, han impulsado la industria del bienestar en países como Brasil y México. En este último, existen 7,826 gimnasios que atienden a dos millones 740 mil personas, es decir el 2.5% de la población, por lo que hay una gran oportunidad de crecimiento para brindar una solución a aquellos que están en busca de alternativas para realizar alguna actividad física que se adapte a su estilo de vida.

Por esta razón, y bajo un escenario alarmante, se crea IHRSA Mercado Fitness México, un espacio abierto para emprendedores, directivos y propietarios de gimnasios y clubes deportivos, spas, condominios, instituciones educativas, centros de bienestar, hoteles y todas aquellas organizaciones interesadas en contar con un espacio de acondicionamiento físico en sus instalaciones, así como para entrenadores en busca de actualización profesional. En su primera edición en nuestro país, IHRSA Mercado Fitness México propiciará un ambiente para intercambiar ideas y reforzar lazos en favor de la salud de la sociedad mexicana y el crecimiento del sector.

El evento es resultado de la alianza estratégica entre la International Health, Racquet & Sportsclub Association (IHRSA), asociación representante de clubes deportivos, gimnasios, spas y clubes de fitness alrededor del mundo, y Mercado Fitness, comunidad de negocios y capacitación para profesionales de la industria de clubes deportivos y gimnasios de Latinoamérica.

### Anexo 3

Título: Costos de la Franquicia

Fuentes: <http://www.ufcgym.com>

Type of Expenditure	Amount	Method of Payment	When Due	To Whom Payment Is To Be Made
Initial Franchise Fee	\$0 to \$30,000	Lump Sum	On signing the Franchise Agreement (and, if applicable, Development Rights Rider)	Us
Misc. Supplies	\$500	Lump sum	Before opening	Suppliers
Opening Inventory	\$8,000 to \$12,000	Lump sum	Before opening	Us
Insurance	\$500 to \$1,500	Monthly	Before opening	Insurer
Printing and Signage	\$12,000 to \$15,000	Lump sum	Before opening	Suppliers
Office Equipment/P.O. S.System	\$3,500 to \$7,500	Lump Sum	Before opening	Suppliers
Rent/Security Dep	\$24,000 to \$60,000	Lump sum	As required	Landlord
Initial Advertising (Pre-Sale to Grand Opening)	\$27,500 to \$45,000	As Incurred	As required	Suppliers
Leasehold Improvements	\$28,000 to \$275,000	As Incurred	Before opening	Various contractors/ Suppliers
Architect Fee	\$0 to \$10,000	Lump Sum	Before opening	Architect
Equipment	\$240,000 to \$325,000	Lump Sum	Before opening	Us
Software Support Fee	\$507	Monthly	As required	Supplier
Utilities Deposits	\$750 to \$2,000	As Incurred	As required	Suppliers
Licenses and Permits	\$5,000 to \$20,000	Lump sum	As required	Governmental Agencies
Legal Review	\$1,500 to \$5,000	Lump Sum	Before opening	Attorney
Travel, Lodging, Meals, Etc. for Initial Training	\$3,500 to \$7,000	As Incurred	As required	Suppliers
Additional Funds (3-6 months)	\$35,000 to \$75,000	As Incurred	During the first 3-6 months of operation	Third Parties
<b>TOTAL</b>	<b>\$390,257 to \$891,00719</b>			

#### Anexo 4

Título: UFC 180: Boletos Agotados

Fuente: <http://www.ufc.com/news/ufc-180-sold-out?id=>

El primer evento de UFC en México agota los boletos en menos de 8 horas.

Más de 20 mil fans tendrán la oportunidad de asistir a UFC® 180: VELASQUEZ vs. WERDUM el próximo 15 de noviembre en la Arena Ciudad de México.

Ciudad de México – Menos de 8 horas fueron suficientes para agotar los boletos de la función tan esperada del UFC® 180: VELASQUEZ vs. WERDUM programada para el próximo 15 de noviembre en la Arena Ciudad de México.

Los aficionados hicieron historia, abarrotaron la taquilla, así como la página en línea, para comprar sus boletos. El UFC 180: VELASQUEZ vs WERDUM es el evento que más rápido ha vendido sus localidades de la Arena Ciudad de México y también establecerá un nuevo récord de asistencia con más de 20.000 aficionados que tendrán la oportunidad de ver este evento monumental.

Cabe recordar que este pasado martes 26 de agosto el director y CEO del UFC®, Lorenzo Fertitta, y el presidente del UFC®, Dana White, estuvieron presentes en el Polyforum Siqueiros de la Ciudad de México. Varios peleadores de raíces mexicanas y latinas mostrarán sus habilidades en el evento entre ellos: el campeón de peso completo Caín Velásquez, el contendiente al título de los pesados, Fabricio Werdum, Kelvin Gastelum, Jake Ellenberger, Diego Sanchez, Augusto “Dodger” Montano, Erik Pérez, Ricardo Lamas y Norman Parke. La cartelera complete estará disponible en [ufcnetwork.com](http://ufcnetwork.com)

“Estamos muy contentos de que en un abrir y cerrar de ojos hemos vendido los boletos es una prueba de que la Ciudad de México está lista para su primer evento de UFC y muestra la verdadera devoción de los fans en México ”, dijo Jaime Pollack, UFC Vicepresidente Senior de Desarrollo Internacional y Gerente General, de América Latina. "No podíamos pedir un mejor socio que Zignia Live que apoyaron nuestra meta; por su ejecución para vender los boletos y facilitar que la venta fuera tan rápida para dar cabida a la gran demanda de los fans de UFC en México y en toda la región".

# MARCO TEÓRICO

## MARCO TEORICO

### Metodología de la Investigación

De acuerdo con la Sociedad de Mercadotecnia Americana, “Proceso que consiste en definir una oportunidad y un problema de comercialización, la recolección y el análisis sistemáticos de información y la recomendación de acciones para mejorar las actividades de marketing de una organización”.

Consumidor: es aquel que concreta el consumo de algo. El verbo consumir, por su parte, está asociado al uso de bienes para cubrir una necesidad, al gasto de energía o a la destrucción.

Dentro de las utilidades más prácticas de una investigación de mercados encontramos:

1. Determinar los objetivos del área comercial a través de la identificación de las características de la demanda y del mercado, así como las necesidades y los gustos que imperan entre las personas, tales como usos y hábitos del consumidor, entorno competitivo, oferta, demanda real, potencial, entre muchas otras.
2. Desarrollo del plan de un plan estratégico

Importancia de la Investigación de mercados, de acuerdo a (Benassini, 1998) “La Investigación de Mercados surge como una herramienta de salvación para muchos directores y personas encargadas de lograr el buen funcionamiento de la mercadotecnia y que son los que enfrentan los problemas; con base en la investigación de mercados se van a gestar y tomar las decisiones adecuadas para alcanzar las metas o fines deseados. Es fundamental conocer esta técnica auxiliar de mercadotecnia, así como su procedimiento y adecuada aplicación, sobre todo en organizaciones en desarrollo. Este tipo de investigación se puede aplicar en cualquier empresa y es una fuente valiosa de información que permite tomar decisiones sobre bases reales.”

