

Información Importante

La Universidad de La Sabana informa que el(los) autor(es) ha(n) autorizado a usuarios internos y externos de la institución a consultar el contenido de este documento a través del Catálogo en línea de la Biblioteca y el Repositorio Institucional en la página Web de la Biblioteca, así como en las redes de información del país y del exterior con las cuales tenga convenio la Universidad de La Sabana.

Se permite la consulta a los usuarios interesados en el contenido de este documento para todos los usos que tengan finalidad académica, nunca para usos comerciales, siempre y cuando mediante la correspondiente cita bibliográfica se le de crédito al documento y a su autor.

De conformidad con lo establecido en el artículo 30 de la Ley 23 de 1982 y el artículo 11 de la Decisión Andina 351 de 1993, La Universidad de La Sabana informa que los derechos sobre los documentos son propiedad de los autores y tienen sobre su obra, entre otros, los derechos morales a que hacen referencia los mencionados artículos.

BIBLIOTECA OCTAVIO ARIZMENDI POSADA
UNIVERSIDAD DE LA SABANA
Chía - Cundinamarca



El presente formulario debe ser diligenciado en su totalidad como constancia de entrega del documento para ingreso al Repositorio Digital (Dspace).

TITULO			
	Plan de negocios Play Tejo		
SUBTITULO			
AUTOR(ES) Apellidos, Nombres (Completo) del autor(es) del trabajo	Hernández Martínez, Andrés Eduardo		
	Perilla Cabiativa, Alexander		
PALABRAS CLAVE (Mínimo 3 y máximo 6)	Plan		Negocio
	Turismo		Cultural
	Tejo		Diferente
RESUMEN DEL CONTENIDO (Mínimo 80 máximo 120 palabras)	Play Tejo es la versión de un bar, restaurante y lugar de reuniones sociales, que incluye como objeto central la diversión a partir del deporte autóctono nacional, el Tejo.		
	Será el primer campo de tejo que busca generar riqueza a partir de factores diferenciadores desarrollados bajo los conceptos teóricos de mercadeo, ventas, gerencia, estrategia y servicio al cliente; además de ser una buena oportunidad para promover y vender nuestra cultura nacional e internacionalmente.		
	Play Tejo cambiará la forma de ver el tejo por el hecho de ser dirigido a un público diferente al tradicional con un enfoque mas turístico y de recreación.		

Autorizamos a la Biblioteca Octavio Arizmendi Posada de la Universidad de La Sabana, para que con fines académicos, los usuarios puedan consultar el contenido de este documento en las plataformas virtuales de la Biblioteca, así como en las redes de información del país y del exterior, con las cuales tenga convenio la Universidad.

De conformidad con lo establecido en el artículo 30 de la Ley 23 de 1982 y el artículo 11 de la Decisión Andina 351 de 1993, "Los derechos morales sobre el trabajo son propiedad de los autores", los cuales son irrenunciables, imprescriptibles, inembargables e inalienables.

PLAN DE NEGOCIO PLAY TEJO

ANDRÉS EDUARDO HERNÁNDEZ MARTÍNEZ
ALEXÁNDER PERILLA CABIATIVA

UNIVERSIDAD DE LA SABANA
INSTITUTO DE POSGRADOS
ESPECIALIZACION GERENCIA COMERCIAL
CHÍA (CUNDINAMARCA), NOVIEMBRE DE 2012

PLAN DE NEGOCIO PLAY TEJO

ANDRÉS EDUARDO HERNÁNDEZ MARTÍNEZ

ALEXÁNDER PERILLA CABIATIVA

Asesor

GERMÁN ALBERTO RIVEROS RODRÍGUEZ

Profesor

UNIVERSIDAD DE LA SABANA

INSTITUTO DE POSGRADOS

ESPECIALIZACION GERENCIA COMERCIAL

CHÍA (CUNDINAMARCA), NOVIEMBRE DE 2012

Nota de aceptación:

Presidente del jurado

Jurado 1

Jurado 2

Contenido

1. IDEA DE NEGOCIO	6
2. ANÁLISIS DEL ENTORNO	8
2.1. RESEÑA HISTÓRICA DEL TEJO	8
2.2. MACROENTORNO	9
2.3. MICROENTORNO	18
2.4. DOFA	21
3. ESTUDIO Y ESTRATEGIA DE MERCADEO	24
3.1. INVESTIGACIÓN DEL MERCADO	24
3.1.1. Identificación del problema	24
3.1.2. Objetivo general de la investigación	24
3.1.3. Objetivos específicos	24
3.1.4. Tipo de investigación	24
3.1.5. Definición de hipótesis	24
3.1.6. Técnicas de investigación:	25
3.1.7. Instrumentos de recolección de información:	25
3.1.8. Análisis de resultados	28
3.1.9. Conclusiones y recomendaciones de la investigación adhoc	42
3.2. ESTRATEGIA DE MERCADEO	42
3.2.1. Segmentación de Clientes	42
3.2.2. Productos y/o servicios	44
3.2.3. Comunicación	46
3.2.4. Plaza	50
3.2.5. Precio	52
3.2.6. Recurso Humano	53
3.3. EQUIPO DE VENTAS	54
4. ESTUDIO TÉCNICO	55
4.1. PROGRAMA ARQUITECTÓNICO Y REQUERIMIENTO ESPACIAL	55
4.2. PROVEEDORES	61
5. ESTUDIO ECONÓMICO	64
5.2. PUNTO DE EQUILIBRIO	67

7. ESTUDIO ADMINISTRATIVO	74
7.1. DEFINICIÓN Y ESPECIFICACIÓN DE LOS PUESTOS DE TRABAJO	74
7. ESTUDIO LEGAL	77
RESUMEN EJECUTIVO	79
CONCLUSIONES	81
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	82
REFERENCIAS DE INTERNET	83
ANEXO	84

1. IDEA DE NEGOCIO

Play Tejo es la versión de un bar, restaurante y lugar de reuniones sociales¹, que incluye como objeto central la diversión a partir del deporte autóctono nacional, el Tejo. Será el primer campo de tejo que busca generar riqueza a partir de factores diferenciadores desarrollados bajo los conceptos teóricos de mercadeo, ventas, gerencia, estrategia y servicio al cliente; además de ser una buena oportunidad para promover y vender nuestra cultura nacional e internacionalmente.

En Colombia, el tejo como negocio se ha mantenido vigente durante mas de 100 años y presenta un sin número de aspectos de mejora que facilitan el ingreso de nuevos negocios como Play Tejo. En la actualidad, el tejo es concebido como una actividad lúdica popular (estratos del 1 al 3), y como negocio maneja un margen de utilidad bruta del 38% por concepto de venta de cerveza principalmente². Play Tejo busca aumentar la utilidad neta de la operación al 60%, generando una estructura de negocio más acorde a las necesidades del perfil del cliente, ya que buscará posicionarse en personas económicamente activas de estratos 3, 4, 5 y 6, en grupos de socios, clientes, pensionados, estudiantes, familias, turistas y extranjeros de paso por Bogotá. Play Tejo busca capitalizar las costumbres y formas de comportamiento de las nuevas generaciones de consumidores, a las cuales se les debe atender con estrategias diferentes a las tradicionales, tales como el aspecto, la comodidad del sitio y la calidad del servicio entre otros.

¹ <http://www.tragos-copas.com/search?q=tipos+de+bar>

² Tomado de: Información establecida en investigación exploratoria



Ilustración 1. Jorge Eliecer Gaitán (1903-1948) jugando Tejo.³

³ Tomado de: <http://fondogaitan.wordpress.com/2012/01/23/fotografias-jorge-eliecer-gaitan-y-su-tiempo/primerplano-8-3/>

2. ANÁLISIS DEL ENTORNO

El tejo es concebido como una actividad lúdica popular colombiana, practicada por hombres y menormente por mujeres, quienes lo ven como un espacio para compartir, socializar y una manera de dejar las tensiones generadas por la rutina. La actividad se realiza normalmente en un campo rústico, con bajas especificaciones de comodidad y aseo, características que hacen percibir al negocio del tejo como una práctica de clase baja. Generalmente implica el consumo de licor (cerveza principalmente, siendo este el principal patrocinador) y es amenizado con música popular. Desde el año 2000 es considerado como un deporte oficialmente por el congreso.

2.1. RESEÑA HISTÓRICA DEL TEJO

Muchos artículos hablan del tejo colombiano, pero ninguno presenta evidencias contundentes para asegurar sus teorías. Según Duffo⁴, en la organización de épocas pretéritas, Turmequé era un centro de importancia comparable a la de Hunza, la capital, y por ello allí se producían concentraciones de aborígenes que desarrollaban su comercio de trueque a gran escala y realizaban certámenes sociales y deportivos de trascendencia. Se afirma que las competencias hacían parte de grandes festividades y que en ellas se consumía “chicha” (licor producido por la fermentación del maíz). Tal vez podría decirse, aunque sin mucho fundamento, que debido a ello se pasó al consumo de cerveza durante los partidos, aunque en campeonatos está prohibido cualquier tipo de bebida alcohólica.

Hay mucha información que circula por internet y de boca en boca que es objeto de investigación pues, la falta de testimonios escritos y fehacientes impide hablar con propiedad de las raíces del juego y su naturaleza en la prehistoria. Por ejemplo, se dice que en su origen se jugaba con un disco de oro llamado “zepguagoscua”. Aunque esta palabra se difunde como el verdadero nombre chibcha del disco, lo cierto es que no sólo se omite la fuente histórica que lo confirme sino que la palabra significa “tejer” en el Diccionario Chibcha⁵.

Por no haber registros escritos y por la falta de tradición oral, las historias sobre el origen del juego y las motivaciones que tuvieron quienes lo idearon son múltiples y acomodadas a la imaginación de cada quien, pues tampoco se pueden contradecir con validez.

⁴ BERNAL DUFFO, Eufasio, en: <http://boyacacultural.com/turmeque/tejohisto.php>

⁵ GONZÁLEZ DE PÉREZ, María Stella, Diccionario y Gramática Chibcha, Instituto Caro y Cuervo, Bogotá, D. C., 1987

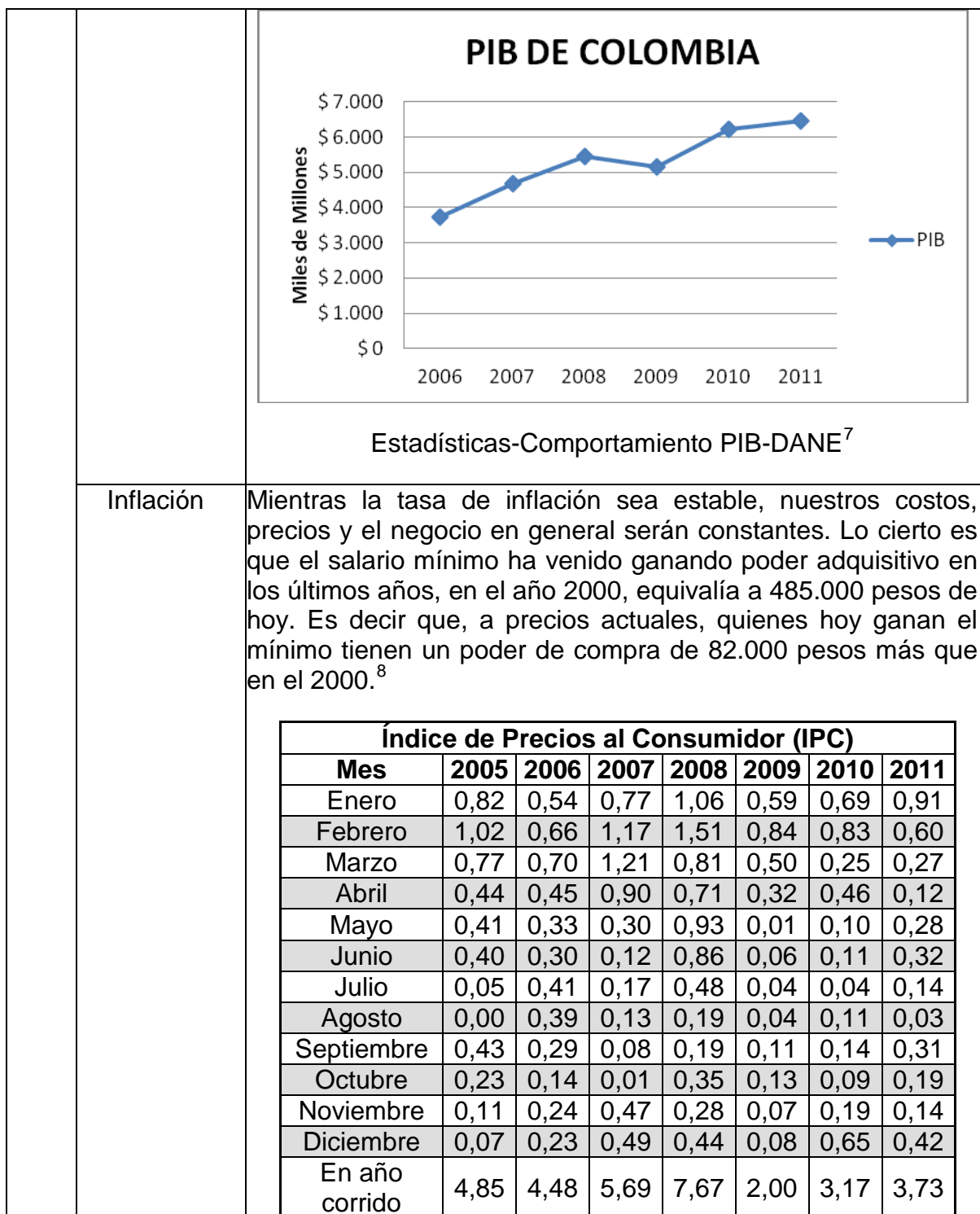
Quizás, hubo un tiempo en que el juego quedó en la memoria colectiva y volvió a surgir con sus elementos modernos, para luego empezar a ser reglamentado y jugado con normas que se fueron introduciendo paulatinamente. Luego se fue consolidando con la asociación de los jugadores en clubes, estos reunidos en ligas y a su vez estas ligas agrupadas en la Federación de Tejo, que ha buscado unificar normas, acoger y reglamentar variantes como el minitejo. La Federación está bajo la autoridad de Coldeportes, que debe coadyuvar en la promoción del juego y en prestar apoyo a los certámenes que se organizan en el ámbito local, nacional e internacional.

Además, los colonos españoles pudieron heredar juegos como el de los “Perchos”⁶, descrito como una versión española, más antigua que el tejo, donde se lanzan tejines o perchos a estacas de madera o acero para derribarlos y conseguir puntos, parecido al tejo argentino pero con diferentes reglas y nombres para los elementos usados.

2.2. MACROENTORNO

AREA	FACTOR	ANALISIS DE VARIABLES EXTERNAS QUE SE RESENTAN COMO OPORTUNIDADES Y AMENAZAS PARA PLAY TEJO
Económica	Crecimiento PIB	En una economía sana donde el PIB crece conforme lo esperado, los habitantes pueden destinar parte de sus recursos en recreación y esparcimiento sin riesgos económicos. Consecuentemente el país brinda un ambiente propicio para la generación de nuevos negocios, partiendo desde la innovación y el emprendimiento, hecho que se puede constatar en la evolución positiva del PIB desde el año 2006.

⁶ Tomado de: <http://www.madrideos.net/juegos.htm> . El “5 de Noviembre de 2011.



⁷ Tomado de: <http://www.dane.gov.co> Estadísticas, comportamiento PIB. En Enero 18 de 2012.

⁸ Tomado de: <http://inflacion.com.co/inflacion-2012-colombia.html> Estadísticas, IPC de Colombia. El 18 de enero de 2012.

Financiero	<p>La fluctuación de la tasa de cambio y de los mercados bursátiles, hacen que invertir en un negocio más cercano sea mejor decisión. El aumento de la inversión extranjera en un considerable 113,4% en un periodo de un año, hacen que el país ocupe el quinto puesto en términos de crecimiento respecto a la inversión extranjera directa, factor que aumenta el interés de otros mercados o economías en nuestros negocios locales.</p> <div data-bbox="626 621 1427 1136" data-label="Figure"> <table border="1"> <caption>INVERSION EXTRANJERA</caption> <thead> <tr> <th>Año</th> <th>Inversión (Millones de USD)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2010</td> <td>~6.8</td> </tr> <tr> <td>2011</td> <td>~14.2</td> </tr> </tbody> </table> </div> <p>Estadísticas de Inversión Extranjera en Colombia⁹</p>	Año	Inversión (Millones de USD)	2010	~6.8	2011	~14.2
Año	Inversión (Millones de USD)						
2010	~6.8						
2011	~14.2						
Devaluación-Revaluación	<p>Con estas variables se puede ver beneficiada o afectada la asistencia de clientes extranjeros cuando el peso se torna más barato o caro respecto a la moneda de su país.</p>						

⁹ Tomado de: <http://www.portafolio.co> . "Estadísticas de Inversión Extranjera en Colombia". El 22 de noviembre del 2011.