Tomando en consideración las aportaciones del libro de Kinneer y Taylor, se menciona que la Investigación se divide por etapas:

1. Definición del problema, se establecen los objetivos de la investigación y se identifican las posibles acciones que se pueden llegar a hacer.
2. Desarrollo del plan de investigación, es una etapa en la que se delimitan las restricciones, se identifican los datos necesarios para las acciones de marketing y se determina la manera en que se reunirán los datos.
3. Recolección de Información, citando a Taylor, James, se refiere a que de toda la información por la cual estamos siendo abrumados tomar las que realmente ayuden a sustentar la investigación y considerar las fuentes secundarias.
4. Desarrollo de hallazgos, es importante diagnosticar como buenos consultores de negocio, no se puede son absorber toda la información posible.
5. Toma de acciones, es importante concluir con una investigación, una vez que los hechos ya fueron diagnosticados para dar seguimiento a la mejora continua.

Hay dos tipos de fuentes de información:

- Cualitativa, “La metodología cualitativa, como indica su propia denominación, tiene como objetivo la descripción de las cualidades de un fenómeno. Busca un concepto que pueda abarcar una parte de la realidad. No se trata de probar o de medir en qué grado una cierta cualidad se encuentra en un cierto acontecimiento dado, sino de descubrir tantas cualidades como sea posible. En investigaciones cualitativas se debe hablar de entendimiento en profundidad en lugar de exactitud: se trata de obtener un entendimiento lo más profundo posible. Los orígenes de los métodos cualitativos se encuentran en la antigüedad pero a partir del siglo XIX, con el auge de las ciencias sociales – sobre todo de la sociología y la antropología – esta metodología empieza a desarrollarse de forma progresiva.” (Jany Castro, 2005)

- Cuantitativa, “La Metodología Cuantitativa es aquella que permite examinar los datos de manera numérica, especialmente en el campo de la Estadística. Para que exista Metodología Cuantitativa se requiere que entre los elementos del problema de investigación exista una relación cuya Naturaleza sea lineal. Es decir, que haya claridad entre los elementos del problema de investigación que conforman el problema, que sea posible definirlo, limitarlos y saber exactamente donde se inicia el problema, en cual dirección va y que tipo de incidencia existe entre sus elementos.” (Kotler, 2002)

### Segmentación

“Segmentar un mercado consiste en identificar y preparar perfiles de grupos bien definidos de compradores que podrían preferir o requerir distintos productos y combinaciones de marketing.” (Benassini, 2001)

De acuerdo a las mejores prácticas de investigación de mercados, los principales pasos para la segmentación son los siguientes:

1. Identificar y definir los perfiles de distintos grupos de compradores que podrían requerir productos o mezclas de marketing distintos (segmentación de mercados).
2. Seleccionar uno o más segmentos de mercado en los cuales ingresar (selección de mercado meta)
3. Establecer y comunicar los beneficios distintivos clave de los productos en el mercado (posicionamiento)

Criterios de Segmentación de Mercados, de acuerdo a Kinneer y Taylor:

- Segmentación Geográfica: división del mercado en diversas unidades geográficas como naciones, estados, regiones, condados, ciudades o vecindarios.

- Segmentación Demográfica: el mercado se divide con base en variables como edad, tamaño de la familia, etapa del ciclo de vida familiar, género, ingresos, ocupación, educación, religión, raza, generación, nacionalidad, clases social.
- Segmentación Psicográfica: los compradores se dividen en diferentes grupos con base en su estilo de vida o personalidad y valores.
- Segmentación Conductual: división de los consumidores en base a su conocimiento de un producto, su actitud hacia él, la forma en que lo usan o la forma en que responden a él.

## Niveles de Segmentación de Mercados

### Niveles de Segmentación de Mercados



<http://www.merca20.com/category/investigacion-de-mercados/>

Marketing de Segmento, “Un segmento es un grupo grande que se puede identificar dentro de un mercado, con deseos, poder de compra, ubicación geográfica, actitudes de compra o hábitos de compra similares. Aquí la empresa puede crear una oferta de producto o servicio más afinada y ponerle el precio más adecuado para el público objetivo. La selección de canales de distribución y canales de comunicación se facilita mucho, además de que es posible que se enfrenten a menos competidores” (Kotler, 2002)



## Encuestas

Definición, de acuerdo con Crece Negocios, “Una encuesta es una técnica o método de recolección de información en donde procede se interroga de manera verbal o escrita a un grupo de personas con el fin de obtener determinada información necesaria para una investigación.”

Cuando la interrogación que comprende la encuesta es verbal, esta suele apoyarse en una entrevista en donde la persona encargada de realizar la encuesta, el encuestador le formula a la persona las preguntas que permitan obtener la información requerida, ya sea siguiendo un cuestionario formal con preguntas que se les formulan a todos por igual o modificando las preguntas en base a las respuestas que vaya dando el encuestado.

La encuesta es la técnica de recolección de información más utilizada al momento de hacer una investigación debido a las diferentes ventajas que presenta ante otras técnicas como la entrevista, la observación, la prueba de mercado y el focus grupo.

Focus Group, “tal como se lo denomina en inglés, o Grupo Focal, como se lo llama en el idioma español, es un tipo de técnica de estudio empleada en las ciencias sociales y en trabajos comerciales que permite conocer y estudiar las opiniones y actitudes de un público determinado. Su metodología de trabajo consiste en la reunión de un grupo de entre seis y doce personas, más un moderador que será el encargado de hacer las preguntas y dirigir el encuentro. Para que el trabajo del Focus Group sea eficaz el moderador jamás deberá permitir que el grupo se aleje del tema de estudio. Una vez planteado el tema, el grupo discutirá acerca del asunto en cuestión, que puede ser político, económico o bien acerca del producto o servicio, si es que el mismo tiene una finalidad comercial o de publicidad. En la interacción del grupo se responderán las preguntas y surgirán otras, mientras que la condición de libertad de opinión resulta ser fundamental para que todos se sientan cómodos y libres de expresar aquello que piensan.” (Kinneer y Taylor, 2007)

Una parte fundamental es la construcción de la encuesta, ya que llevan cierta teoría detrás que ayudan a los analistas a recabar la información de manera más ordenada.

De acuerdo a Colin McDonald, hay 9 pasos para realizar una encuesta exitosa.

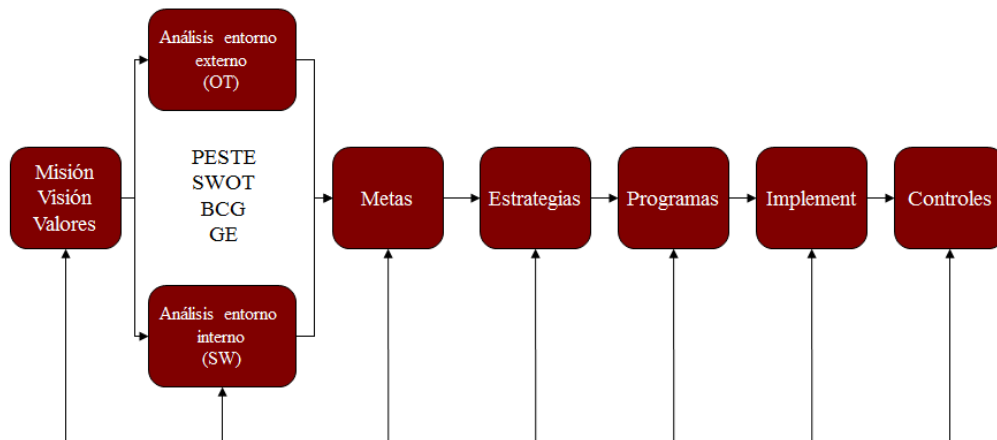
1. Establecimiento de los objetivos de la encuesta: en primer lugar se establecen claramente los objetivos que se buscarán alcanzar con la encuesta que se va a realizar.
2. Determinación de la población o universo: se determina la población o universo a estudiar.
3. Identificación de la información a recolectar: se identifica la información que se va a recolectar.
4. Diseño del cuestionario: se diseña el cuestionario de la encuesta.
5. Cálculo de la muestra: se calcula la muestra a la que se va a encuestar.
6. Selección, contratación y capacitación de los encuestadores: se selecciona, contrata y capacita a los encuestadores para que recolecten de manera adecuada la información.
7. Recolección de la información: se recolecta la información requerida.
8. Contabilización, procesamiento y análisis de la información: se contabiliza, procesa y analiza la información recolectada.
9. Elaboración del informe: se elabora el informe con los resultados obtenidos, así como las conclusiones y recomendaciones para resolver el problema que motivó la encuesta.

Esta herramienta al ser utilizada en cualquier investigación conlleva ciertas ventajas de acuerdo a Boyd Walker:

- Permite reunir en poco tiempo una gran cantidad de información debido a la gran cantidad de personas que puede abarcar y la variedad de preguntas que puede incluir el cuestionario.
- Permite obtener datos confiables y precisos debido a que las respuestas se pueden limitar solamente a las alternativas planteadas.
- Permite obtener casi cualquier tipo de información, incluyendo información sobre hechos pasados.
- Una vez confeccionado el cuestionario, no requiere de personal calificado para su aplicación.

- La recolección, contabilización, procesamiento y análisis de la información es relativamente fácil de realizar.

De todo este análisis se puede obtener una oferta de valor, es decir, una descripción detallada por las características a las cuales los consumidores se sienten atraídos.



<http://www.merca20.com/category/investigacion-de-mercados/>

## Planeación Estratégica

### Perfil de la Compañía: Identificación y Objetivos

Para identificar a una empresa lo primero que se debe de hacer es denominar un nombre de la empresa, “es su carta de presentación, es el reflejo de su imagen, su sello distintivo y, por ende, debe de reunir una serie de características específicas” (Alcaraz, 2006).

Es importante saber reconocer el tipo de empresa, de acuerdo a la Secretaria de Economía, puede ser:

- Comercial
- Industrial

- Servicios, “las empresas que ofrecen un producto intangible al consumidor se clasifican como de este giro” (Alcaraz, 2006)

Otra parte fundamental a desarrollar dentro de la metodología sería definir la misión de la empresa, “La misión es un importante elemento de la planificación estratégica porque es a partir de ésta que se formulan objetivos detallados que son los que guiarán a la empresa u organización” (Kotler, 2002)

### Análisis Situacional

Para esta fase de nuestro plan de negocios es vital conocer nuestro entorno al nos estaremos involucrando. Para ello se llevara a cabo una investigación de mercado, “Se puede definir como la recopilación y el análisis de información, en lo que respecta al mundo de la empresa y del mercado, realizados de forma sistemática o expresa, para poder tomar decisiones dentro del campo del marketing estratégico y operativo.” (Thompson, 2012)

En esta fase se utilizaran algunas herramientas de planeación estratégica para evaluar el entorno y analizar mejor a la industria. Entre las herramientas están:

1. FODA, “ofrece las bases para idear una estrategia que capitalice los recursos de la empresa, se dirija a aprovechar sus mejores oportunidades y la proteja de las amenazas a su bienestar.” (Thompson, 2012)
2. PESTEL, “herramienta utilizada por los vendedores para analizar y controlar el entorno, el resultado de la cual se utiliza para identificar las amenazas y debilidades que se utiliza en un análisis FODA” (Professional Academy, 2012)

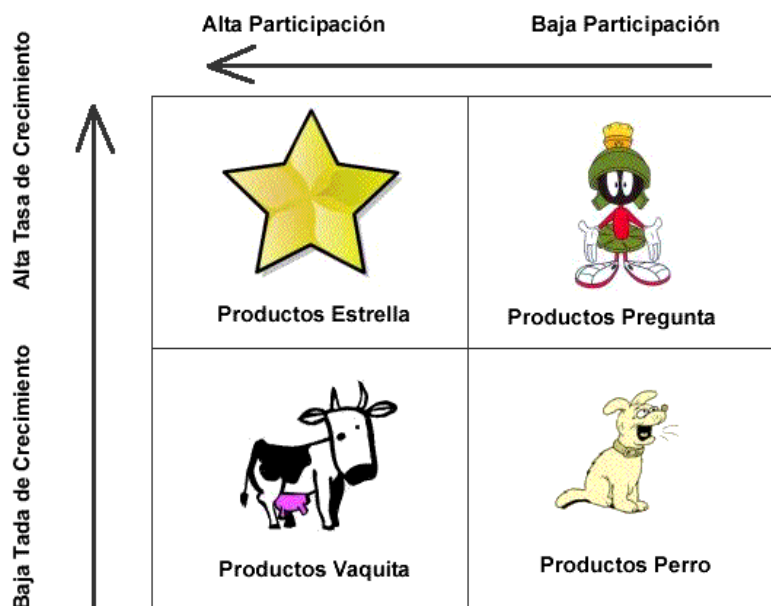


Metodología PESTEL

<http://www.professionalacademy.com/blogs-and-advice/marketing-theories---pestel-analysis>