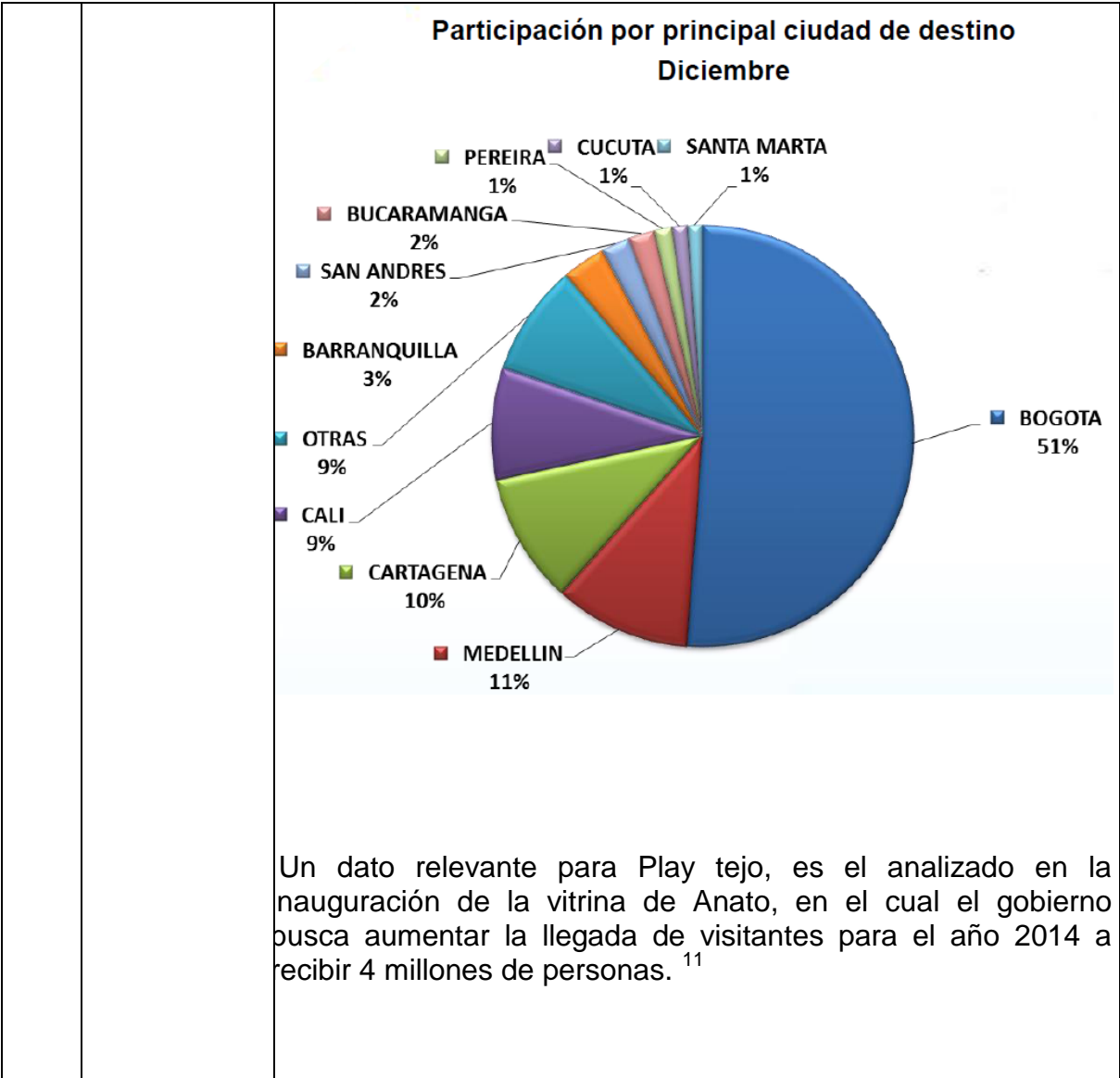
Ingreso de
Extranjeros al
país

Según el Informe Turismo Extranjero en Colombia a diciembre de 2011¹⁰ del ministerio de comercio, industria y turismo, el incremento del 14% del 2010 al 2011 respecto al número llegada de viajeros extranjeros a Bogotá, es una gran oportunidad para incentivar el trabajo con agencias de turismo.

Principal ciudad de destino	Ene-dic 2010	Ene-dic 2011
BOGOTÁ	754.958	861.727
CARTAGENA	169.120	177.896
MEDELLÍN	163.146	151.521
CALI	113.147	109.485
SAN ANDRÉS	48.259	45.939
BARRANQUILLA	52.647	53.697
CÚCUTA	16.510	20.209
BUCARAMANGA	24.046	23.072
SANTA MARTA	18.129	20.440
PEREIRA	16.572	15.738
OTRAS	98.329	102.386
TOTAL	1.474.863	1.582.110

El 51% de los visitantes extranjeros vienen con destino a Bogotá.

¹⁰ Tomado de: <http://www.serconatural.com/assets/informe-dic-turismo-extranjero-en-colombia-a-d.pdf>. El 12 de Febrero de 2012.



¹¹ EL TIEMPO. Bogotá DC. Febrero 29 de 2012, sección “debes saber”. página 12.

		<table border="1"> <thead> <tr> <th>Periodo en años</th> <th>Millones de personas extranjeras</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2009</td> <td>\$ 1.353.700</td> </tr> <tr> <td>2010</td> <td>\$ 1.474.863</td> </tr> <tr> <td>2011</td> <td>\$ 1.582.118</td> </tr> <tr> <td>2014</td> <td>\$ 4.000.000</td> </tr> </tbody> </table>	Periodo en años	Millones de personas extranjeras	2009	\$ 1.353.700	2010	\$ 1.474.863	2011	\$ 1.582.118	2014	\$ 4.000.000
Periodo en años	Millones de personas extranjeras											
2009	\$ 1.353.700											
2010	\$ 1.474.863											
2011	\$ 1.582.118											
2014	\$ 4.000.000											
TLCs		Con barreras arancelarias menos rígidas y con el cumplimiento de las normas mínimas, se podrá ofrecer un servicio turístico de tipo social a los visitantes de países con los que ya se tiene convenios.										
Salario mínimo		Nuestros empleados deben sentirse bien remunerados y con metas claras remunerables que permitan aumentar su competitividad. Para el presente año se incrementó en un 5,8%. Adicionalmente, el subsidio de transporte crece un 6,6 por ciento, lo cual equivale a 4.200 pesos, que deja esta ayuda en 67.800 pesos. ¹²										
Tasas de interés		Fluctuaciones inesperadas de estas pueden hacer mejor o peor la inversión. En la actualidad, para proyectos de emprendimiento como play tejo, un monto de aproximadamente de \$280 millones, a 3 años, tiene una tasa de interés del 2.05% mensual. Esto agrega a los costos fijos del proyecto una cuota fija mensual que, mas adelante, en otro capítulo de este trabajo se verá tratada.										

¹² Tomado de: <http://www.portafolio.co/finanzas-personales>, "Salario mínimo, aumento". El 5 de febrero de 2012.

Política	Legislación	<p>Diversas leyes y decretos locales rigen el funcionamiento de canchas de tejo especialmente en lo que tiene que ver con consumo de alcohol, de seguridad, niveles de ruido y de sanidad. Esto nos consolidará como un campo de tejo certificado, para atender eventos turísticos.</p> <p>El pasado 11 de mayo de 2012, el director del Instituto Distrital de Turismo (IDT), Luis Fernando Rosas Londoño, aclaró que la actual administración de Bogotá le va a apostar al turismo social y comunitario. Esto incluye un paquete de lugares que se quieren potenciar como atractivo turístico, entre los que están las canchas de tejo¹³.</p>
	Relaciones internacionales	Cuanto mejores relaciones nuestro país tenga con otros, mayor será el interés por conocer nuestro folclor.
	Riesgo país	La violencia existente actualmente en nuestro país reduce las posibilidades de que no solamente visitantes extranjeros vengan a jugar tejo si no también los clientes locales.
	Elecciones	Los cambios de gobierno local, suelen conllevar cambios en la reglamentación de negocios dedicados al consumo de bebidas alcohólicas
Social	Vecinos	El ruido alto originado en las canchas puede molestar a los vecinos más cercanos. El POT (Plan de Ordenamiento Territorial) de Bogotá debe tener zonas donde se pueda establecer el negocio.
	Identidad	El sentimiento de patriotismo incluido en nuestra imagen y política, atraerá a más clientes y será uno de nuestros valores agregados, consecuentemente, un mercado objetivo importante son las diferentes subculturas que hay, entre las más representativas están los costeños, paisas, vallunos, llaneros, boyacenses y santandereanos.

¹³ MALAVER, Carol. Piqueteaderos y canchas de tejo, la apuesta del turismo bogotano. En: http://www.eltiempo.com/colombia/bogota/bogota-le-apuesta-al-turismo-popular_11777988-4. El 11 de mayo de 2011.

Empleo	<p>Mientras el desempleo se reduzca, nuestro target de clientes se amplia.¹⁴</p> <table border="1" data-bbox="592 468 1471 863"> <thead> <tr> <th rowspan="2">Población total nacional</th> <th colspan="2">Enero-Diciembre</th> <th colspan="2">Variación</th> </tr> <tr> <th>2010</th> <th>2011</th> <th>Absoluta</th> <th>%</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Ocupados</td> <td>19215</td> <td>20017</td> <td>802</td> <td>4</td> </tr> <tr> <td>Desocupados</td> <td>2562</td> <td>2425</td> <td>-137</td> <td>-5</td> </tr> <tr> <td>Inactivos</td> <td>12938</td> <td>12807</td> <td>-132</td> <td>-1</td> </tr> <tr> <td>Subempleados subjetivos</td> <td>7090</td> <td>7076</td> <td>-14</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>Subempleados objetivos</td> <td>2736</td> <td>2668</td> <td>-69</td> <td>-3</td> </tr> </tbody> </table>	Población total nacional	Enero-Diciembre		Variación		2010	2011	Absoluta	%	Ocupados	19215	20017	802	4	Desocupados	2562	2425	-137	-5	Inactivos	12938	12807	-132	-1	Subempleados subjetivos	7090	7076	-14	0	Subempleados objetivos	2736	2668	-69	-3
Población total nacional	Enero-Diciembre		Variación																																
	2010	2011	Absoluta	%																															
Ocupados	19215	20017	802	4																															
Desocupados	2562	2425	-137	-5																															
Inactivos	12938	12807	-132	-1																															
Subempleados subjetivos	7090	7076	-14	0																															
Subempleados objetivos	2736	2668	-69	-3																															
Culturales	El tejo es percibido como una actividad popular para los estratos 1, 2 y 3																																		
Salud	Las actividades físicas y de relajación en que se incurre durante el juego traen beneficios a nuestros clientes.																																		
Seguridad	Existe la posibilidad de accidentes que pueden generar problemas para la salud de los clientes.																																		
Proveedores	Cerveza águila como máximo patrocinador del tejo en todo el país, puede emplear estrategias de mercado para apoyar nuestra actividad.																																		
capacidad de consumo	Cuando aumenta la capacidad de consumo de nuestros posibles clientes también lo hacen sus expectativas de servicio. El incremento en la capacidad de consumo de los bogotanos aumentaría nuestro público objetivo, teniendo en cuenta que este negocio quiere atraer a clientes de los estratos 3 al 6.																																		

¹⁴ Tomado de: <http://www.dane.gov.co/files/investigaciones> . Población desempleada. El 22 marzo de 2012.

		<p>Bogotá D.C. Viviendas, hogares y personas, según estrato en el sector urbano en 2011¹⁵</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th rowspan="2">Estrato</th> <th colspan="2">Viviendas</th> <th colspan="2">Hogares</th> <th colspan="2">Personas</th> </tr> <tr> <th>Total</th> <th>%</th> <th>Total</th> <th>%</th> <th>Total</th> <th>%</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Estrato 1</td> <td>157.415</td> <td>7,5</td> <td>172.199</td> <td>7,9</td> <td>679.957</td> <td>9,1</td> </tr> <tr> <td>Estrato 2</td> <td>786.494</td> <td>37,5</td> <td>830.377</td> <td>38,0</td> <td>3.008.857</td> <td>40,4</td> </tr> <tr> <td>Estrato 3</td> <td>772.632</td> <td>36,8</td> <td>798.621</td> <td>36,5</td> <td>2.660.570</td> <td>35,7</td> </tr> <tr> <td>Estrato 4</td> <td>229.638</td> <td>10,9</td> <td>232.492</td> <td>10,6</td> <td>667.169</td> <td>9,0</td> </tr> <tr> <td>Estrato 5</td> <td>69.360</td> <td>3,3</td> <td>69.360</td> <td>3,2</td> <td>190.141</td> <td>2,6</td> </tr> <tr> <td>Estrato 6</td> <td>53.521</td> <td>2,6</td> <td>53.594</td> <td>2,5</td> <td>137.128</td> <td>1,8</td> </tr> <tr> <td>Sin información de estrato</td> <td>28.637</td> <td>1,4</td> <td>29.231</td> <td>1,3</td> <td>107.409</td> <td>1,4</td> </tr> <tr> <td>Total Bogotá</td> <td>2.097.697</td> <td>100</td> <td>2.185.874</td> <td>100</td> <td>7.451.231</td> <td>100</td> </tr> </tbody> </table> <p>Nota 1: La diferencia en la suma de las desagregaciones obedece al sistema de aproximación en el nivel de dígitos trabajados.</p> <p>Nota 2: No incluye la localidad de Sumapaz</p>	Estrato	Viviendas		Hogares		Personas		Total	%	Total	%	Total	%	Estrato 1	157.415	7,5	172.199	7,9	679.957	9,1	Estrato 2	786.494	37,5	830.377	38,0	3.008.857	40,4	Estrato 3	772.632	36,8	798.621	36,5	2.660.570	35,7	Estrato 4	229.638	10,9	232.492	10,6	667.169	9,0	Estrato 5	69.360	3,3	69.360	3,2	190.141	2,6	Estrato 6	53.521	2,6	53.594	2,5	137.128	1,8	Sin información de estrato	28.637	1,4	29.231	1,3	107.409	1,4	Total Bogotá	2.097.697	100	2.185.874	100	7.451.231	100
Estrato	Viviendas			Hogares		Personas																																																																	
	Total	%	Total	%	Total	%																																																																	
Estrato 1	157.415	7,5	172.199	7,9	679.957	9,1																																																																	
Estrato 2	786.494	37,5	830.377	38,0	3.008.857	40,4																																																																	
Estrato 3	772.632	36,8	798.621	36,5	2.660.570	35,7																																																																	
Estrato 4	229.638	10,9	232.492	10,6	667.169	9,0																																																																	
Estrato 5	69.360	3,3	69.360	3,2	190.141	2,6																																																																	
Estrato 6	53.521	2,6	53.594	2,5	137.128	1,8																																																																	
Sin información de estrato	28.637	1,4	29.231	1,3	107.409	1,4																																																																	
Total Bogotá	2.097.697	100	2.185.874	100	7.451.231	100																																																																	
Legal	Comercio Exterior	Mincomex y promotoras de turismo, están necesitando constantemente planes para atraer a sus clientes y Play-Tejo se convertirá en otra alternativa.																																																																					
	Medio ambiente	Las nuevas tendencias globales exigen ser amigables ambientalmente, además de los altos costos de la energía actuales que pueden encarecer la operación.																																																																					
	Reformas tributarias	Nuevos impuestos o alzas ocurren generalmente en productos o servicios que no son de primera necesidad																																																																					

¹⁵ Tomado de:

<http://www.sdp.gov.co/portal/page/portal/PortalSDP/Home/Noticias/HistoricoNoticias/Se%20firma%20acta%20de%20concertaci%F3n%20del%20POT%20entre%20la%20CAR%20y%20el%20Dist>. Primera encuesta multipropósito. El 5 de mayo de 2012.

Tecnológica	Desarrollos	Nuevas formas de diversión (canchas sintéticas, videojuegos, juegos interactivos, juegos de mesa, etc.) han ido desplazando juegos tradicionales, pero estos a su vez pueden evolucionar a la par, incluyendo la tecnología para ofrecer experiencias nuevas a quienes las están buscando.
	e-commerce	El e-commerce permitirá buscar clientes y que ellos encuentren el servicio ofrecido de forma más eficiente.

El entorno externo es positivo para desarrollar el proyecto de Play tejo, principalmente por el potencial de crecimiento que tiene en Bogotá la industria del turismo, y por el marco de crecimiento de la economía colombiana, que necesariamente atrae a más visitantes extranjeros, no solo por turismo sino también por negocios.

El cumplimiento de la normatividad que rige este tipo de negocios, convertirá a Play Tejo en una alternativa única para deleitar a los clientes con una de las costumbres mas arraigadas en la cultura colombiana. Combinando las nuevas tecnologías en telecomunicaciones en este entorno favorable, se puede garantizar el mínimo de asistencia del público objetivo al establecimiento. Además, los desarrollos tecnológicos permitirán captar los datos de los clientes eficientemente para ser usados en el mejoramiento del servicio y así hacer crecer las ganancias en dinero y en valor percibido.