3. BCG, la Matriz de Boston Consulting Group, se trata de una herramienta gráfica para analizar la cartera de negocios de una empresa. Esta matriz es un método de análisis estratégico, especialmente diseñado para la planificación estratégica corporativa. No obstante, al estar estrechamente relacionado con el marketing estratégico es una herramienta muy vinculada y empleada en esta área. Este método analítico ayuda a decidir enfoques para las distintas Unidades Estratégicas de Negocio (UEN) y/o carteras de productos, para discernir donde es necesario invertir, desinvertir o llegado el caso abandonar. La Matriz de Boston Consulting Group tiene cuatro cuadrantes 2x2, cada uno de los cuales propone una estrategia diferente para las unidades de negocio. El eje vertical de la matriz define el crecimiento en el mercado, y el horizontal la cuota de mercado. Las distintas unidades de negocio se sitúan en uno de los cuatro cuadrantes en función de su valor estratégico. Los cuadrantes son los siguientes:
- Estrella. Gran crecimiento y Gran participación de mercado. Se recomienda potenciar al máximo dicha área de negocio hasta que el mercado se vuelva maduro, y la unidad de negocio se convierta en vaca.
  - Interrogante. Gran crecimiento y Poca participación de mercado. Hay que evaluar la estrategia en dicha área, que eventualmente se puede convertir en una estrella o en un perro.

- Vaca. Bajo crecimiento y alta participación de mercado. Se trata de un área de negocio que servirá para generar efectivo necesario para crear nuevas estrellas.
- Perro. No hay crecimiento y la participación de mercado es baja. Áreas de negocio con baja rentabilidad o incluso negativa. Se recomienda deshacerse de ella cuando sea posible. Generalmente son negocios / productos en su última etapa de vida. Raras veces conviene mantenerlos en el portafolio de la empresa, también se dice que hace parte del marketing.



<https://economianivelusuario.com/2014/09/30/que-es-la-matriz-de-boston-consulting-group/>

### Planteamiento estratégico

Lo que hace la planificación estratégica es proveer la dirección para las actividades de todas las jerarquías inferiores. Todos los planes, programas y proyectos tácticos que se deben llevar a cabo en los niveles inferiores para lograr el objetivo, parten del plan estratégico elaborado en el nivel superior. Es el plan general con relación al cual se coordinan todos estos. Esto da una visión clara de por qué la planificación estratégica

es tan vitalmente importante y por qué se debe hacer en el cuerpo de planificación del nivel superior si se quiere que la dirección sea efectiva y que tenga éxito.

Par ello hay 2 herramientas:

- 1) Mapa de Grupos Estratégicos, “el conjunto de empresas en un sector industrial que siguen una misma o similar estrategia a lo largo de las dimensiones estratégicas. Una industria podría tener un solo grupo estratégico si todas las empresas siguieran esencialmente la misma estrategia.” (Porter, 2007)
- 2) Diagrama de Porter, “Las cinco fuerzas en el modelo de Porter son el poder de negociación de los compradores y proveedores, la amenaza de nuevos competidores, la amenaza de productos sustitutos y la rivalidad de la industria. El modelo del diamante de Porter tiene cuatro determinantes de la ventaja competitiva: las condiciones de la demanda, las condiciones de los factores, la presencia de industrias de apoyo y las estrategias de la empresa. Las condiciones de los factores se refieren a los recursos de un país, como el trabajo y los recursos naturales, mientras que las condiciones de demanda se refieren a la demanda local de los productos y servicios de una compañía.” (Basu, 2010)

Un plan estratégico comienza con la observación de una situación que resolver o de una meta que alcanzar. Siempre conlleva una declaración del propósito o propósitos definidos que se quieren conseguir. Una vez que se ha establecido el propósito, es posible deducir de él diferentes planificaciones estratégicas.

### Ventajas Competitivas

El análisis de la competencia es una evaluación de la competencia en un determinado mercado. Una evaluación general implica la creación de una lista de competidores y crear un perfil para cada competidor que incluye información como el tipo de productos y servicios que venden, su cuota de mercado, estrategias de marketing, y las fortalezas y debilidades.

El propósito de una evaluación de la competencia es ayudar a los administradores en la toma de decisiones de negocio. También identifica las fortalezas y debilidades de los competidores, las cuales nos pueden servir para enfrentar a la competencia por donde tengamos más oportunidad de ganar.

“Un análisis de la competencia es una parte fundamental de su plan de marketing de la empresa. Con esta evaluación, se puede establecer lo que hace que su producto o servicio único - y por lo tanto qué atributos que jugar hasta el fin de atraer a su mercado objetivo.” (Alcaraz, 2006)

### Finanzas

Para las Finanzas se planea realizar proyecciones a los años siguientes para así poder obtener un TIR, “es un método de valoración de inversiones que mide la rentabilidad de los cobros y los pagos actualizados, generados por una inversión, en términos relativos, es decir en porcentaje.” (Iturrioz, 2012)

De acuerdo a John Morecroft en el libro dice que el propósito básico de la estimación de los flujos de efectivo es proporcionar información sobre los ingresos y pagos efectivos de una entidad comercial durante un período contable. Además, pretende proporcionar información acerca de todas las actividades de inversión y financiación de la empresa durante el período.

Así, un estado de flujo de efectivo debe ayudar a los inversionistas, acreedores y otros usuarios en la evaluación de aspectos tales como:

- a) La capacidad de la empresa para generar flujo efectivo positivo en períodos futuros.
- b) La capacidad de la empresa para cumplir con sus obligaciones.
- c) Razones para explicar diferencias entre el valor de la utilidad neta y el flujo de efectivo neto relacionado con la operación.



d) Tanto el efectivo como las transacciones de inversión de financiación que no hacen uso de efectivo durante el período.

Las empresas muestran por separado los flujos de efectivos relacionados con actividades de operación, de inversión y de financiación.

Sustentando de la misma manera por la VPN, “En finanzas, el valor presente neto (VPN) de una serie temporal de flujos de efectivo, tanto entrantes como salientes, se define como la suma del valor presente (PV) de los flujos de efectivo individuales. En el caso de que todos los flujos futuros de efectivo sean de entrada y la única salida de dinero en efectivo es el precio de compra, el valor actual neto es simplemente el valor actual de los flujos de caja proyectados menos el precio de compra. El Valor Presente Neto es una herramienta central en el descuento de flujos de caja (DCF) empleado en el análisis fundamental para la valoración de empresas cotizadas en bolsa, y es un método estándar para la consideración del valor temporal del dinero a la hora de evaluar elegir entre los diferentes proyectos de inversión disponibles para una empresa a largo plazo. Es una técnica de cálculo central, utilizada tanto en la administración de empresas y las finanzas, como en la contabilidad y economía en general para medir variables de distinta índole. El VPN de una secuencia de flujos de efectivo toma como datos los flujos de efectivo y una tasa de descuento o curva de los precios.” (Enciclopedia Financiera, 2008).