2.3. MICROENTORNO

AREA	FACTOR	ANALISIS DE VARIABLES EXTERNAS QUE SE PRESENTAN COMO FORTALEZAS Y DEBILIDADES PARA PLAY TEJO
Demanda	Tendencia	Según la investigación desarrollada en este trabajo, la mayor demanda del servicio se produce los días jueves, viernes, sábado y domingo. Mostrando un tiempo de 3 días como lucro cesante.
	Elasticidad	Teniendo en cuenta que los estratos en los que actualmente se practica el tejo, son de baja capacidad adquisitiva, un aumento de precio disminuye la demanda, haciendo del tejo un servicio elástico.

Oferta

<p>Clasificación industrial internacional uniforme (CIU)</p>	<p>Actualmente no existe un código CIU que describa las canchas de tejo. Pese a ello en el siguiente cuadro se muestran las clasificaciones más cercanas a lo que Play Tejo pretende ser como negocio: La cantidad de negocios relacionados existentes en Bogotá fue tomada de la base de datos de la Cámara de Comercio de Bogotá (CCB)¹⁶.</p> <table border="1" data-bbox="686 596 1459 1083"> <thead> <tr> <th>Código CIU</th> <th>Registros en la CCB</th> <th>Descripción</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>G522500</td> <td>2.739</td> <td>Comercio al por menor de bebidas y productos del tabaco en establecimientos especializados.</td> </tr> <tr> <td>H552902</td> <td>101</td> <td>Expendio de alimentos preparados realizado en fritanguerías.</td> </tr> <tr> <td>H553000</td> <td>13.931</td> <td>Expendio de bebidas alcohólicas para el consumo dentro del establecimiento.</td> </tr> <tr> <td>H553001</td> <td>1.717</td> <td>Bares y cantinas.</td> </tr> </tbody> </table>	Código CIU	Registros en la CCB	Descripción	G522500	2.739	Comercio al por menor de bebidas y productos del tabaco en establecimientos especializados.	H552902	101	Expendio de alimentos preparados realizado en fritanguerías.	H553000	13.931	Expendio de bebidas alcohólicas para el consumo dentro del establecimiento.	H553001	1.717	Bares y cantinas.
Código CIU	Registros en la CCB	Descripción														
G522500	2.739	Comercio al por menor de bebidas y productos del tabaco en establecimientos especializados.														
H552902	101	Expendio de alimentos preparados realizado en fritanguerías.														
H553000	13.931	Expendio de bebidas alcohólicas para el consumo dentro del establecimiento.														
H553001	1.717	Bares y cantinas.														
<p>Competidores</p>	<p>Las canchas de tejo observadas hasta el momento no difieren mucho en su aspecto arquitectónico, de seguridad y aseo. Tampoco presentan algún tipo de organización gremial, excepto cuando se practica como deporte. En el capítulo de investigación del mercado se detalla la forma de operar del típico campo de tejo en Bogotá.</p>															
<p>Líneas de productos – portafolio</p>	<p>Es la primera vez que un campo de tejo ofrecerá otros productos y servicios diferentes a bebidas, alimentos y servicio de cancha.</p>															
<p>Precios</p>	<p>Los precios del servicio serán superiores a los de otras canchas de tejo, con el fin de poder brindar mayor valor agregado a cada cliente.</p>															

¹⁶ RÁMIREZ ZAPATA, Juan Sebastián. Base de datos Cámara de Comercio de Bogotá. Datos suministrados vía mail desde: formacionempresarial16@ccb.org.co

	Localización geográfica	El sitio escogido debe presentará facilidad de acceso y debe quedar en el perímetro urbano donde los taxis prestan servicio. Además al sitio se podrá acceder en transporte público colectivo.
	Estrategias y tácticas	En ninguna de las canchas donde se consultó hasta el momento, existe fuerza de ventas o departamento de mercadeo. El servicio representado en la arquitectura del sitio, la amabilidad, la comodidad, el aseo, la calidez, la temática artística, el colorido, y la profesionalidad de sus empleados, serán los principales diferenciadores que marcarán una ventaja competitiva en el sector del mercado. Acompañado de un plan de mercadeo y ventas, como este documento lo expone y aplicando creatividad será posible controlar las fuerzas que favorezcan o desfavorezcan el negocio.
	Sustitutos	Bares, clubes deportivos y Boleras, captan posibles clientes, disminuyendo nuestras ventas.
	Producción nacional	Solamente se atenderá el mercado local a pesar que en todo el país se juega al tejo.
Ciclo de vida (sector)	Tiempo en el mercado	El tejo ha permanecido por más de 100 años y aun es practicado sin muchas modificaciones. Existen canchas reconocidas desde hace 25 años (según investigación exploratoria).
	Ventas	Play Tejo se convertirá en el primer campo de tejo con representante de ventas.

2.4. DOFA

Factor estratégico	Implicación estratégica
Debilidades	
Tendencia de la demanda	El lucro cesante será contrarrestado con días de precios especiales.
Elasticidad de la demanda	Haciendo una adecuada segmentación de clientes la elasticidad de la demanda será menos pronunciada.
Localización geográfica	El costo de los arrendamientos por metro cuadrado en sectores urbanos cercanos al mercado objetivo, es alto. El negocio estará ubicado en una zona perimetral de Bogotá para evitar este inconveniente.
Precios	En la medida en que el servicio sea conocido el precio alto se compensará con el valor percibido por cada cliente.
Sustitutos	Los métodos de comunicación planteados evitarán la fuga de clientes hacia otros tipos de diversión.
Fortalezas	
Competidores	La propuesta de diseño del local y el servicio ofrecido justificarán visitar Play tejo en lugar de otra cancha. A través de negociaciones se puede generar un gremio que procure el aumento de la rentabilidad del negocio, que genere mayor fuerza estratégica en el mercado para luchar contra las fuerzas que según Michael Porter actúan en la industria.
Líneas de productos	Se harán campañas de posicionamiento de cada servicio y producto. De ser necesario se podría patentar alguno.
Tiempo en el mercado	Procurar una buena administración para que en el futuro se puedan crear franquicias.
Estrategias y tácticas	Implementando las técnicas de mercadeo y ventas que apliquen se podrá pensar en desplazar a los competidores a otras áreas geográficas.

Producción nacional	La proposición de crear franquicias en un futuro, aunado a alianzas estratégicas con competidores y proveedores, permitirán atender otras zonas geográficas donde el turismo sea una industria consolidada.
Ventas	El representante de ventas gozará de una alta remuneración por comisiones de venta para garantizar mínimos de ocupación del local.
Oportunidades	
Crecimiento PIB	El crecimiento del PIB facilitará la consecución de inversionistas.
Inflación	Las proyecciones de ventas y financieras serán mas acertadas en la medida en que la inflación sea estable.
Salario	Mediante programas de estímulo por remuneración que varían según indicadores de desempeño, los empleados de la empresa estarán alineados con los principios de la Empresa.
Tasa de interés	Los inversionistas se verán atraídos al comparar la utilidad contra la de un banco.
Legislación	Mientras los demás campos de tejo no puedan estar a la par de las normas legales y extralegales exigidas, se les reducirá su participación en el mercado.
Identidad	La promoción hará énfasis en la cultura nacional, "lo de nuestra tierra".
Salud	Las campañas de comunicación para mostrar los beneficios del tejo, estarán incluidas en el programa de comunicación.
Proveedores	Las alianzas con los proveedores disminuirán los costos de materia prima.
Comercio exterior	Cumpliendo con las normas y registros requeridos, se facilitará la vinculación con las principales entidades promotoras de turismo.
Inversión extranjera	El aumento en el interés de los mercados extranjeros por invertir en Colombia, facilitará alianzas y obtención de capital por franquicias de Play tejo en el exterior.

Medio Ambiente	La estructura del negocio será hecha para evitar desperdicios de energía o generación irresponsable de residuos.
Reformas tributarias	Se debe estar siempre pendiente de los puntos críticos que encarecen el costo de producción para mantenerlos siempre bajo control y así tener ahorros en caso de un cambio en la política de impuestos.
e-commerce	El gerente comercial será el encargado de interactuar aquí.
Amenazas	
Riesgo país	El uso de tecnología y personal calificado, de preferencia en out sourcing, evitará cualquier riesgo de violencia tanto al interior como al exterior del negocio.
Seguridad	Los amplios espacios y la excelente señalización harán de Play tejo un lugar anti-accidentes. Con certificaciones de normas legales, internacionales de seguridad, calidad y medioambiente, garantizarán a los clientes la sensación de felicidad sin preocupaciones.
Elecciones	Los cambios de normatividad, que dependen de los gobiernos de turno, estarán en observación constante para poder reaccionar a tiempo.
Vecinos	El diseño de la cancha y sus materiales debe evitar al máximo la filtración de ruidos y olores, además de la ubicación estratégica que nos evitará tener vecinos a quienes les perjudique el ruido.
Desempleo	Las ventas pueden presentar posibles bajas por este motivo. Por eso estar informado para reaccionar a tiempo será una función del gerente del negocio.
Cultural	Los precios e imagen ayudarán hacer participar a todas las clases sociales en la actividad.
Desarrollos	Las campañas de comunicación enfatizarán, las diferencias y ventajas del tejo frente a otras actividades. Además se ensayarán nuevos juegos de pulso o nuevos materiales.

3. ESTUDIO Y ESTRATEGIA DE MERCADEO

3.1. INVESTIGACIÓN DEL MERCADO

3.1.1. Identificación del problema

La percepción de inseguridad, poca higiene y desorganización, hacen que la población que conforma el mercado objetivo de Play tejo, desconozca o no se sienta atraída por la práctica del tejo.

El Tejo es catalogado como una actividad de recreación para adultos de las clases económicamente bajas. El interrogante es si nuestro público objetivo, acogerá nuestro servicio como un lugar para divertirse, y si está dispuesto a pagar por un cambio en el servicio.

3.1.2. Objetivo general de la investigación

Determinar los principales aspectos para estructurar, montar y dar al servicio un negocio de recreación con base en un deporte tradicional, denominado “Play Tejo”, orientado a las nuevas generaciones (18 a 51 años), de estratos 3 a 6, dentro de la escala de calificación de ingresos.

3.1.3. Objetivos específicos

- Caracterizar el perfil del cliente, sus gustos, sus necesidades en una cancha de tejo, sus deseos, y hasta cuánto estaría dispuesto a pagar.
- Establecer cual será el mejor sitio en Bogotá para la ubicación del negocio.
- Determinar el mejor nombre para el negocio.
- Definir la oferta de valor de las canchas de tejo existentes en el mercado de Bogotá, para establecer posibles mejoras o creaciones.
- Conocer los valores mínimos de ventas para sostener el negocio.
- Identificar diversos grupos de apoyo para el desarrollo del negocio.

3.1.4. Tipo de investigación

En una primera etapa se hizo una investigación exploratoria, analizando la parte micro y macro económica en fuentes secundarias; en la etapa final se definió una investigación de tipo descriptivo haciendo el trabajo directamente en el campo, indagando en fuentes primarias sobre el Tejo.

3.1.5. Definición de hipótesis.

De la investigación exploratoria, hecha mediante indagación en internet y visita a diferentes campos de tejo, se desprenden las siguientes hipótesis:

1. La alegría del tejo es innata a su práctica y por eso en cualquier estrato social, incluidos turistas, se puede realizar.
2. El tejo es practicado por personas de estratos 2 y 3.
3. Se tendrán artesanías alusivas al tejo en forma exclusiva en Play-tejo.
4. Nuestros paquetes de servicio turístico, empresarial, corriente y de artesanías serán fáciles de vender y la percepción de valor por parte del cliente superará el precio.
5. Play Tejo se ubicará en una localidad que facilite la llegada de clientes extranjeros y nacionales, como indica la segmentación del mercado. Adicionalmente la localidad seleccionada estará en una zona de alta percepción de seguridad, disminuyendo así las situaciones peligrosas para nuestros clientes.
6. El nombre de Play Tejo, genera alegría, diversión, juego y amistad. No solo es una moda sino que trasciende para convertirse en la marca de un sitio de referencia en Bogotá.

3.1.6. Técnicas de investigación:

Se eligió trabajar con las siguientes técnicas, porque estas permitieron verificar las hipótesis.

- Cualitativas: Entrevistas en profundidad.
- Mixtas: De observación en prueba piloto.
Mystery shopper (cliente incógnito).
- Cuantitativa: Estudio adhoc, encuesta vía internet.

3.1.7. Instrumentos de recolección de información:

Como instrumento formal para la recolección de la información, se diseñó la siguiente matriz de preguntas para aplicarlas a posibles clientes, propietarios o administradores de canchas de tejo, promotores de turismo y a otras entidades relacionadas con el funcionamiento del negocio (Alcaldía local, CADE):

Preguntas	Posible cliente	Propietario/administrador.	Promotor de turismo.	Otras fuentes.
Nombre, Genero, Edad y Estrato	X	X	X	X
¿Ha jugado o le gustaría jugar Tejo? ¿Porqué?	X			
¿Con qué frecuencia va? ¿Porqué?	X			
¿Qué opina de las canchas de tejo que conoce?	X		X	
¿Cuál es la mejor cancha de tejo que Ud. recuerda? ¿Porqué?	X	X	X	X
¿Cómo se enteró de la existencia de esa cancha?	X	X	X	X
¿Que les mejoraría?	X		X	X
¿Que es lo bueno del tejo? ¿Y qué lo malo?	X		X	
¿Qué productos cree que pueda comprar en una cancha de tejo?	X		X	
¿Qué más le gustaría que ofrecieran en una cancha de tejo?	X		X	X
¿Pagaría más si se ofreciera las cosas que mencionó anteriormente?	X		X	
¿Ha tomado o tomaría chicha? Porqué?	X		X	X
¿Cuánto vale una cerveza en una cancha de tejo y cuánto en un bar?	X		X	
¿En que sitio (barrio, municipio) prefiere una cancha de tejo?	X	X	X	
¿Compraría artesanías en una cancha de tejo?	X		X	
¿Considera peligroso al tejo? ¿Porqué?	X	X	X	

¿Le gusta el nombre Play tejo, por cuál lo cambiaría?	X		X	
¿Que comida acompaña bien al tejo y qué otro tipo sería bueno?	X	X	X	
¿Qué cuesta una canasta, qué edad tiene el local?, cuantas cervezas vende en una semana? cuántos empleados tiene?.		X		
¿Existe servicio de Rana, billar, otros. Cuáles?		X		
¿Quiénes son sus clientes actuales? (actividad, estrato, ...)		X	X	X
¿Porque se puede acabar una cancha de tejo. O si conoce una que se acabó, porqué?		X		
¿Las ventas han bajado o subido y porqué?		X		X
¿Cuál es el mayor riesgo de tener una cancha de tejo?		X		X
¿Qué clientes famosos o de empresas conocidas han jugado con Uds.?		X		
¿Cuántas horas en promedio juega un grupo?		X		
¿Cree Ud. que a los turistas y extranjeros en Bogotá les gustará conocer el tejo y llevarán un recuerdo que lo estuvieron jugando?		X	X	
¿Qué normas y documentos se deben cumplir y tener para el funcionamiento de una cancha de tejo?		X		X
¿Existen técnicas de ventas y mercadeo en el tejo actual?		X	X	
¿Cual es su competencia más fuerte?		X	X	
¿Qué requisitos existen para trabajar con Uds.?			X	X
¿Cuántas canchas de tejo hay en Bogotá? Y qué promedio de ventas tienen?				X
¿El POT de Bogotá permite la construcción de canchas de tejo en zonas escogida para el negocio?				X

3.1.8. Análisis de resultados

3.1.8.1. Entrevistas a fondo

➤ **Con 10 posibles Clientes:**

En el mes de diciembre de 2011 se aplicó una prueba piloto con encuesta a un grupo de 10 personas entre los 26 y los 60 años, incluida una mujer, de profesión ingenieros agrónomos en su respectivo sitio de trabajo, en la que se aplicaron las preguntas correspondientes a posible cliente y se obtuvieron los siguientes resultados:

- a. Los posibles clientes juegan tejo porque es una ocasión de encuentro, de camaradería, para pasarla en familia cuando se va de paseo. Quienes dijeron que no les gusta el tejo, justificaron que la salud ya no lo permite, porque prefieren jugar futbol o billar y porque es peligroso para la integridad física por un golpe.
- b. Mientras algunos opinaron que lo malo del tejo es que es difícil encontrar un grupo de amigos con quienes ir, que siempre alguien termina muy ebrio, que no se puede lanzar bien el tejo, que las mechas suenan muy duro. Por otro lado, en contraste, los demás dijeron que lo bueno es que siempre se está con un grupo de amigos, que explotar una mecha es emocionante y que la música es buena.
- c. Solo uno de los entrevistados conocía el nombre de una cancha en Zipaquirá, que aparece como referente mas adelante. Los demás conocen la ubicación pero no saben el nombre.
- d. Siete de los entrevistados se enteraron de la existencia de alguna cancha de tejo porque en tiempos del colegio o la universidad fueron por primera vez. Otros argumentaron que conocen canchas de tejo por que en la familia siempre se ha practicado.

➤ **Con propietarios de canchas actuales:**

En entrevista personal con los propietarios de las canchas de tejo El portal y Las Flores, se presentaron los siguientes resultados, cuando de aplicaron las preguntas correspondientes, en la matriz de encuestas:

Los propietarios de las canchas entrevistados recomiendan ubicar las canchas en un sitio donde los vecinos no se molesten con el ruido de las mechas y sobre todo donde el POT lo permita para evitar infringir la ley.