# SOLUCIÓN

## HECHOS

Contexto: 5 de Enero de 2016, Ciudad de México, México

### Personajes

Gerardo Arce Gutierrez	- Protagonista del Caso - Joven con estudios de MBA por la Universidad Iberoamericana - Emprendedor - Fanático de las artes marciales mixtas
Matt	- Amigo de Gerardo, se conocieron en la preparatoria norteamericana - trabaja en el corporativo de la UFC como jefe de planeación estratégica
Daniela	- Novia de Gerardo
Directivos de la Franquicia (UFC GYM)	- empresarios norteamericanos
Dana White	- presidente de la UFC
Marcos Mastrov	- fundador de 24 hour fitness
Lorenzo y Frank Fertitta	- propietarios de la UFC

Listado de los hechos:

- Gerardo estará presentando su investigación de mercado acompañada de una propuesta estratégica con gran pasión hacia los directivos de la franquicia
- Los directivos pusieron fecha de la próxima reunión 6 semanas después para escuchar la oferta de valor que Gerardo tiene en mente para el mercado mexicano
- UFC GYM surgió de la alianza entre la UFC y 24 HourFitness
- El primer evento de UFC en México agotó los boletos en menos de 8 horas
- México está catalogado como uno de los lugares con mayor obesidad
- Gerardo se encontró con Matt y hablan de puntos clave que la UFC busca en los dueños de las franquicias
- La familia de Gerardo no cree en la idea y el concepto de la franquicia

- Daniela apoya la decisión de Gerardo para presentar sus ideas antes los directores de la franquicia

## ANALISIS

### Investigación de Mercados

#### Segmentación – Clientes Meta

	<b>Geográfico</b>	<b>Demográfico</b>	<b>Psicográfico</b>	<b>Conductual</b>
<b>Cliente 1</b>	- Ciudad de México - Polanco, Santa Fe, Condesa, Roma, Interlomas, Bosques de las Lomas	- Hombres y Mujeres de 15 – 25 años - Nivel Socioeconómico C y C+ - Estudiantes y Profesionistas - Generación Y	- Deportistas (Combate) - Personalidad competitiva, con muchas energía - Valores de respeto, educación y disciplina	- Ocasional: fanático de las artes marciales mixtas - Beneficios: deportes de combate - Frecuencia: Alta - Punto de Venta: gusto por la marca UFC y el deporte - Actitud: autosuperación y aprendizaje
<b>Cliente 2</b>	- Ciudad de México - Polanco, Santa Fe, Condesa, Roma, Interlomas, Bosques de las Lomas	- Hombres y Mujeres de 25 – 35 años - Nivel Socioeconómico C y C+ - Estudiantes y Profesionistas - Generación Y	- Deportistas (Combate) - Personalidad competitiva, con muchas energía - Valores de respeto, educación y disciplina	- Ocasional: fanático de las artes marciales mixtas - Beneficios: deportes de combate - Frecuencia: Alta - Punto de Venta: gusto por la marca UFC y el deporte - Actitud: autosuperación y aprendizaje

Numero de Encuestas: 800 (Cliente 1 = 400 + Cliente 2 = 400)

70% Hombres 30% Mujeres

## RESUMEN

- Naturaleza metodológica: Cuantitativa y Cualitativa
- Técnica metodológica: Encuesta personal (CAWI) Computer-Assisted Web Interviewing.
- Tipo de cuestionario: Estructurado.
- Universo: deportistas en México, siguiendo los criterios de segmentación Clientes 1 y 2
- Ámbito Geográfico: Ciudad de México
- Tamaño muestral: 400 unidades muestrales válidas para cada tipo de cliente.

- Margen de error: aprox. 4,90% para un Nivel de confianza de 95%.
- Procedimiento del muestreo: Muestreo aleatorio, bases de datos con criterios de discriminación.
- Fecha de recolección de datos: 20 Abril 2016.