Ellos dicen que a lo largo del tiempo jamás se han presentado accidentes graves donde algún tejo golpee una persona, pero sin embargo es frecuente golpes leves después de algún rebote o un mal lanzamiento por parte de inexpertos. Lo mas peligroso que puede pasar, es que por descontrol en el consumo de alcohol, algún cliente se torne agresivo y pueda iniciar una riña. Sin embargo son muy raros los problemas y los evitan reservándose el derecho de admisión de los jugadores.

Comentan que actualmente los clientes que manejan son personas de estratos 2, 3 y 4 de diversas profesiones en las que predominan conductores, constructores, comerciantes, empleados de empresas públicas y privadas, profesionales, universitarios y en general depende de la ubicación y la cercanía geográfica de los clientes al local. Usualmente vienen a jugar en grupos de 2 y hasta 15 personas familiares o amigos que juegan un promedio de 2.5 horas.

A la pregunta porqué se puede acabar una cancha de tejo, son diversos los motivos, y argumentan mala administración, normas como la regulaciones de tránsito y alcoholemia que alejan a algunos clientes, normas sobre expendio de bebidas alcohólicas a menores de edad, normativas de Planeación de Ordenamiento Territorial, cansancio del negocio por parte de los propietarios, fallecimiento del propietario entre otros motivos. En el caso de las canchas Las Flores, las ventas se han sostenido desde el principio con pequeños baches generados por ley seca o apagones eléctricos, y en el caso de El Portal en la vía Cota-Suba, los cierres de la vía por invierno y las leyes de tránsito les han disminuido considerablemente las ventas.

En ambos casos se ha tenido gratas experiencias con extranjeros y grupos de turistas, pero no saben si ellos quieren o no comprar suvenires temáticos.

Son diversos los documentos y reglamentos que hay que cumplir para funcionar, entre otros ellos mencionan: autorización de la alcaldía menor del barrio, registro de cámara y comercio, Sayco, Bomberos, certificados de manipulación de alimentos, entre otros.

Los propietarios de estas dos canchas manejan su negocio como una tienda tradicional de barrio sin mayores técnicas de mercadeo y ventas. Están dispuestos a negociaciones comerciales pero no se salen del tejo tradicional.

La competencia de estos dos campos de tejo son las canchas de alrededor en el barrio donde cada una se ubica.

➤ **Con Promotora de turismo:**

En entrevista personal con Marcela Moreno, co-creadora de “El Rey del tejo” , que es un producto (servicio) de KM GROUP, una agencia de mercadeo y publicidad, que entre otras cosas organiza eventos para atender turistas y empresas nacionales, se encontró información que a continuación se describe:

Km Group encontró que a los extranjeros de paso por Colombia, por negocios o turismo, les interesa conocer la cultura popular nacional. Entonces crearon varios paquetes turísticos entre los que estaba El Rey del tejo, que ofrece un torneo corto de tejo, con disfraces, premios (criollos), comida típica, música y animación. No necesariamente incluye el consumo de cerveza.

Ella narró como a través de mailing (Groupon) lograron vender este servicio a Natura sede Bogotá, para un grupo de 27 personas de cargos administrativos, cobraron \$50.000 por persona y les dieron 2 cervezas, un poncho, una picada típica, el servicio de tejo, música y animación, durante 2.5 horas aproximadamente.



Ilustración 2. Imágenes campaña El Rey del Tejo

Las personas salieron muy contentas, la explosión de las mechas los emocionó, los disfraces, los personajes que cada uno adoptó, todo fue un éxito.

El Rey del Tejo se desarrolló en la cancha de la 77, con la dificultad de que no se podía alquilar las canchas, pero con la ventaja que al parecer son las mejores de Bogotá, y pese a eso la percepción es de falta de higiene en general y principalmente en los baños de las mujeres.

Según Ella, ni siquiera los colombianos conocen y aprecian su propia cultura, pero ahí hay una gran oportunidad de negocios.

Para Ella la mejor ubicación para un campo de tejo es sobre la Calle 80 por ser un sitio céntrico de la ciudad.

Al preguntarle acerca del nombre de Play Tejo, mencionó que sonaba muy “fashion”, es decir que está de moda, pero que así mismo tiene una caducidad pronta en el tiempo.

3.1.8.2. Prueba piloto

El 28 de Enero de 2012, a manera de focus group se realizó una prueba piloto (investigación mixta) con 7 estudiantes de posgrado de la Universidad de la

Sabana, donde los participantes, respondieron a la encuesta para posibles clientes antes y después de haber jugado tejo en la “Cancha de Tejo la 77”.

Cruzando las respuestas y opiniones de los participantes con los objetivos de la investigación se pudo establecer que:

- a. Independiente de que siempre el tejo se juega en grupo, cada individuo tiene sus propias necesidades en una cancha de tejo. Entre ellas se encuentran el aseo de los baños, especialmente para mujeres. Entre otras opiniones para los participantes las canchas de tejo son sucias, poco amigables, divertidas, las asocian a ruido y barro. Aunque es claro que todos los Integrantes del grupo asocian al tejo con comida típica de la región (Fritanga, gallina, empanadas, etc.), no se evidencia que los clientes coincidan en sus gustos por un plato especial cuando se les pregunta qué otras comidas les gustaría en la cancha.

Para las mujeres es mayor la comodidad cuando en la cancha hay otras mujeres interactuando; además el ambiente de la cancha se torna más amable con las demás personas, que aunque están en la cancha por ser un sitio público, no pertenecen al grupo.

Ninguno de los integrantes del focus group es un jugador frecuente, pero lo ven como una excusa para tomarse una cerveza con amigos o familia. La mayoría han practicado el tejo por que en los paseos familiares se da la oportunidad de hacerlo.

A todos los integrantes (estratos 3, 4 y 5) no les molestaría pagar mas por el servicio, en la medida en que este lo justifique. Comparando el precio que pagan por una cerveza nacional en un bar en Bogotá, a todos les pareció que el precio actual es bajo, todos coincidieron en que han probado la chicha, pero no les gusta y no la comprarían por ser de mal sabor o gusto.

Los posibles clientes no son expertos en el lanzamiento y en llevar las puntuaciones del juego, cada lanzamiento del tejo se convierte en una mini aventura, que de llegar a convertirse en una mecha, genera alegría y festejo por parte de los compañeros de equipo. Al parecer la alegría si es innata al jugar tejo, y se ve reflejado en el ambiente general del local donde se desarrollo la prueba.

Al preguntar por la peligrosidad del juego, todos coincidieron en que la posibilidad de recibir un golpe con un tejo o de dárselo a otro jugador es baja pero existe, y que podría mejorar en la medida en que los espacios sean mas amplios y mejor señalizados. Adicionalmente algunos dijeron que el descontrol en el consumo del licor podría acarrear problemas o accidentes.

Todos los integrantes perciben al tejo como algo autóctono, muy Colombiano, que se debe conservar en lo esencial pero que es susceptible de mejorar en muchos aspectos del servicio.

Solamente un integrante del grupo descartó la posibilidad de comprar artesanías alusivas al tejo. Los demás lo vieron factible pero depende de la calidad, la técnica y de si están acompañados por personas de otra región o país.

- b. Cuando se le preguntó al grupo cual sería la mejor ubicación para Play Tejo, solo uno respondió que en un barrio popular no residencial de Bogotá, los restantes preferirían un sitio a las afueras de la ciudad, más campestre.
- c. Respecto al nombre Play Tejo, a los participantes que no les gustó argumentaron que la palabra “Play” no suena muy bien y que sería mejor cambiarlo por algo alusivo al lugar de ubicación del local. A quienes les gustó dijeron que combina lo moderno con lo tradicional. Ninguno de los entrevistados recuerda el nombre de una cancha, pues consideran que son parecidas físicamente y en el servicio no difieren en ningún caso, apenas recuerdan el pueblo o barrio donde jugaron alguna vez.

3.1.8.3. Mystery Shopper

Para saber qué es lo que actualmente ofrecen las canchas de tejo en sus locales, durante los meses de noviembre y diciembre de 2011, se acudió a visitar 6 de canchas como un cliente incógnito cotizando un evento para 60 personas.

A continuación el cuadro resumen de las principales características de una cancha de tejo establecidas durante las visitas y llamadas telefónicas. Incluye las canchas que pautan en las páginas amarillas.com:

EVALUACION DEL SERVICIO ACTUAL

Nombre	Ubicación	Teléfono	Valor cerveza * 30	Cantidad de canchas	Edad	Empleados	Cerveza vendida MES	Casa	Administrador	Clientes especiales	Rana billar otros	Restaurante	Baños 1-5	Promoción
CLUB SOCIAL Y DEPORTIVO DE TEJO EL PORVENIR DEL NORTE	Cr57 A 74 A-33	2509917	\$47.000	7	15	2	-	Si	Eurípides Rodríguez 3014343912	eventos	rocola, cucunuba, rana	típico a la carta	3	Tarjeta pág. amarillas
CAMPO DE TEJO LA ESTRELLA ROJA	Cl. 23 B 101-88	2670319	\$48.000	6	37	2	6000	Si	Uriel Mateus 3103136280 http://clubsociales.trellaroja.3a2.com /	Eventos	Rana	Tamales sábados y domingos	3	Pag. amarillas . tarjetas. Web:
MINI - CANCHAS EL REPOSO	Cl 128 A 92-30	6835113	-	3	-	1	-	Si	-	No	No	No	1	Pag. amarillas.com
CLUB SOCIAL Y DEPORTIVO EL DETODO	Cl 64 112 A-61	3112811348 5440951	\$48.000	10 + 10	10	5	-	Si	José	Eventos	Pista de baile, Rana	Típico	2	Pag. amarillas.com
CLUB SOCIAL NUEVO MILENIO	Plaza Alfonso López. Madrid (Cund)	-	\$ 45.000	5+2	15	2	-	Si	Patricia Velasquez	Eventos	Pista, Rana	Típico	2	Radio local, carteles de campeonatos.
CLUB DE TEJO CIUDAD ZIPAQUIRA	Entrada Zipaquirá	3114687819	\$ 46.000	8 + 3	15	3	-	Si, en venta 24*50, \$900'	Adelio Galeano	Extranjeros que visitan las salinas de Zipa.	Rana.	Típico	3	No
CLUB DE TEJO LA 77	Cr 24 -77	3002011412 Alfonso Ardila,	\$ 48.000	6 + 3	15	3	-	No	3204553246 Javier	Empresas y muchas mujeres, Natura.	Rana, rokola en kiosco	A la carta. Alberto Sánchez 3142534272	2	Pag amarillas
CLUB DE TEJO EL PORTAL	VIA COTA SUBA KM 4.3	No hay	\$ 45.000	4+2	25	1	1200	Si, propiedad	No	Universitarios y extranjeros	NO	A veces al carbón	1	Valla
CAMPO DE TEJO LAS FLORES	Cra 109 # 139-81	6877107 Miguel Martinez	\$ 45.000	4 + 2	10	2	-	Si, propiedad	no	Vecinos	Rana, rokola, bolirana	No	3	voz a voz
CLUB SOCIAL Y DEPORTIVO DELICIAS	Chía Vereda fagua	Luis Bejarano 8624386 3108747123	\$ 48.000	6+4	9	2	-	Si, propiedad	No	eventos	billar, rana,	A la carta.	3	Tarjeta voz a voz

Vale la pena mencionar que: Canchas de tejo Playero (CI 183 8A-73, tel: 6798052), Punto de diversión El Halcón (CI 123 A 98 A-34, tel: 5368526), Bohórquez Pedraza Indira (CI 245 7-15 antiguo Tejo Gomelo, tel: 6685009) y el Campo de tejo y piqueteadero El Peperepe (CI 7 S 8-20 tel: 2891541), que pautaron en la páginas amarillas, ya no existen por diversos motivos.

Dentro de la investigación se pudieron establecer otros datos que se presentan a continuación:

3.1.8.4. Descripción de un campo de tejo promedio:

Atienden al público los 7 días de la semana normalmente, aunque la mayor demanda se presenta de jueves a sábado. Los clientes asisten en grupos de 2 a 12 personas, con un promedio de 5 individuos.

La promoción del servicio ofrecido es voz a voz. En algunos establecimientos se imprimen tarjetas de presentación donde se ofrece el sitio a quienes lo visitan.

No existe evidencia física del servicio ofrecido, es decir, no lo hacen tangible.

La ropa se puede ensuciar con la arcilla de las canchas. En algunos sitios existen canchas con plastilina para remplazarla.

Usualmente el local es un casa lote adaptado para la cancha, generalmente en barrios tradicionales de Bogotá, cubierto por teja de zinc sostenida con estructura de madera, aunque a veces se usa teja eternit sostenida en armazones metálicas. En tiempos de lluvia, se observan goteras.

El parqueadero es la calzada de la calle y los vecinos son usualmente casas familiares que limitan el horario hasta las 9:00pm

Las sillas son de plástico algunas, y otras simplemente tablas de madera. No son suficientes para los días de mayor dinámica. Los baños con limpieza básica sin ser la mejor. No hay inodoro, solo orinal.

El administrador y propietario no tiene formación profesional y casi siempre habita en el mismo sitio del negocio.

En promedio, en un local destinado al tejo ubicado en estratos 2 y 3 la cerveza nacional por unidad para consumo en la cancha vale \$1500 a un costo de \$1083. Total 38.5% de ganancia bruta sobre el producto básico de ventas y se paga inmediatamente se acaba el juego.

No se cobra el alquiler por tiempo de las canchas, sino el consumo de licor y otros productos durante el desarrollo del juego. El número de juegos pactados,

denominados chicos, generalmente es a 3, de 15 balazos (mechas). El desarrollo de este juego toma alrededor de 2 hrs para jugadores de nivel normal y 1 hr para los experimentados, tiempo después del cual deberán pedir otra canasta de cerveza, que es la unidad básica de precio manejada.

3.1.8.5. Estudio adhoc, encuesta vía internet

Para determinar el tamaño de la muestra se tuvo en cuenta la siguiente discriminación de los posibles clientes:

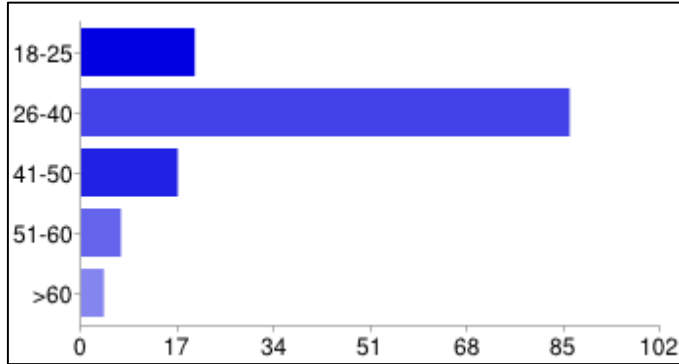
Descripción	Fuente	Personas
Población Total de Bogotá 2012	Estimación DANE	7,571,345
Personas de 26 A 60 años 2012 en Bogotá	Estimación DANE	3,616,644
49% de personas en Bogotá de los estratos 3, 4, 5, y 6.	Primera encuesta multipropósito para Bogotá 2011	1,775,772
Extranjeros de paso por Bogotá en 2011	“Informe turismo 2011” del ministerio de comercio, industria y turismo	861,727
Total Personas Mercado		2,637,499

De la tabla , (Tamaño de la muestra de $\pm 10\%$ de precisión los niveles donde Nivel de confianza es del 95% y $P = .5$),¹⁷ se deduce que con universo poblacional de **2, 637,499** se debe encuestar a no menos de 100 personas.

Con la ayuda de la herramienta” Documentos”, de Gmail en internet, se adelantó la siguiente encuesta con sus respectivos resultados:

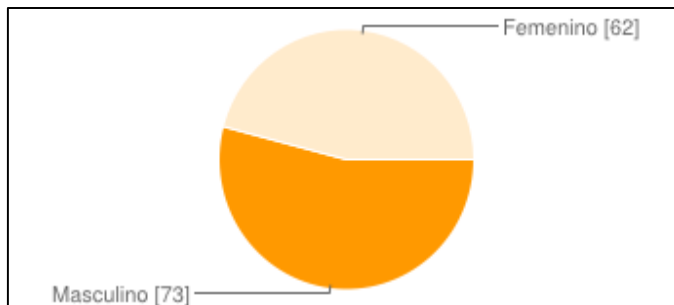
¹⁷ GLENN D. Israel . tamaños de muestra. Citado por Jaime Torres en: Guía para entender la investigación de mercados desde una perspectiva práctica. Bogotá D.C. Abril de 2010.