## Datos de Identificación

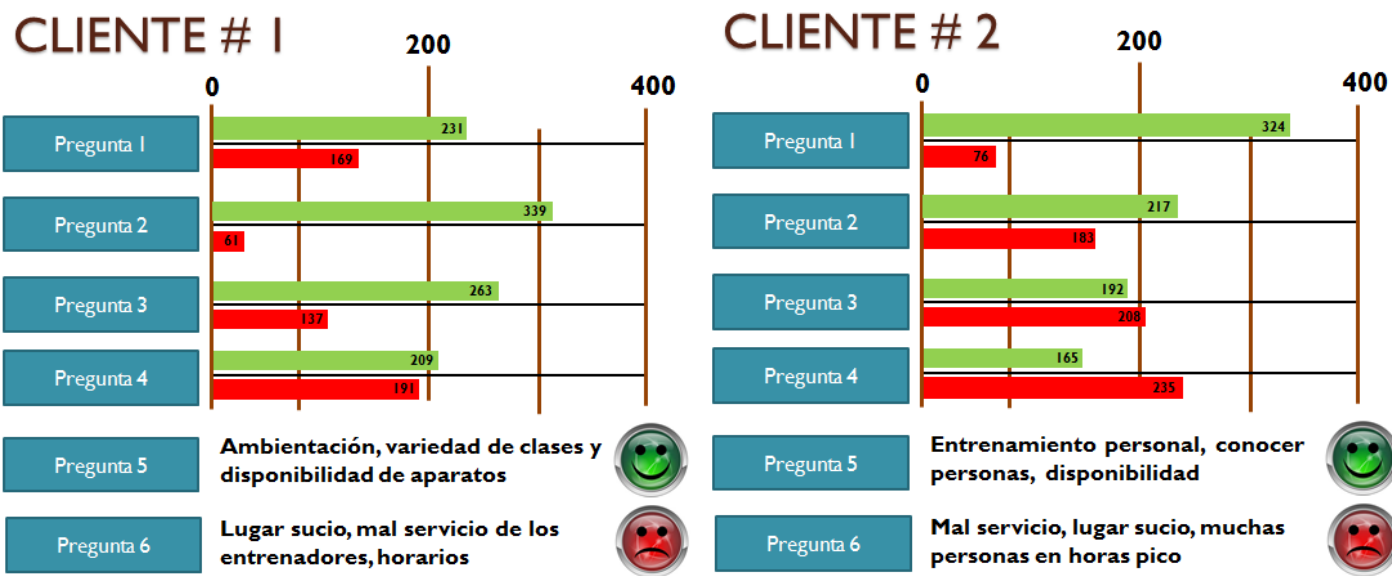
Nombre, edad, sexo, ocupación,

## Preguntas

1. ¿Conoce usted el deporte de las artes marciales mixtas? SI / NO
2. ¿Te gustaría entrenar como deporte las artes marciales mixtas? SI / NO
3. ¿Te gustaría la combinación de un gimnasio de pesas con clases de artes marciales mixtas? SI / NO
4. ¿Estaría usted dispuesto a pagar una membresía anual de \$12,000 - \$15,000 pesos mexicanos por un gimnasio que combine las pesas con el deporte de las artes marciales mixtas? SI / NO
5. ¿Qué es lo que más te gusta de ir a entrenar a un gimnasio?  
(pregunta abierta)
6. ¿Qué es lo que menos te gusta de ir a entrenar a un gimnasio?  
(pregunta abierta)

## Reglas:

- Si la persona en la pregunta 1 responde que "NO" se termina la encuesta y se anexa como evidencia para la investigación
- Las preguntas 5 y 6 nos definen las variables cualitativas
- Las encuestas nos ayudarán a conocer más acerca del mercado



## Planeación Estratégica

### ANÁLISIS FODA

#### Fortalezas

- Sustento de marca altamente reconocida (UFC)
- La UFC es una marca reconocida a nivel mundial, la cual nos brinda su fortaleza de marca para el gimnasio
- Estrategia publicitaria ya definida
- Clases particulares con peleadores profesionales
- Las artes marciales mixtas se pueden adaptar a cualquier consumidor alternativo a los seleccionados

#### Debilidades

- Flujos de efectivo en crecimiento, lo cual nos indica que no habrá inversiones de capital en los primeros años
- No se cuenta con el poder de negociación con distintos proveedores por términos de contrato
- Deporte muy violento

## Oportunidades

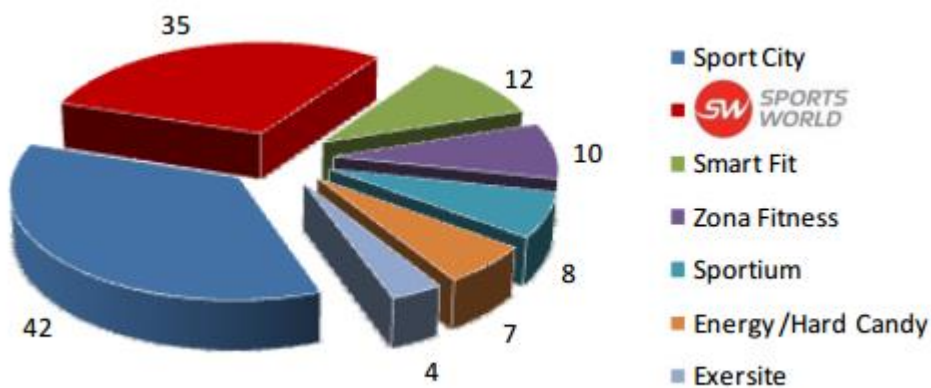
- Deporte innovador con tendencia de crecimiento a nivel mundial
- Las artes marciales mixtas es un tema que está en su etapa de crecimiento y muchas otras personas han considerado abrir un gimnasio para abastecer la demanda favorable que se viene.
- No hay competencia directa

## Amenazas

- Mercado muy competido
- Requerimientos legales para la apertura de una disciplina de combate

## MAPA DE GRUPOS ESTRATÉGICOS

### Participación de Mercado



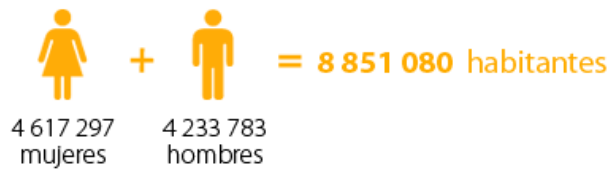
En territorio nacional existen 7,826 gimnasios

Tamaño de Mercado: 479 MDD Anuales

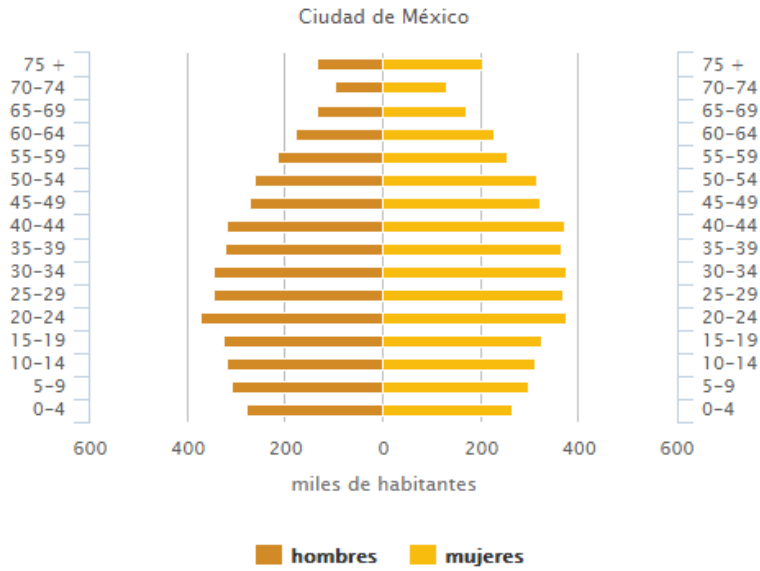
[http://www.milenio.com/negocios/Mexico-lider-clubes-deportivos-obesidad-AL-obesos-Fitness-potencial-mercado-salud\\_0\\_395360493.html](http://www.milenio.com/negocios/Mexico-lider-clubes-deportivos-obesidad-AL-obesos-Fitness-potencial-mercado-salud_0_395360493.html)