Edad:



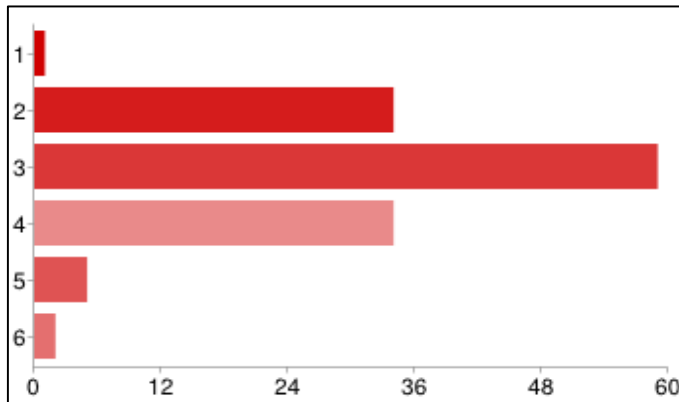
18-25	20	15%
26-40	86	64%
41-50	17	13%
51-60	7	5%
>60	4	3%

Genero:



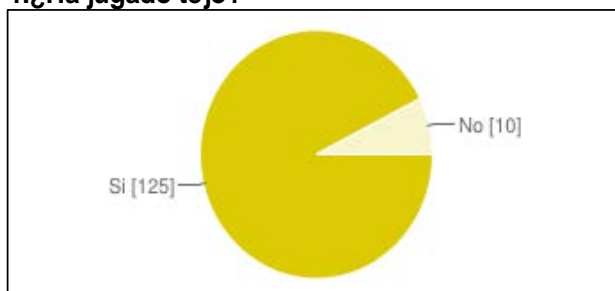
Masculino	73	54%
Femenino	62	46%

Estrato:



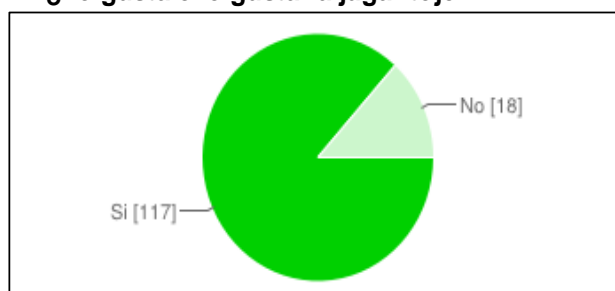
1	1	1%
2	34	25%
3	59	44%
4	34	25%
5	5	4%
6	2	1%

1. ¿Ha jugado tejo?



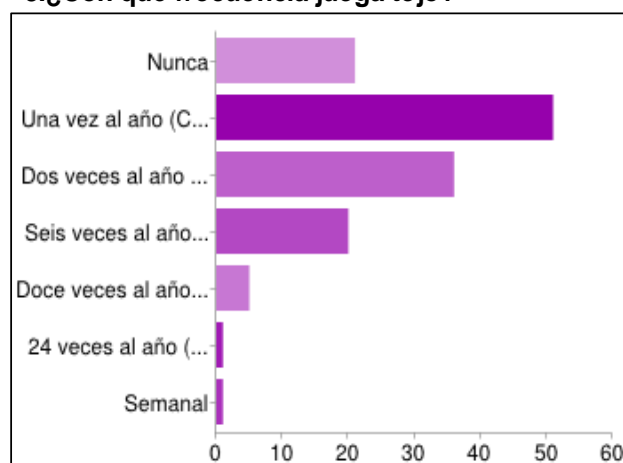
Si	125	93%
No	10	7%

2. ¿Le gusta o le gustaría jugar tejo?



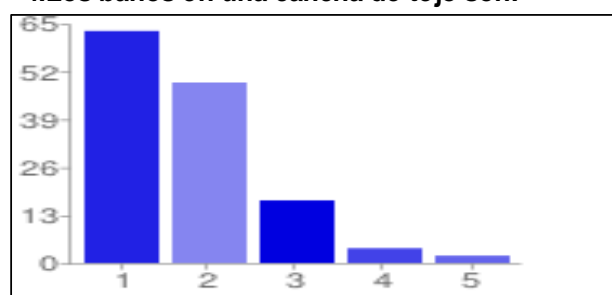
Si	117	87%
No	18	13%

3. ¿Con qué frecuencia juega tejo?



Nunca	21	16%
Una vez al año	51	38%
Dos veces al año	36	27%
Seis veces al año	20	15%
Doce veces al año	5	4%
24 veces al año	1	1%
Semanal	1	1%

4. Los baños en una cancha de tejo son:

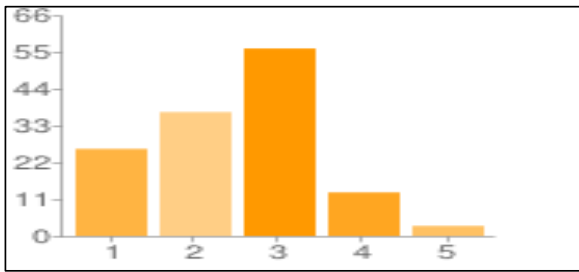


Lo Peor

Lo Mejor

1	Lo Peor	63	47%
2		49	36%
3		17	13%
4		4	3%
5	Lo Mejor	2	1%

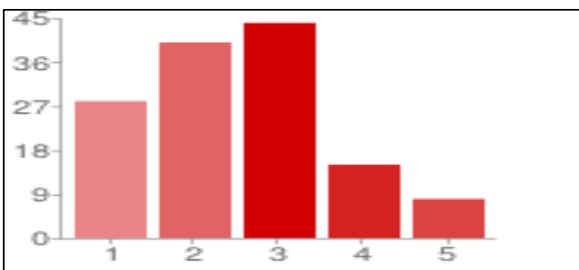
5. El ambiente de seguridad en una cancha de tejo es:



Tranquilo Peiligroso

1	Peligroso	26	19%
2		37	27%
3		56	41%
4		13	10%
5	Tranquilo	3	2%

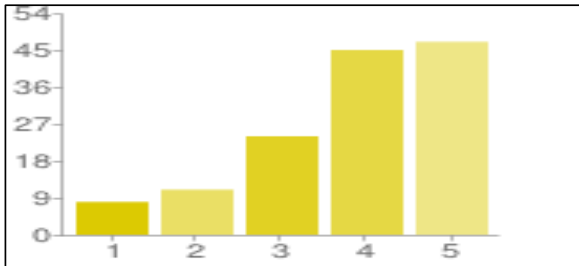
6. El riesgo de un accidente en una cancha de tejo es:



Muy alto Muy bajo

1	Muy alto	28	21%
2		40	30%
3		44	33%
4		15	11%
5	Muy bajo	8	6%

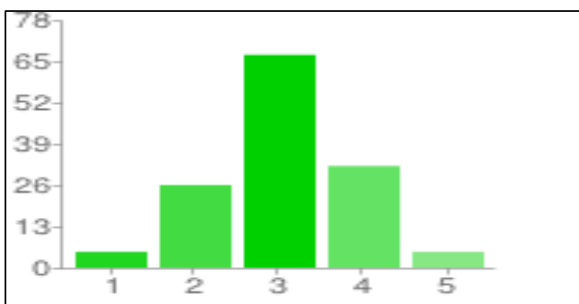
7. El tejo es:



Ruidoso Divertido

1	Ruidoso	8	6%
2		11	8%
3		24	18%
4		45	33%
5	Divertido	47	35%

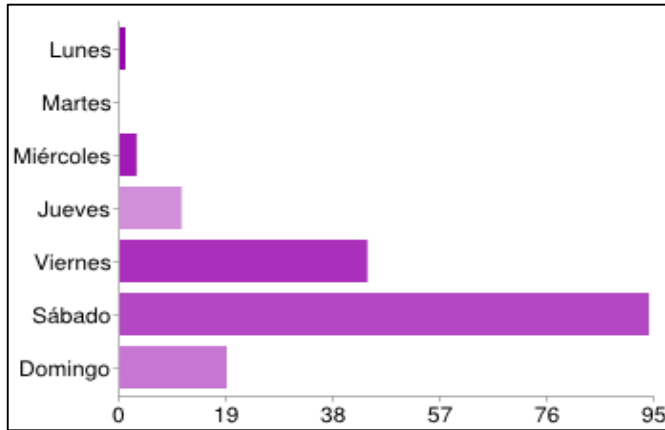
8. Recordando una cancha de tejo, cómo califica el servicio:



Pésimo Excelente

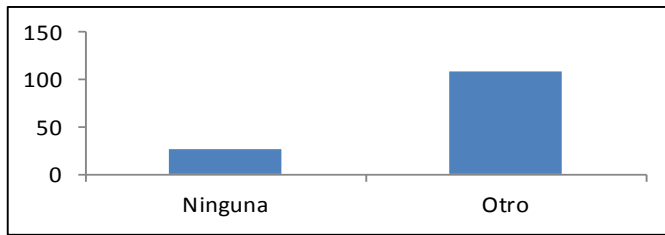
1	Pésimo	5	4%
2		26	19%
3		67	50%
4		32	24%
5	Excelente	5	4%

9. ¿Qué día de la semana prefiere o preferiría para jugar tejo?



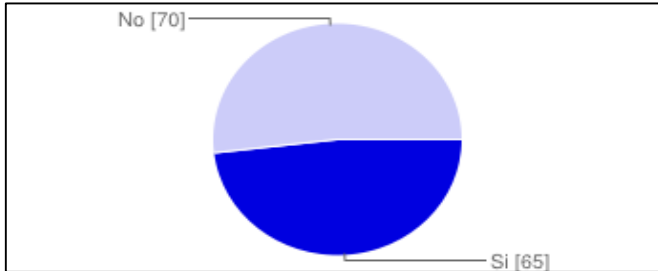
Lunes	1	1%
Martes	0	0%
Miércoles	3	2%
Jueves	11	8%
Viernes	44	33%
Sábado	94	70%
Domingo	19	14%

10. ¿Cuál cancha de tejo recuerda?



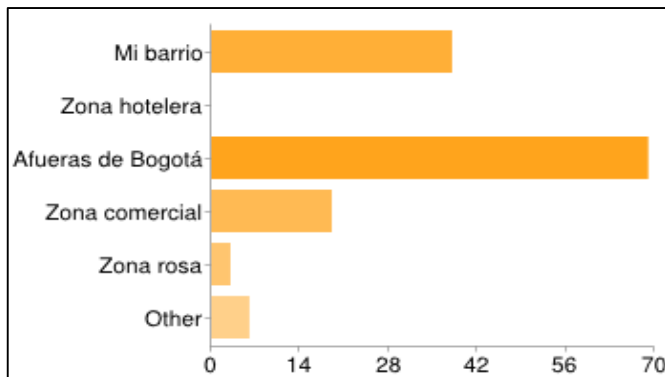
Ninguna	27	20%
Otro	108	80%

11. ¿Compraría artesanías que representen el tejo?



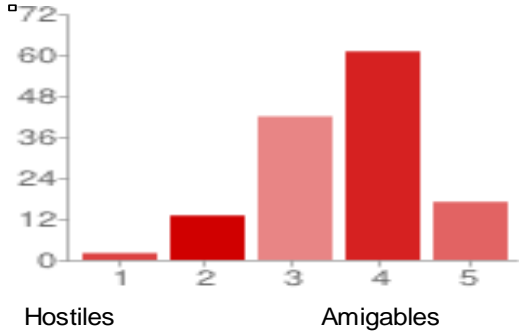
Si	65	48%
No	70	52%

12. El mejor sitio para ubicar un Campo-Bar de tejo es:



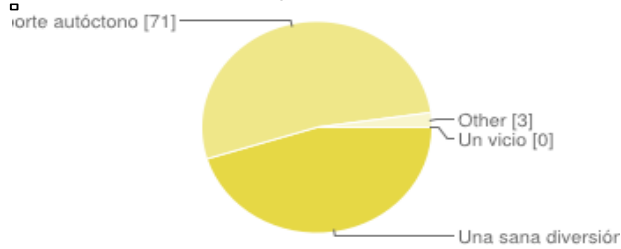
Mi barrio	38	28%
Zona hotelera	0	0%
Afueras de Bogotá	69	51%
Zona comercial	19	14%
Zona rosa	3	2%
Other	6	4%

13. Las canchas de tejo son lugares:



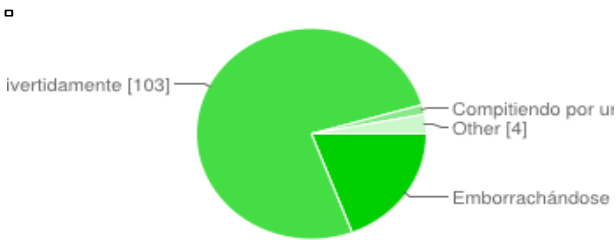
1	Hostiles	2	1%
2		13	10%
3		42	31%
4		61	45%
5	Amigables	17	13%

14. La práctica del tejo es:



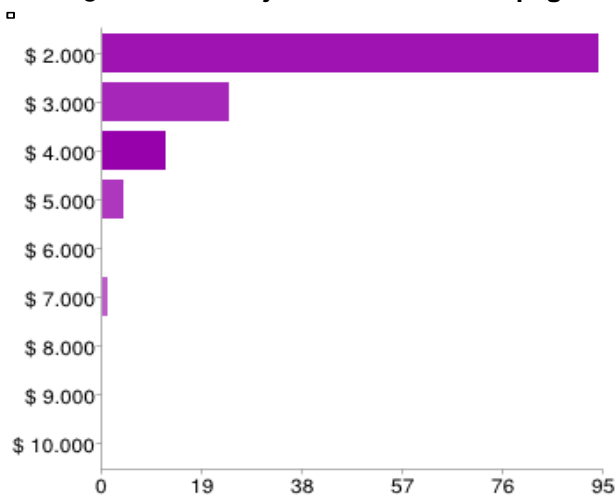
Un vicio	0	0%
Una sana diversión	61	45%
Un deporte autóctono	71	53%
Other	3	2%

15. En una cancha de tejo las personas están:



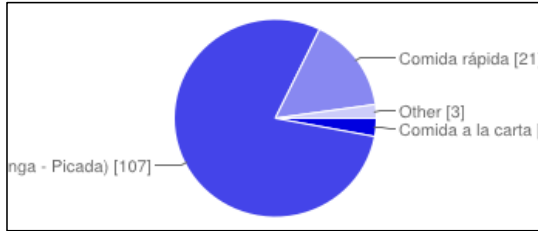
Emborrachándose	26	19%
Jugando divertidamente	103	76%
Competiendo por un premio	2	1%
Other	4	3%

16. ¿En un Bar-Tejo autóctono cuánto pagaría usted por una cerveza nacional?



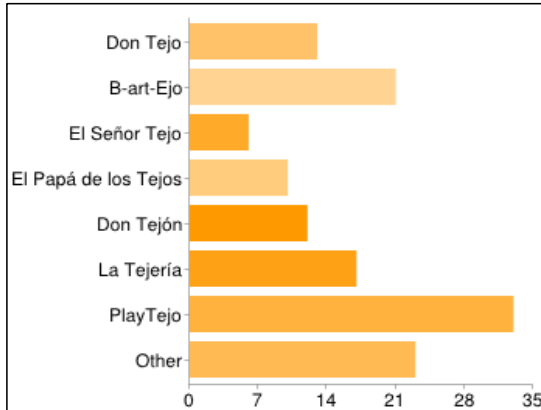
\$2,000	94	70%
\$3,000	24	18%
\$4,000	12	9%
\$5,000	4	3%
\$6,000	0	0%
\$7,000	1	1%
\$8,000	0	0%
\$9,000	0	0%
\$10,000	0	0%

17. ¿Qué comida preferiría en un Bar-Tejo autóctono y moderno?



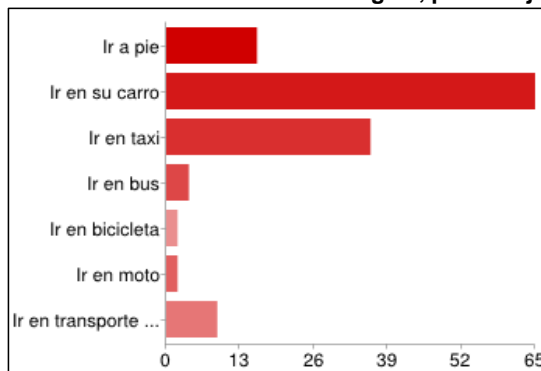
Comida a la carta	4	3%
Comida típica (Fritanga - Picada)	107	79%
Comida rápida	21	16%
Other	3	2%

18. Para un Bar-Tejo autóctono y moderno el nombre apropiado sería:



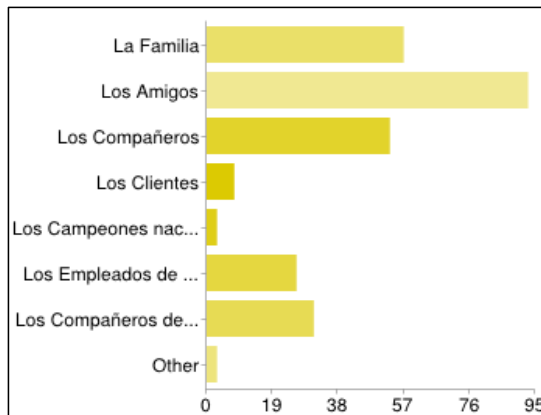
B-art-Ejo	21	16%
El Señor Tejo	6	4%
El Papá de los Tejos	10	7%
Don Tejón	12	9%
La Tejería	17	13%
PlayTejo	33	24%
Other	23	17%

19. Si tuviera su conductor elegido, para ir a jugar tejo preferiría:



Ir a pie	16	12%
Ir en su carro	65	48%
Ir en taxi	36	27%
Ir en bus	4	3%
Ir en bicicleta	2	1%
Ir en moto	2	1%
Ir en transporte expreso	9	7%

20. El tejo es para compartir con:



La Familia	57	55%
Los Amigos	93	89%
Los Compañeros	53	51%
Los Clientes	8	8%
Los Campeonas nacionales del Tejo	3	3%
Los Empleados de la Empresa	26	25%
Los Compañeros de Estudio	31	30%
Other	3	3%

3.1.9. Conclusiones y recomendaciones de la investigación adhoc

Con base en los resultados de la investigación se detectaron las oportunidades de mejora y de crear nuevos servicios en el negocio, que permitirán, no solo satisfacer las necesidades actuales de los clientes, si no que se sorprenderán y acostumbrarán a jugar tejo en un ambiente totalmente diferente.