## Número de habitantes

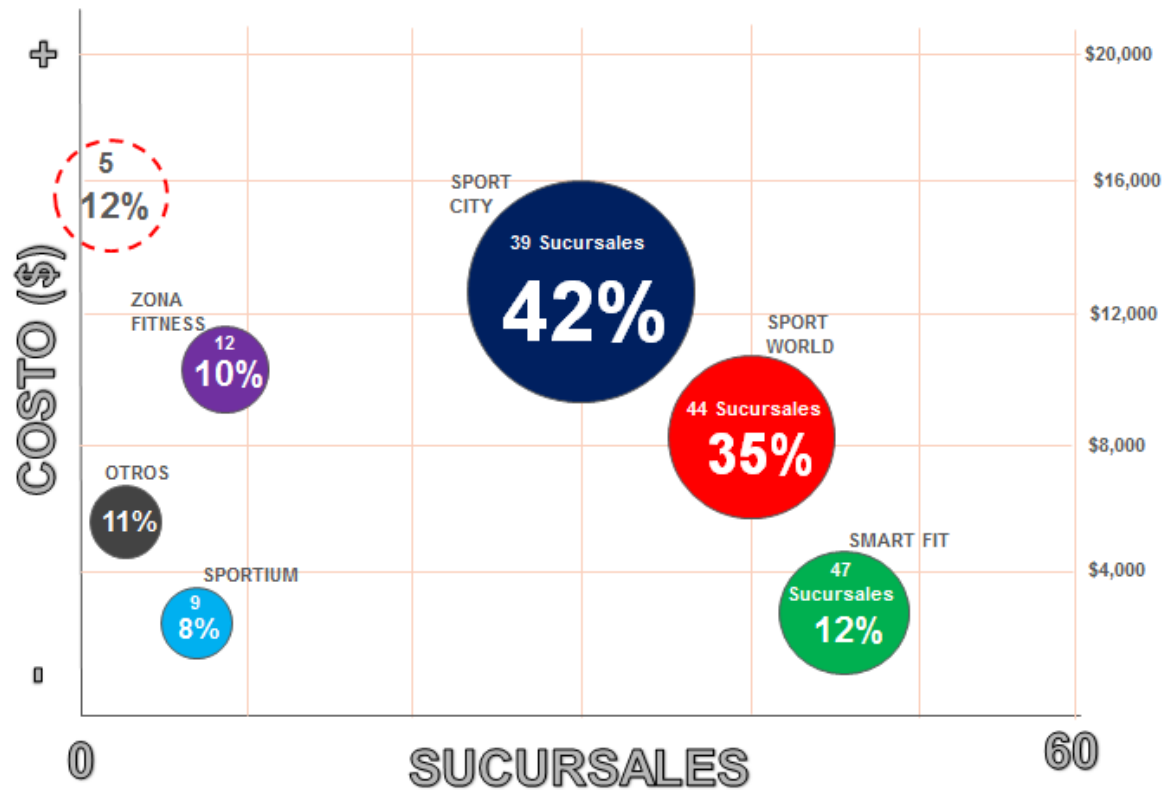
En el 2015, en la Ciudad de México viven:



### Habitantes por edad y sexo







## ANÁLISIS DE COMPETIDORES FUERTES EN LA INDUSTRIA

	SmarFit	SportsWorld	SportCity	Energy Fitness
Costo mensual	\$399/\$599	\$599/\$2999	\$999/\$3,999	\$1,599/\$2,999
Membresia	GRATIS	\$5,000/9,000	\$6,000/\$16,000	\$6,000/\$9,999
Sucursales	47	44	39	12
Lockers	✓	✓	✓	✓
Servicio de Toallas	✗	✓	✓	✓
Servicio de Shampoo	✗	✓	✓	✓
Clases extras	✗	✓	✓	✓
Extras	Bronceado, sillas de masaje, sucursales en Brasil y Chile	Box, Pared para escaiar, Alberca, Canchas de fútbol	Restaurante, alberca, squash, paddle tenis	E-Dance, Amigo VIP

## FUERZAS DE PORTER

### Competidores Directos: BAJA

- No existen gimnasios de artes marciales mixtas de alto costo y bien establecidos.

### Competidores Indirectos: ALTA

- Es un mercado muy competido y dominado por 4 jugadores previamente mencionados (gimnasios). Existen muchos gimnasios de artes marciales particulares.

### Competidores Sustitutos: BAJA

- No hay producto o servicio similar a las artes marciales mixtas.

### Nuevos Integrantes: MEDIA

- Entrar al mercado de las artes marciales puede ser sencillo por el ámbito de que son varias disciplinas de artes marciales

### Proveedores: BAJA

- Proveedores son estables en el mercado

### Clientes: ALTA

- Es un deporte innovador en el cual no sabemos el comportamiento de los consumidores y el negocio se tendrá que adaptar a las situaciones que se vayan presentando.

## INVERSIÓN INICIAL

<b>Nombre</b>	<b>Monto (MXN)</b>
<b>Compra de Local</b>	\$4,000,000
<b>Recursos de Operación</b>	\$ 1,750,000
<b>Gastos de Franquicia</b>	\$ 8,000,000
<b>Adicionales</b>	\$1,000,000
<b>Total</b>	<b>\$14,750,000</b>

## ESTADOS DE RESULTADOS PROYECTADOS

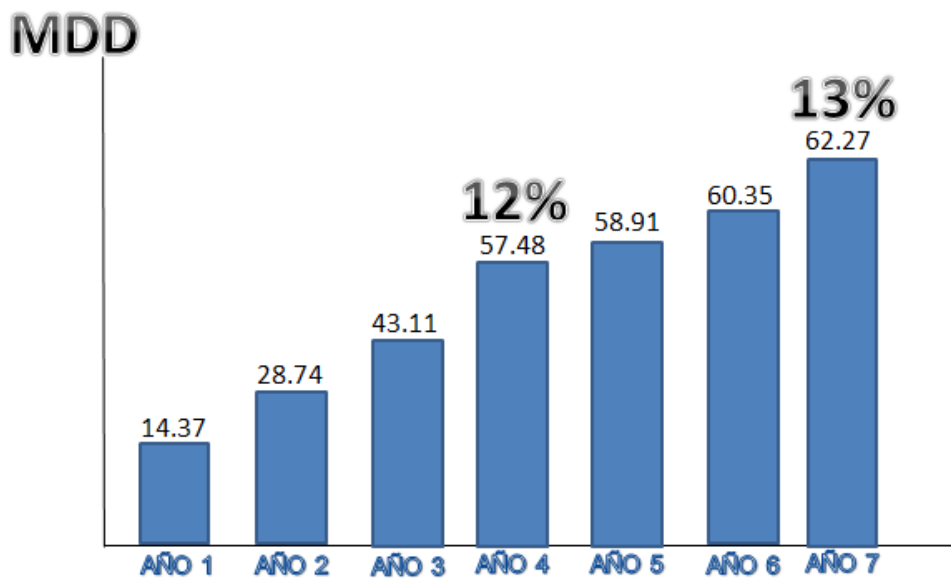
	Año 1	Año 2	Año 3
Ventas	1,098,000.00	2,000,000.00	2,750,000.00
Costo de Ventas	168,000.00	181,500.00	193,000.00
Utilidad Bruta	930,000.00	1,818,500.00	2,557,000.00
Sueldos y Salarios	250,000.00	270,000.00	290,000.00
Mercadotecnia	48,000.00	55,000.00	60,000.00
Depreciación	12,000.00	12,000.00	12,000.00
Adicionales	12,000.00	12,000.00	12,000.00
Seguros	12,000.00	12,000.00	12,000.00
Impuestos	40,000.00	40,000.00	40,000.00
EBITDA	556,000.00	1,417,500.00	2,131,000.00
PTU	44,480.00	113,400.00	170,480.00
Intereses	88,960.00	226,800.00	340,960.00
Utilidad Neta	422,560.00	1,077,300.00	1,619,560.00

5 Sucursales	2,112,800.00	5,386,500.00	8,097,800.00
--------------	--------------	--------------	--------------

Pago a UFC	147,896.00	377,055.00	566,846.00
------------	------------	------------	------------

Utilidad Neta Real	1,964,904.00	5,009,445.00	7,530,954.00
--------------------	--------------	--------------	--------------

## CRECIMIENTO PROYECTADO (OBJETIVO META)



## DIAGNÓSTICO

- De acuerdo a las encuestas se observa la aceptación del mercado para poder afirmar que existe la posibilidad de la apertura de la franquicia
- De acuerdo al análisis de los flujos financieros hay viabilidad y tendencia de crecimiento en las utilidades
- La inversión inicial se recuperaría en el año 5
- El crecimiento de industria sería incansable por el poco número de sucursales en un inicio, pero de acuerdo con los datos se podrían alcanzar de estar al mismo número de sucursales que los competidores más fuertes (Sport World).
- La estrategia inicial sería empezar con pocas sucursales pero a un costo alto de las membresías para tener una presencia de marca Premium, seguido por los planes de acción para conseguir más clientes y presencia.

## SOLUCIÓN

- En base a los estudios que Gerardo realizó, se siente seguro de su decisión a pesar que su familia no esté de acuerdo con la decisión. En efecto presentara sus ideas a los directivos y tomando en cuenta las ganancias que se proyectan se puede observar que abrir la franquicia de UFC GYM en México, es un negocio viable y sustentable, el cual no solo va a beneficiar a Gerardo sino también va a generar nuevas perspectivas de negocio para la franquicia. Adicional a eso en su presentación para impresionar más a los directivos les presentará las ideas desarrolladas en la estrategia para tener un mayor impacto y desempeño en el mercado mexicano.

Acciones estratégicas:

1. Organización de torneo amateur para los peleadores que deseen competir a nivel profesional
2. Alianza comercial con los competidores indirectos
3. Apertura de nuevos mercados con nuevos clientes potenciales por medio de programas de inducción a las disciplina

## CONCLUSIONES

Para finalizar mi trabajo quiero mencionar que este proyecto es algo que realmente pienso emprender en unos años. En verdad estoy sorprendido lo mucho que he aprendido de mis maestros y de mí mismo al llevar a cabo esta pequeña tesina. Me voy contento de la Universidad Iberoamericana y con la frente en alto, preparado para demostrar todo el conocimiento que he adquirido en estos 2 años de cada uno de mis maestros, de mis compañeros de clase, de mis coordinadores y de todas las personas con las que tuve la oportunidad de trabajar o recibir apoyo para concretar esta investigación.

Para mí esto es solo el inicio ya que faltan otras etapas por llevar a cabo de la franquicia UFC GYM. Espero que esta parte de mi les sirva a mis futuros compañeros de la escuela de negocios y pueda complementar el caso conforme vaya avanzando con este proyecto personal.

# BIBLIOGRAFÍA

## Bibliografía

- Rafael Alcaraz. (2006). El emprendedor de éxito. México: McGraw Hill.
- Philip Kotler. (2002). Dirección de marketing, Conceptos esenciales. México: Pearson Educación.
- Antonio Cesar Amaru Maximiano. (2009). Fundamentos de Administración, Teoría general y Proceso administrativo. México: Pearson Educación.
- Arthur A. Thompson. (2012). Administración estratégica Teoría y Casos. México: McGraw Hill.
- Professional Academy. (2012). MARKETING THEORIES – PESTEL ANALYSIS. 06/04/2016, de Professional Academy Sitio web: <http://www.professionalacademy.com/blogs-and-advice/become-a-contributor>
- Michael Porter. (2007). Estrategia Competitiva. México: Grupo Editorial Patria.
- Chirantan Basu. (2010). La importancia del diamante de Porter y de las cinco fuerzas de Porter en los negocios. 07/04/2016, de Demand Media Sitio web: <http://pyme.lavoztx.com/la-importancia-del-diamante-de-porter-y-de-las-cinco-fuerzas-de-porter-en-los-negocios-6308.html>
- John Morecroft. (2007). Strategic Modelling and Business Dynamics: A Feedback Systems Approach. Estados Unidos: John Wiley & Sons.
- Marketing Directo. (2012). Las 7 P del marketing de retención de clientes. 07/04/2016, de Marketing Directo Sitio web: <http://www.marketingdirecto.com/actualidad/checklists/las-7-p-del-marketing-de-retencion-de-clientes/>
- Javier Iturrioz del Campo. (2012). TASA INTERNA DE RETORNO O RENTABILIDAD (TIR). 12/04/2016, de Expansión Sitio web: <http://www.expansion.com/diccionario-economico/tasa-interna-de-retorno-o-rentabilidad-tir.html>
- Enciclopedia Financiera. (2008). Valor Presente Neto. 12/04/2016, de Enciclopedia Financiera Sitio web: <http://www.encyclopediainanciera.com/finanzas-corporativas/valor-presente-neto.htm>
- Jany Castro, José. Investigación Integral de Mercados , McGraw Hill, 2005

- Kinneary y Taylor. Investigación de Mercados , McGraw Hill, 2007
- Kerin, Berkowitz, Hartley y Rudelius. Marketing, McGraw Hill, 2003
- Taylor, James. Marketing planning, Prentice Hall, 1997
- Benassini, Marcela. Introducción a la investigación de mercados: un enfoque para América Latina, Pearson, 2001
- McDonald, Colin. ESOMAR handbook of Market and opinion Research, 1998
- Walker, Boyd, Mullins y Larreche. Marketing Estratégico, McGraw Hill, 2005
- Gultinan, Paul, Madden, Gerencia de Marketing, McGraw Hill, 1998
- Varios Autores. Harvard Business Review-Nuevas Tendencias en Márketing, Deusto, 2002
- Varios Autores. Harvard Business Review-La Toma de Decisiones, Deusto, 2002
- Baca, Gabriel. Evaluación de Proyectos, McGraw Hill, 1995