3.2. ESTRATEGIA DE MERCADEO

El objetivo principal del plan de mercadeo es convertir en clientes habituales de Play Tejo a la población objetivo que se define en el proyecto. Para ello se tendrá en cuenta los componentes del mix de mercadeo de servicios: Consumidor, producto, plaza, promoción, precio y distribución.

3.2.1. Segmentación de Clientes

Con el objetivo de brindar una oferta de valor diferenciada, se segmentarán los clientes teniendo en cuenta sus necesidades, beneficios, frecuencia de uso y relación con el producto. Para ello se clasifican los posibles clientes en tres grupos diferenciados tal como se muestra en el siguiente cuadro:

Tipo de cliente	Características
Grupos de Turistas extranjeros	Son personas naturales, que vienen a Colombia por turismo o negocios, invitados por un guía, un anfitrión o una agencia promotora de turismo. Están interesados en conocer el folclor y las costumbres nacionales. La mayoría no conocen la existencia del tejo. No pueden asistir a cualquier lugar público en Bogotá por que la situación social y de inseguridad en la ciudad presenta un riesgo para su integridad física y emocional. Quieren tener nuevas experiencias que lo relacionen con el lugar donde estuvieron y si pueden llevarán un souvenir a manera de recuerdo de su experiencia vivida. Su poder adquisitivo les permite dejar de lado la preocupación del precio de los servicios o productos que compran. Necesariamente negocian a través de quien les sirve como guía cuando no hablan español o no conocen el valor relativo del dinero.

Grupos Empresariales	Son grupos de personas naturales que representan a una empresa, bien sea porque laboran allí, porque son clientes, proveedores o tienen alguna relación comercial. Buscan la integración grupal y el afianzamiento de las relaciones interpersonales a través de la lúdica en un ambiente festivo, donde se puede compartir licor, celebrando ocasiones especiales como despedidas, cierres de negocios, homenajes, etc. Conocen la existencia del tejo pero no lo practican con frecuencia. Son grupos de amigos o conocidos que se desenvuelven en un ámbito profesional o laboral y que tienen un idioma común (jerga). Les interesa la exclusividad del lugar y la atención. La Empresa que representan es quien paga la cuenta.
Tejistas comunes	Son grupos de personas que practican el tejo con frecuencia, que lo han jugado desde siempre por herencia y/o gusto. Practican el tejo de forma competitiva y recreativa a la vez. También son profesionales, comerciantes, estudiantes universitarios, familiares, que aunque no saben jugar tejo lo encuentran divertido y lo practican como excusa para tomarse una cerveza y pasar un rato agradable.

3.2.1.1. Mercado objetivo

Ya habiendo definido el mercado total, a quienes se ofrecerá el servicio, ahora en el siguiente cuadro se define la cantidad de personas que podrían ser clientes:

Descripción	Fuente	Personas
Total Personas Mercado	Estimación anterior en el numeral 3.1.7.4.	2'637,499
Personas que no jugarían Tejo	Encuesta investigación	13%
Personas con discapacidad física en Bogotá	DANE – SDP, Encuesta Multipropósito para Bogotá 2011 ¹⁸	316,827
Total Mercado Objetivo		1'977,797

¹⁸ ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ. 2011. Encuesta Multipropósito para Bogotá. Boletín No 34

Teniendo en cuenta que en la Cámara de Comercio de Bogotá existen registrados 18.488 negocios con características similares a Play Tejo, se puede estimar que en un día de alta demanda por este tipo de servicios a cada empresa le corresponden 107 personas.

3.2.2. Productos y/o servicios

Con productos y servicio innovadores se llegará a los segmentos del mercado propuestos. Desde esta parte se podrá centralizar los esfuerzos en la satisfacción de las necesidades, que se identifiquen en los clientes Play Tejo.

3.2.2.1. Tejo Turístico

Este es un paquete de productos y servicios dirigido a extranjeros que están en un plan turístico o laboral en Bogotá y que quieren sentir una experiencia que solamente pueden vivir en Colombia. Este paquete garantiza un itinerario similar al que viviría un tejista típico local. Empieza con el traslado del grupo de turistas y su guía, desde el hotel hasta Play Tejo en una camioneta tipo van o si lo prefieren en una chiva. Al llegar, la recepción se hará en el bar del establecimiento, donde de forma lúdica se les explicará la historia y el objetivo del juego máximo en 5 minutos. Mientras se les entregan los tejos y se dirigen a la cancha, podrán deleitarse una cerveza nacional, o si ellos prefieren chicha (previo encargo), que fue la bebida que originalmente acompañaba al tejo. Al finalizar el juego se les ofrecerá un plato de comida típica. El costo incluye el transporte, los productos consumidos y el alquiler de la cancha. Finalmente si lo desean, se les entregará una foto enmarcada en un portarretrato artesanal donde aparecerán alrededor de la cancha. Por último, se transportarán a su hotel o sitio indicado. Este paquete puede variar según el arreglo previo hecho con el promotor de ventas con la cadena hotelera, agencia o institución promotora de turismo.

3.2.2.2. Tejo empresarial

Este paquete está dirigido a grupos de empleados, compañeros o clientes de empresas que ven en el tejo la oportunidad de hacer que los grupos, a través del juego, se integren y fortalezcan sus lazos comerciales, de amistad y camaradería. Nuestro promotor junto con el representante de la empresa o grupo-cliente (departamento de recursos humanos, mercadeo, ventas o relacionado con la organización de eventos), ajustarán el alcance del servicio y productos ofrecidos. En este paquete se ofrecerán:

- Transporte ida y regreso del grupo de clientes.
- La organización de campeonatos con árbitros y/o animadores incluidos.
- Despedidas de fin de año.
- Música de interés del grupo, en vivo.
- Comidas a la carta.

Como diferenciales, se entregarán mechas con temas específicos y recordatorios de acuerdo al segmento al que pertenezca la empresa.

3.2.2.3. Tejo típico

Este es el plan más sencillo ofrecido por Play Tejo. Va dirigido a los clientes que se han enterado de los servicios sin la intermediación del promotor y que se acercan al establecimiento para jugar tejo. En caso que deseen comer algo durante su juego, se les ofrecerá comida típica. Ellos pueden programar a la hora de salida una camioneta tipo van que los deje en un sitio previamente acordado con el administrador de la cancha. Para quienes llevan su automóvil y que no puedan conducir por haber consumido alcohol durante el juego de tejo, tendrán la opción del servicio de conductor elegido de su respectivo seguro o de lo contrario Play Tejo les brinda, previa programación, parqueadero o conductor para su carro con un costo adicional bajo.

3.2.2.4. Artejo-nías

Este paquete está disponible en un kiosco dentro del establecimiento, para todos los jugadores de tejo, no solamente a quienes asisten a Play Tejo, sino a todos a los que les guste el tejo. El paquete es la parte tangible de nuestro servicio, consiste en una serie de artículos alusivos a la práctica del tejo, que motivaran la práctica per cápita de este, no solo en nuestro país sino también más allá de las fronteras:

- Canchas de tejo portátil de 3 diferentes tamaños bien sea en plastilina o arcilla según el gusto del cliente:
 - a) Portátil para jugar en grupos que van de paseo o se encuentran en reuniones de tipo familiar (asados, celebraciones, etc.).
 - b) Office-Tejo, para jugar en espacios reducidos, en tiempos intermedios de trabajo o estudio. Son canchas en plastilina con su respectivo kit de tejos y mechas verdaderas a una escala relativa al tamaño de las canchas.
 - c) Toy-Tejo Es una cancha de tejo en plastilina de juguete para ser usada por niños mayores de 6 años, con bocines electrónicos que al ser impactados por el tejo (plástico) en el lugar donde va la mecha, producen un mensaje de felicitación a través de un parlante (al menos 100 motivos diferentes).
- Llaveros temáticos y alusivos al tejo.
- Tejos de diversos pesos y colores, contramarcados y personalizados según el comprador.
- Video-juegos de tejo incluidos en un CD para ser cargados en pc's.
- Artesanías con motivos y leyendas típicas del tejo.
- Cachuchas, pulseras, balacas, aretes, collares y otros accesorios alusivos al tejo.

- Arcilla con instrucciones para hacer mascarillas basadas en Iodo-terapia.

3.2.2.5. **Bonos Play Tejo**

Son papeles diligenciados de forma artesanal que se pueden intercambiar por los productos ofrecidos dentro de Play Tejo. Este producto va dirigido a personas que quieren invitar a jugar a grupos, pero que por diversos motivos no pueden acompañarlos. También se ofrecerán estos bonos a empresas que desean premiar a sus grupos de colaboradores o clientes con una tarde en Play Tejo.

Este tipo de Bonos se debe diligenciar en un talonario con desprendibles de comprobación, en los que aparecen datos del beneficiario, del anfitrión, valor, vigencia y del motivo de tenencia.



Ilustración 3. Bono Play tejo

3.2.2.6. **Zona de entretenimiento alterno**

En esta zona estará el servicio de otras entretenimientos como: rana, dardos y fútbolín... Estos juegos se ofrecerán a personas que aunque vengan en grupos a jugar tejo no pueden hacerlo (porque llegaron tarde, o porque el grupo es muy grande, o por otros motivos).

3.2.2.7. **Bebidas**

No solamente se venderán cervezas nacionales, sino que estarán dispuestos todo tipo de tragos como en un bar tipo pub, además se fabricará chicha debidamente certificada y cocteles modernos. El barman será un profesional del oficio.

3.2.3. **Comunicación**

Esta estrategia busca transmitir al consumidor la esencia (misión) de Play Tejo, un mensaje distintivo, claro, simple y persuasivo, que esté enfocado con el objetivo general de mercadeo, respecto al alcance en cada segmento de clientes.

Los mensajes procurarán educar al cliente acerca de las bondades del tejo, como una actividad integradora al ser jugado por equipos, y también como una actividad que requiere de concentración y mentalidad ganadora para mejorar en cada lanzamiento.

Habrán un enfoque en cada segmento determinado; a los turistas ya sean nacionales o extranjeros se les hará ver al tejo como el deporte más autóctono del

folclor colombiano y se les guiará para que se lleven un recuerdo agradable de lo que somos.

La conducta de los clientes será guiada hacia un ambiente cordial entre ellos por medio de mensajes directos en la bienvenida, pero además se vigilará el comportamiento dentro del establecimiento para evitar malas experiencias entre los clientes.

Los medios que se usen deberán ser actualizados periódicamente, por lo que se llevará un inventario de los mismos y así, si se deja de usar alguno, debe ser eliminado y no abandonado sin control (pancartas, uniformes, impresos, paginas web, letreros)

3.2.3.1. Página WEB

Esta página transmitirá por medio de colores, imágenes y videos, emociones de seguridad (social y física), confianza, alegría, competencia sana, aseo, compromiso con la sociedad, autenticidad e innovación. Debe mostrar de forma clara y transparente nuestras tarifas, productos y servicios prestados. Tendrá todos los enlaces relacionados con las áreas funcionales de la empresa incluyendo al cliente.



Ilustración 4. Página de inicio en la web

3.2.3.2. Redes sociales y e-marketing

Las redes sociales permitirán conocer comentarios de clientes establecidos, clientes futuros y demás personas, en cuanto al funcionamiento de la empresa. Será un análisis cualitativo y cuantitativo para Play Tejo. Consecuentemente con e-marketing se conocerá el número de emails que enviados, los que se abren por parte de los remitentes, los clics que se hacen, en general un análisis que permitirá conocer, por medio del establecimiento de bases de datos, cada día mejor a los clientes, gracias a esta herramienta.

3.2.3.3. Puntos Play Tejo

Al igual que los bonos, son papeles diligenciados de forma artesanal, intercambiables por descuentos o productos ofrecidos dentro de Play Tejo para los clientes que:

- Consuman más de \$100.000 en Play Tejo.
- Nos referencien a otros grupos de jugadores.

3.2.3.4. Escritos

Publicados en revistas de gremios especializadas, páginas amarillas y en diarios nacionales.

En el local habrá imágenes y guías de como se debe jugar el tejo, sus puntuaciones y reglas elementales.

3.2.3.5. Free Press

La divulgación en medios posicionará la marca, la activará en la memoria de nuestros clientes. Se invitará a las instalaciones a un periodista deportivo reconocido y/o a una mujer del mundo de la farándula colombiana, con el fin de posicionar nuestra marca y eliminar paradigmas negativos sobre el tejo (pe: que las mujeres normalmente no practican esta actividad).

Crear un mito positivo alrededor del tejo o específicamente de Play Tejo, para generar más y mejores emociones a nuestros clientes será otro de los objetivos de las comunicaciones.



Ilustración 5. Personalidades a invitar

3.2.3.6. Eventos

La asistencia a ferias o eventos donde posibles clientes estén, por ejemplo expoartesánías, ferias petroleras y en general ferias de gremios con gran poder adquisitivo, impulsará las ventas y la cartera de nuevos clientes, además que estará acorde con la política de divulgación del Tejo colombiano.

3.2.3.7. Red de taxistas

Como gremio influente en la toma de decisión de algunos clientes que buscan sana diversión, play tejo dará “puntos play tejo” a los taxistas que promuevan la visitas de nuevos clientes. Estos puntos se destinarán para consumo los días lunes a miércoles.

3.2.3.8. Percepción de escasez.

En play tejo la reserva de cancha deberá hacerse con un mes de antelación.

3.2.4. Plaza

3.2.4.1. Ubicación

La siguiente matriz de determinación de locación, ayuda a establecer la mejor alternativa dentro de las más atractivas para atender el mercado objetivo:

FACTOR RELEVANTE	PESO	LOTE EN USAQUEN		CANCHA EL PORTAL VIA SUBA-COTA		LOTE EN MUNICIPIO DE LA SABANA DE B.	
		CALIFICACION		CALIFICACION		CALIFICACION	
		De 1 a 10	PONDERADA	De 1 a 10	PONDERADA	De 1 a 10	PONDERADA
Servicios públicos	0.01	10	0.1	10	0.1	10	0.1
Condiciones de la región	0.03	8	0.24	6	0.18	6	0.18
Funcionamiento de empresas turísticas	0.04	8	0.32	0	0	3	0.12
Cercanía a turistas	0.05	8	0.4	5	0.25	5	0.25
Cercanía a empresas	0.05	7	0.35	8	0.4	5	0.25
Seguridad	0.05	8	0.4	7	0.35	7	0.35
Condiciones políticas	0.05	8	0.4	8	0.4	8	0.4
Costos de Servicios públicos	0.05	6	0.3	8	0.4	9	0.45
Acceso taxis urbanos	0.06	10	0.6	10	0.6	0	0
Planes de desarrollo regional	0.06	8	0.48	8	0.48	3	0.18
Cercanía a estratos 3-6	0.07	10	0.7	7	0.49	7	0.49
Sitio atractivo para el mercado objetivo	0.07	8	0.56	8	0.56	7	0.49
Acceso por transporte público colectivo	0.07	8	0.56	6	0.42	5	0.35
Reconocimiento del lugar	0.07	5	0.35	7	0.49	5	0.35
Vías de comunicación	0.08	9	0.72	7	0.56	5	0.4
Adaptación del Proyecto a la comunidad	0.09	5	0.45	9	0.81	9	0.81
Valor arrendamiento	0.1	1	0.1	7	0.7	9	0.9
TOTAL	1		7.03		7.19		6.07

El terreno para el desarrollo del plan de negocios, tentativamente, es la actual ubicación del campo de tejo “El Portal”, ubicado en el Km 4.3 vía Suba – Cota. Es un lote de 1368 m² (38.7m x 35.35m), que permitirá el acceso y la movilización fácil de los clientes predeterminados en el estudio de mercado. Su ubicación en la zona norte de Bogotá, cercana a las localidades de Suba y Usaquén brindará oportunidad a los turistas que estén en el norte de la ciudad, así como a los habitantes de estas localidades. En una zona donde predominan las industrias de restaurantes, agroindustriales, de maquinaria pesada y clubes deportivos, los vecinos están dentro del target “tejo empresarial” del negocio. Por último la promoción del negocio, la ampliación de las vías de acceso desde Usaquén por la Calle 170 y desde Suba por la vía Corpas, combinado con el ofrecimiento de transportes cortos (máx 10 km), el acceso de taxis urbanos, la disposición de transporte público colectivo, la cercanía con municipios turísticos como Chía y Cota con poblaciones urbanas crecientes, atraerán a quienes quieran jugar tejo por que les gusta.



Ilustración 6. Ubicación Play tejo vía Suba - Cota.

3.2.4.2. Estructura (entorno físico)

Play Tejo innovará en el diseño arquitectónico de una cancha de tejo como parte del valor agregado y diferencial. Los clientes se sentirán en un sitio cómodo y cálido, no sólo por la atención recibida por parte de cada empleado, si no por la estructura diseñada para que esto se dé. Además de los aspectos mínimos de comodidad se tendrán en cuenta espacios que ofrezcan plena seguridad a cada cliente de que no ocurrirán accidentes de ninguna índole.

3.2.5. Precio

Para determinar el precio de los productos y servicios ofrecidos en Play Tejo, se usarán los costos fijos (incluyendo los diferidos) y variables, que serán divididos entre los estimados de visitas mínimas mensuales. Esta forma permitirá garantizar la rentabilidad del negocio partiendo de una ganancia mínima por cada cliente que asista a Play Tejo.

En la siguiente tabla se detallan las variables que determinarán el mínimo de clientes esperados por mes:

Mínimo de canchas ocupadas por día	6
Mínimo de días laborados en la semana	4
Semanas mensuales	4.3
Mínimo de clientes por cancha	5
TOTAL MINIMO DE PERSONAS ESPERADAS POR MES	516 Personas

Tradicionalmente en el negocio de las tejo en Colombia no se cobra el alquiler o el servicio de prestar las canchas, si no que las personas que juegan, pagan un valor adicional sobre los productos consumidos en la cancha, que normalmente es cerveza de marca nacional o cualquier otro tipo de bebidas. Esto deriva en que, los mejores clientes (rentables) sean quienes mas consumen productos (bebidas), y no, quienes a pesar del bajo consumo, se divierten lanzando el tejo y pueden pagar las mismas cantidades que los anteriores.

Para evitar esta discriminación, y darle la oportunidad a todo el público que gusta del tejo como actividad recreativa (no deportiva) de que sean excelentes clientes, Play tejo evaluará la siguiente propuesta de precios:

Ya determinado el valor mínimo que un cliente debe pagar para que el negocio sea rentable, se determina un precio al alquiler por horas (o fracciones equivalentes) de la cancha, este precio será consumible, es decir que cubre lo que los clientes quieran o puedan consumir durante el juego, incluso productos del restaurante o del kiosko de artemonías

Así el precio del alquiler de la cancha por hora será el valor equivalente de consumo mínimo por hora y varía según el día de la semana, para minimizar el lucro cesante.

Días de uso	Tarifa
Lunes a Miércoles	75%
Jueves, Viernes, Sábados y festivos	100%

Lo anterior busca disminuir el lucro cesante durante los días de la semana de menor demanda.

El margen de ganancia para los productos será mínimo del 40% sobre el costo de producción o prestación del servicio partiendo de los estimados de costo de cada día de servicio durante los 5 primeros años de actividad.

3.2.6. Recurso Humano

El equipo de trabajadores estará inmerso en la propuesta de valor de Play Tejo, respecto a que el servicio y atención debe ser una política frecuente, encausada a la Misión de la empresa. La apariencia, la actitud y el comportamiento del personal influirán en la experiencia del servicio.

Otra política es la del respeto, dirigida a nuestros clientes y ejemplificada en nuestro personal interno y externo. Nuestros proveedores, vecinos, clientes, accionistas y trabajadores deben conocer y compartir nuestra política de existencia. Por lo que se tendrá un programa de capacitación frecuente, con temas de interés y actuales.

Quienes trabajen en Play Tejo serán personas con una visión clara de lo que su vida es y será, con esperanzas reales, y con un plan de vida trazado por un programa de capacitación formal. Para ello la empresa deberá tener un plan de estímulos representado en tiempo, dinero, u otras ayudas.

Se prestará especial atención en la selección del personal, su capacitación, y motivación. Además de poseer las habilidades técnicas (físicas e intelectuales) deberá tener buenas habilidades interpersonales y mostrar actitudes positivas.

El empowerment que se le dará a cada empleado, permitirá solucionar problemas de nuestros clientes de forma instantánea y justa para las dos partes (cliente – empresa). Los uniformes y la presentación personal, estarán acordes con la misión y visión de Play Tejo.

En Play tejo se tendrá en cuenta que, el trato entre los clientes sea cordial y moderado para que entre ellos, no se molesten y se vea dañada la experiencia del servicio. Serán los mismos empleados, quienes tomarán la decisión de atender o no a clientes no deseados.

3.3. EQUIPO DE VENTAS

Play tejo contará con un facilitador de venta, el cual tendrá la función de atender los diferentes canales:



Ilustración 7. Canales de venta.

- **Empresas:** Realizar la gestión comercial en empresas públicas o privadas, gremios o diferentes tipos de asociaciones. Su finalidad es lograr convenios con las personas encargadas de realizar eventos de integración social y diversión al interior o exterior estas asociaciones (pe: director de mercadeo, director comercial, director de recursos humanos, jefe de campaña, director deportivo, personalidades, etc), para que ellos logren el cumplimiento de sus objetivos con ayuda de nuestro servicio.
- **Turismo:** Realizar alianzas estratégicas con empresas de promoción turística o afines (hoteles, agremiaciones, gobierno, etc) logrando inscribir a Play-Tejo como una muy buena alternativa, dentro de las opciones de visita turística en la ciudad de Bogotá.
- **Ventas especiales:** Realizar trabajo de calle en zonas específicas de la ciudad de Bogotá, brindando información del nuevo negocio y captando clientes en sitios concurridos por los clientes objetivo. Ofrecer nuestro servicio usando las herramientas e-marketing, mailing personalizado, sms y otras que la tecnología ofrezca.

4. ESTUDIO TÉCNICO

4.1. PROGRAMA ARQUITECTÓNICO Y REQUERIMIENTO ESPACIAL

Teniendo en cuenta que a Play Tejo pueden asistir en un día de máxima demanda hasta 107 personas¹⁹, según la definición del mercado objetivo del proyecto, se definirán los espacios con sus requerimientos mínimos para garantizar la comodidad y disfrute máximo de cada cliente.

Por ende el número de canchas se define así:

Según investigación, un juego de tejo se desarrolla en 2,5 horas con 5 personas por cancha en promedio; dato que indica que se puede ocupar dos veces la misma cancha en un día desde las 12m hasta las 10p.m., lo que daría un total de 10 personas por cancha. De allí que el total de demanda de un día se puede cubrir así:

10 personas X 10 canchas = 100 personas máximo por día.

- para el primer nivel tres canchas profesionales y tres semiprofesionales.
- para el segundo nivel cuatro canchas de mini tejo.

Este proyecto tendrá dos plantas para mejorar el aprovechamiento del espacio y para enriquecerlo de variados ambientes. En el segundo piso, a manera de mesanine, se encontrarán las canchas de mini tejo, el espacio para diversos juegos de habilidad y la terraza.

A continuación se describen y se presentan en un plano los espacios con sus características arquitectónicas, que marcarán la diferencia con otros campos de tejo y que permitirán la comodidad de los asistentes a Play Tejo:

¹⁹ Número de personas en el mercado objetivo máximo para PLAY-TEJO, según investigación en el sector, descrito en el numeral (3.2.1.1. Mercado objetivo).

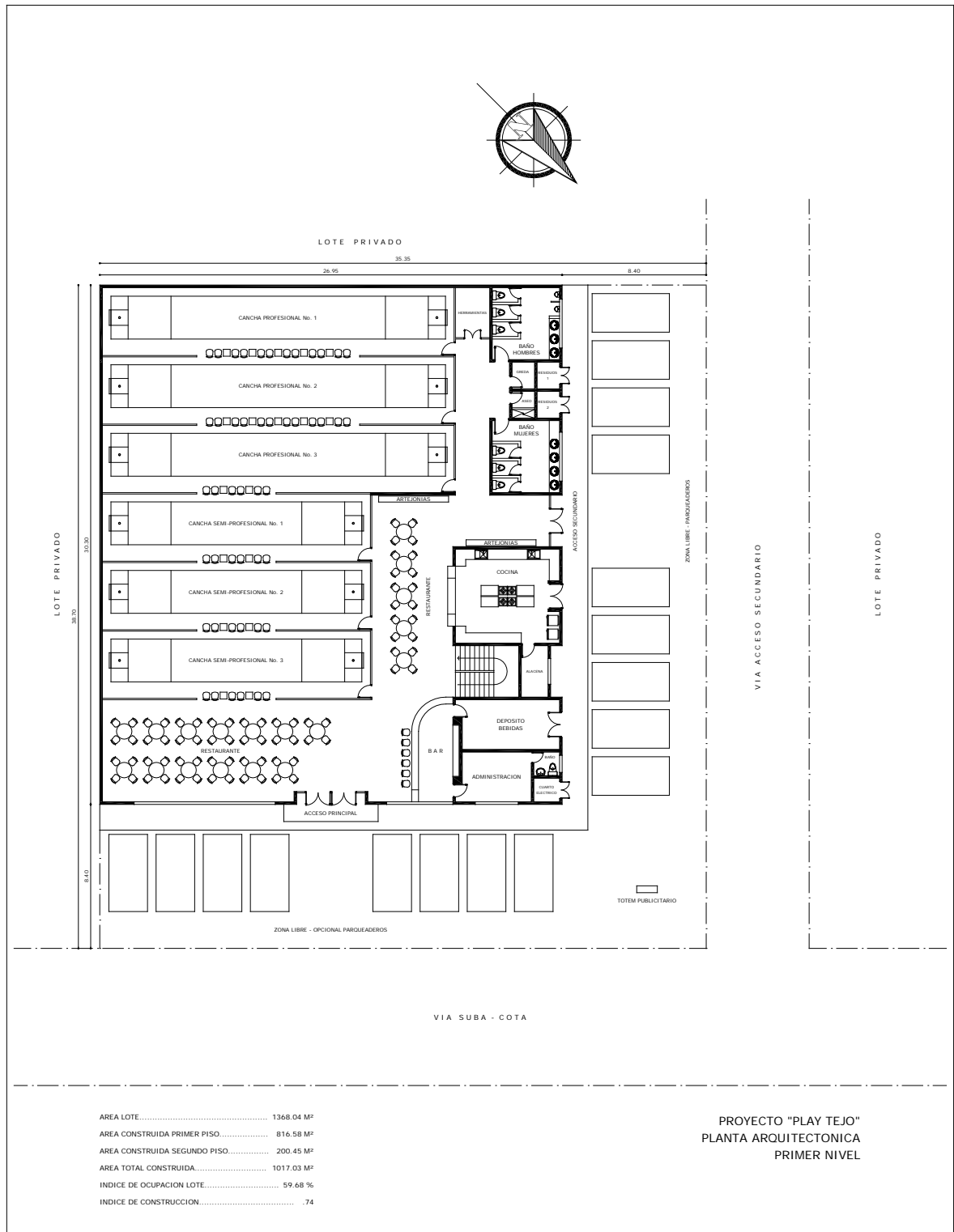


Ilustración 8. Plano arquitectónico primer nivel

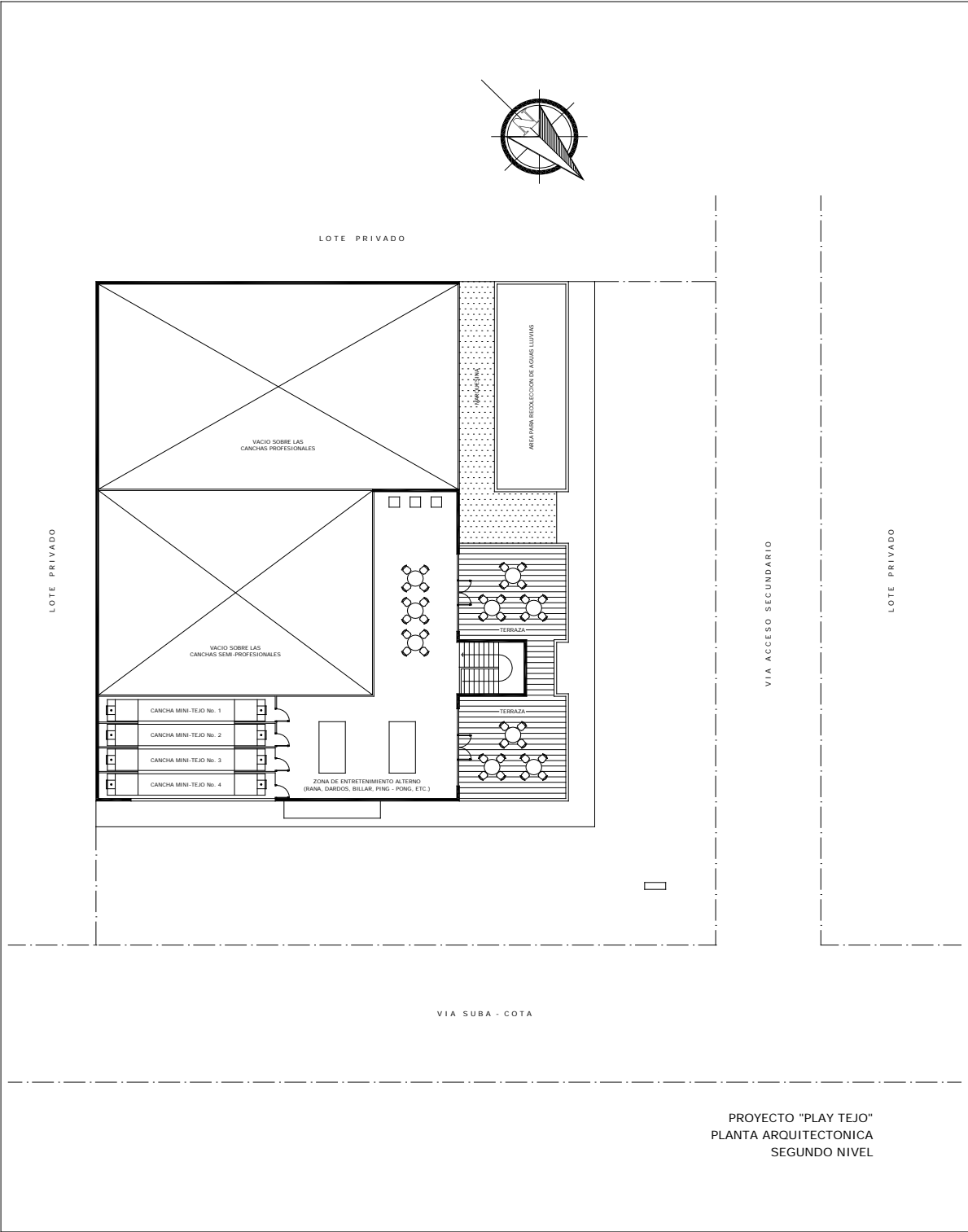


Ilustración 9. Plano arquitectónico segundo nivel.

- **Canchas o pistas**

En total serán 10 canchas o pistas de tejo distribuidas de la siguiente forma: 4 Mini-tejo, 3 semi-tejo, 3 profesional. Los espacios entre canchas serán de 1m y cada cancha tendrá 3m de ancho, con una malla o barrera (modular móvil) separadora que cubre hasta 1/3 de su longitud para disminuir el riesgo percibido de recibir un golpe con un tejo. Además los tres tipos de canchas se ubicarán en diferente sitio, separado por plantas ornamentales a manera de baranda, buscando una microsegmentación interna para quienes prefieren el tejo profesional, el semi o el minitejo. El ingreso a la cancha estará diseñado para evitar desplazamiento a través de las demás canchas para minimizar los riesgos.

Se ubicarán cuentas mecánicas artesanales, para que los clientes puedan tener sus marcadores de forma clara y divertida en cada momento del juego. De ser posible los records de cada jugador, número de mechas, embocinadas, moñonas o manos podrán ser visualizados en estas cuentas.

Se usarán las medidas oficiales para cada cancha:

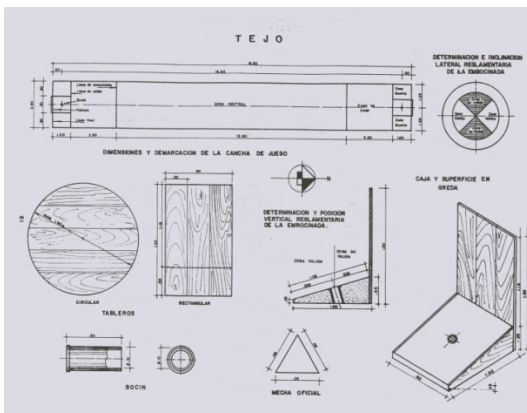


Ilustración 10. Medidas oficiales cancha de Tejo.

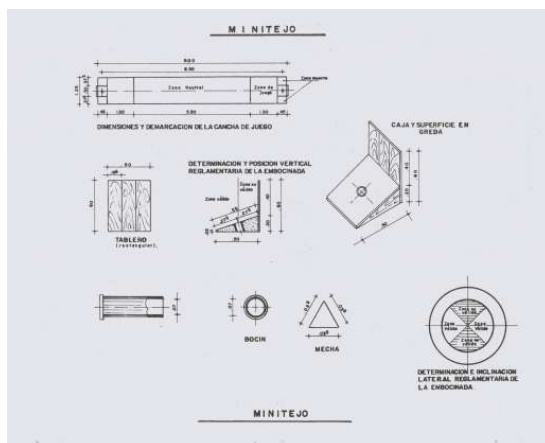


Ilustración 11. Medidas oficiales cancha Minitejo.

- ***La cubierta de las canchas***

El techo de las canchas de Play Tejo será en teja termo acústica apoyada en armazón de metal, que garantice mejor temperatura al interior, menor emisión de ruido al exterior, mayor paso de luz al interior y la recolección de agua lluvia, para ser tratada con fines sanitarios y de aseo, especialmente en los baños, que es donde más falencias tienen nuestros competidores actuales.

El techo tendrá 3 secciones: 1. La que cubre las canchas profesionales y de semi-tejo, 2. La que cubre las canchas de mini, la zona de entretenimiento alterno y una parte de la terraza y 3. Una marquesina que cubre los corredores cerca a los baños del primer nivel.

- ***Paredes y Techo de otras zonas.***

Las paredes interiores para este tipo de planta deben ser sólidas. Para el acabado se empleará pintura de exteriores lavable.

Los techos deben ser lisos y elevados, con las terminales de conducción de energía y aguas bien ubicadas.

- ***Los baños***

Cumplirán las normas técnicas y de ley, tendrán decoración con letreros y objetos alusivos a la cultura colombiana. Su ubicación será estratégica para servir a cada cancha y a los diferentes espacios contemplados en el proyecto. Servirán a los empleados para cambiarse de ropa y cuando hayan campeonatos estarán a disposición de los jugadores.

- ***Pisos y drenajes***

En las canchas será en concreto de alta resistencia, mineralizado de color amarillo en las zonas donde no se puede estar y verde en zonas de tránsito libre. Los arranques (para tomar impulso durante el lanzamiento del tejo) serán reforzados con láminas de acero o madera plástica para que siempre permanezcan planos a pesar del impacto de los tejos que no caen dentro de la arcilla, también deben ser resistentes a los componentes con los cuales se fabrican los productos consumibles de Play Tejo, adicionalmente no deben ser resbalosos. Deberán llevar un declive para llevar la suciedad y el agua de limpieza hacia los drenajes con facilidad.

El piso de la zona de las canchas semi-profesionales tendrá un nivel de -25cm.

- ***El mobiliario***

Los muebles serán diseñados, de madera y metal combinados, que permitan el uso fuerte y a la vez sean vistosos, prácticos y cómodos.

- ***Decoración***

En la decoración del bar de Play Tejo habrán cuadros con fotos de personajes célebres que nos visiten o que en su momento compartieron el ambiente del tejo y datos que den información acerca de campeonatos, records, fechas históricas, reglamento y puntaje del tejo, etc. , con el diseño de los principales patrocinadores como cerveza Club Colombia y cerveza artesanal BBC.

Dentro de la decoración se incluirán atuendos (cómodos y prácticos) para los trabajadores, que representarán fechas celebres, ocasiones especiales, personajes regionales o del mundo. Esto para aprovechar el impulso comercial que determinadas fechas como día de la madre, elecciones, entre otros puedan imprimirle al negocio

- ***Puertas y Ventanas***

Los accesos a la planta deben estar libres, para facilitar la entrada y salida de los consumidores. Las ventanas también deben ser fabricadas con materiales claros, que faciliten la entrada de luz y movibles, aunque la ideal sería que las ventanas fueran fijas para evitar la entrada de polvo y otras impurezas.

Por seguridad las bisagras de las puertas principales podrán abrir en ambos sentidos.

- ***Iluminación***

Una buena iluminación es fundamental para la salud del personal y para el desarrollo en cuanto al entretenimiento de los consumidores. Es preferible la luz o la iluminación natural, apoyado del acceso de los ventanales, pero en casos de que ello no sea posible, debería contarse con una adecuada iluminación artificial.

- ***Acondicionamiento del aire o ventilación.***

La buena circulación interna del aire ayudará a que los consumidores, se sientan más cómodos en el desarrollo de los juegos, charlas sociales y el consumo de alimentos y bebidas de Play Tejo.

- ***Parqueaderos***

Estos dispondrán de 17 sitios. De ser necesario, se puede manejar un parqueadero alterno cercano, con la figura de vallet parking si esta muy retirado.

- ***Pista de baile***

Esta contará con luces moderadas, y será expansible en la medida en que las pistas o canchas de tejo estén desocupadas.

- **Tarima espectáculos y música**

Esta contará con las conexiones de sonido y eléctricas requeridas. Será móvil, modular y desarmable para ganar espacio cuando no se necesite. Será visible desde la mayor parte de los ángulos del local.

- **Deposito arcilla**

Este además de permitir el almacenaje de la arcilla, también deberá tener otros usos como almacén y secadero de mechas.

- **Área administrativa**

En este espacio se desarrollarán todas las actividades concernientes a las ventas y administración del negocio

- **Graderías público.**

Cada cancha gozará de un espacio suficiente para ubicar sus bebidas y a sus acompañantes de forma que tengan plena visibilidad y no interfieran con el juego,

- **Kiosco artesanías**

A manera de vitrinas de madera cristal, empotradas en dos corredores del local, permitirán a los clientes observar las diferentes opciones de artesanía ofrecidas.

- **Cuarto de aseo y herramientas**

En estos estarán dispuestos los materiales de aseo, muebles temporales (tarima) y herramientas de mantenimiento.

- **Disposición residuos**

Es un depósito donde se pueden disponer de forma separada los materiales que ya no sean útiles en el negocio.

4.2. PROVEEDORES

- Bavaria: Buscar el patrocinio de marcas como Club Colombia y aprovechar el estatus que tiene. Buscar el máximo de promociones ofrecidas por este proveedor.
- Mechas: Incentivar y mejorar técnicas actuales en las “mechas”, para que estas no emitan olores molestos y perjudiciales para la salud. Se buscará un proveedor que garantice que estas produzcan diversos colores, para identificar las diferentes líneas de juego. Además en algunos casos se requerirán mechas personalizadas con colores o figuras temáticas.

- Comida y snacks: Debe contar con sitios totalmente higiénicos, comida típica del juego (picada, fritanga, empanadas y rápidas). El proveedor debe suministrar productos de excelente calidad, frescos y de buena apariencia.
- Tejos y bocines: Los tejos no deberán tener abolladuras y de ser posible serán de colores para evitar confusiones durante el juego. Los bocines deben tener las medidas requeridas.
- Arcilla: Todas las canchas serán en arcilla (caolín) que presenta mejores características de agarre y beneficios para la piel de las manos.
- Artesanías: Las artesanías serán exclusivas y siempre alusivas al tejo
- Otros licores: Deben contar con el respaldo legal y disponer de diversidad de productos para el surtido.
- Telecomunicaciones: Deben facilitar el contacto con los clientes y permitir la interacción de los empleados y los clientes en acciones como cobrar, pagar, contactar, etc.
- Transportes: Play tejo subcontratará el servicio de transporte colectivo para nuestros clientes en buses, chivas o van según lo requieran.
- Otras bebidas no alcohólicas: Pensando en el cliente, no habrán exclusividades con fabricantes de gaseosas para poder tener todas las marcas y tipos de productos.
- Vigilancia: El proveedor de este servicio deberá ofrecer asesoría en prevención de casos de inseguridad, acompañada de tecnología moderna.
- Decoración: La decoración será cambiada en la medida en que se deteriore.
- Espectáculos y música en vivo: Con la intermediación de sus representantes, se contratarán los servicios de cantantes de música popular y folclórica
- Asistencia a ferias: Periódicamente Play tejo será expuesto en ferias relacionadas con temas de emprendimiento, artesanías, folclor, turismo y diversión. Para ello se contratará el montaje de vitrinas que permitan interactuar a los visitantes. Además se debe tener en cuenta el costo del alquiler del espacio en cada feria donde se asista.

- Servicios públicos: Agua, electricidad, telecomunicaciones, gas y aseo, serán contratados con las respectivas empresas suministradoras. Siempre, el ahorro y las formas mas amigables con el medio ambiente estarán incluidas en las operaciones de la Empresa.

5. ESTUDIO ECONÓMICO

5.1. EQUIPO Y MATERIALES NECESARIOS EN LA PLANTA

Los costos del plan para construir la empresa se muestran valorizados en la siguiente tabla:

Descripción	Unidad	Cantidad	Valor unitario	Monto Inicial	Monto mensual
Construcción área tipo canchas profesionales y semi.	Metros ²	442	\$ 213.801	\$ 94.500.042	\$ -
Construcción área tipo baños y cocina	Metros ²	91	\$ 576.923	\$ 52.499.993	\$ -
Construcción otras áreas cubiertas	Metros ²	483	\$ 442.029	\$ 213.500.007	\$ -
Ambientación del área de artesanías y Parqueaderos	Metros ²	20	\$ 490.000	\$ 9.800.000	
Vitrina artesanías	Unidad	3	\$ 400.000	\$ 1.200.000	\$ -
Bocines	Unidad	12	\$ 50.000	\$ 600.000	\$ 25.000
Tejos	Unidad	90	\$ 40.000	\$ 3.600.000	\$ 80.000
Arcilla	Viaje	1	\$ 850.000	\$ 850.000	\$ 47.222
Herramientas de Mtto	Unidad	15	\$ 60.000	\$ 900.000	\$ 20.000
Batería cocina	Unidad	1	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 83.333
Menaje restaurante	Mesa	18	\$ 25.000	\$ 450.000	\$ 4.167
Muebles diseñados	Puesto x 4 sillas	37	\$ 200.000	\$ 7.350.000	\$ 16.667
Ambientación bar	Metros ²	300	\$ 20.000	\$ 6.000.000	\$ 333.333

Ambientación restaurante	Metros ²	300	\$ 10.000	\$ 3.000.000	\$ 166.667
Ambientación canchas	Metros ²	600	\$ 5.000	\$ 3.000.000	\$ 166.667
Accesorios juegos alternos	Unidad	4	\$ 1.300.000	\$ 5.200.000	\$ 108.333
Equipos de oficina	Pesos	1	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 16.667
Asistencia a ferias	Eventos	1	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 166.667
Permisos legales y extralegales	Pesos	5	\$ 1.000.000	\$ 5.000.000	\$ 83.333
Mechas	Gruesa	64	\$ 25.000	\$ 1.600.0000	\$ 1.600.000
Comunicaciones	Plan	1	\$ 140.000	\$ 140.000	\$ 140.000
Papelería	Pesos	1	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000
Agua y recolección basuras	Metros ³	52	\$ 6.700	\$ 348.400	\$ 348.400
Electricidad	KW	600	\$ 400	\$ 240.000	\$ 240.000
Gas	Metros ³	100	\$ 1.170	\$ 117.000	\$ 117.000
Nómina	Empleados	7	\$ 1.500.000	\$ 10.500.000	\$ 10.500.000
Arriendo	Pesos	1	\$ 3.500.000	\$ 3.500.000	\$ 3.500.000
Seguridad	Pesos	1	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000
Cortesías (Bonos)	Pesos	1	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000
Impuestos	Pesos	1		\$ 3.000.000	\$ 3.000.000
Gastos administrativos	Pesos	1	\$ 400.000	\$ 400.000	\$ 400.000
Materiales de aseo	Pesos	1	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000
Materiales de mantenimiento	Pesos	1	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000
Música en vivo	Eventos	1	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000
Cerveza Nacional	Botella	12000	\$ 1.083	\$ 12.996.000	\$ 12.996.000
Otros licores	Botella	185	\$ 18.000	\$ 3.335.832	\$ 3.335.832
Insumos alimentos	Libra	1800	\$ 5.500	\$ 9.900.000	\$ 9.900.000
Snacks	Unidades	1800	\$ 600	\$ 1.080.000	\$ 1.080.000
Comidas rápidas	Unidades	280	\$ 1.500	\$ 420.000	\$ 420.000
Otras bebidas	Litro	250	\$ 900	\$ 225.000	\$ 225.000
Artesanías	Unidad	100	\$ 7.000	\$ 700.000	\$ 700.000
Valor mensual préstamo inicial 5 años	Pesos	1	\$ 18.060.000		\$ 18.060.000
TOTALES				\$ 432.365.442	\$ 70.250.288

5. VENTAS PROYECTADAS

PERIODO	\$	PROM.MES	CRECIMIENTO ANUAL
AÑO 1	706.286.500	58.857.208	
AÑO 2	904.644.567	75.387.047	28,08%
AÑO 3	1.144.685.706	95.390.475	26,53%

VENTAS TOTALES POR PRODUCTO

PRODUCTO	EN PESOS		EN UNIDADES	
	VENTAS AÑO	%	VENTAS AÑO	%
Cervezas	362.285.000	51,29%	72.457	74,32%
Licores	71.500.000	10,12%	1.430	1,47%
Bebidas sin alcohol	4.485.000	0,64%	1.495	1,53%
Comidas autóctonas	85.500.000	12,11%	2.850	2,92%
Comidas rápidas	50.370.000	7,13%	5.037	5,17%
Snacks	18.892.500	2,67%	7.557	7,75%
Artesanías	113.254.000	16,04%	6.662	6,83%
TOTAL	706.286.500	100,00%	97.488	100,00%

El producto de mayor venta en el primer año, es la cerveza el cual participa con un 51,29%. El producto de menor participación en el portafolio es bebidas sin alcohol, con una contribución de solo el 0,64%.

5.1 Composición de los costos fijos

TIPO DE COSTO	MENSUAL	ANUAL
MANO DE OBRA	\$ 9.000.000	\$ 108.000.000
COSTOS DE PRODUCCION	\$ 10.150.000	\$ 121.800.000
GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$ 3.112.067	\$ 37.344.800
CREDITOS	\$ 6.762.629	\$ 81.151.552
DEPRECIACION	\$ 1.849.167	\$ 22.190.000
TOTAL	\$ 30.873.863	\$ 370.486.352

Los costos y gastos fijos del primer año, ascienden a \$ 370.486.352, se destinan 108 millones de pesos para mano de obra, se establecen 121,8 millones de pesos en costos de producción, se calculan 37,34 millones de pesos para gastos administrativos, se determinan 81,15 millones de pesos para créditos. Se refieren exclusivamente a los intereses de los créditos obtenidos; se contabilizan 22,19 millones de pesos para depreciación.

5.2. PUNTO DE EQUILIBRIO

PRODUCTOS	VENTAS ANUALES	UNIDADES ANUALES	VENTAS MENSUALES	UNIDADES MENSUALES
Cervezas	256.909.699	51.382	21.409.142	4.281,83
Licores	50.703.296	1.014	4.225.275	84,51
Bebidas sin alcohol	3.180.479	1.060	265.040	88,35
Comidas autóctonas	60.631.214	2.021	5.052.601	168,42
Comidas rápidas	35.719.231	3.572	2.976.603	297,66
Snacks	13.397.371	5.359	1.116.448	446,58
Artesanías	80.312.602	4.724	6.692.717	393,69
TOTAL VENTAS ANUALES	\$ 500.853.891	VENTAS MENSUALES	\$ 41.737.824	

Teniendo en cuenta la estructura de costos y gastos fijos y el margen de contribución de la empresa, se llega a la conclusión que la organización requiere vender \$ 500.853.891 al año para no perder ni ganar dinero. se requieren ventas mensuales promedio de 41,7 millones de pesos, al analizar las proyecciones de ventas se determina que la empresa, en el primer año, alcanza el punto de equilibrio.

6. ESTUDIO FINANCIERO

ESTADOS DE RESULTADOS PROYECTADO ANUAL

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
VENTAS	706.286.500	904.644.567	1.144.685.706
INV. INICIAL	28.651.000	28.651.000	28.651.000
+ COMPRAS	179.955.131	229.382.040	288.958.774
- INVENTARIO FINAL	28.651.000	28.651.000	28.651.000
= COSTO INVENTARIO UTILIZADO	179.955.131	229.382.040	288.958.774
+ MANO DE OBRA FIJA	108.000.000	110.203.200	112.451.345
+ MANO DE OBRA VARIABLE	0	0	0
+ COSTOS FIJOS DE PRODUCCION	121.800.000	124.284.720	126.820.128
+ DEPRECIACION Y DIFERIDOS	22.190.000	22.190.000	12.690.000
TOTAL COSTO DE VENTAS	431.945.131	486.059.960	540.920.248
UTILIDAD BRUTA (Ventas - costo de ventas)	274.341.369	418.584.606	603.765.458
GASTOS ADMINISTRATIVOS	37.344.800	37.739.434	38.142.118
GASTOS DE VENTAS	3.884.576	4.975.545	6.295.771
UTILIDAD OPERACIONAL (utilidad bruta- G.F.)	233.111.993	375.869.627	559.327.568
- OTROS EGRESOS			
- GASTOS FINANCIEROS	34.742.984	28.692.396	21.804.728
- GASTOS PREOPERATIVOS	77.760.008	77.760.008	77.760.008
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS (U.O. - Otr G.)	120.609.001	269.417.223	459.762.832
IMPUESTOS	39.800.970	88.907.684	151.721.734
UTILIDAD NETA	\$ 80.808.031	\$ 180.509.540	\$ 308.041.097

6.1 Flujo de fondos

	Periodo 0	Periodo 1	Periodo 2	Periodo 3
<i>Ingresos</i>		\$ 706.286.500	\$ 904.644.567	\$ 1.144.685.706
(-) costos variables		\$ 7.100.000	\$ 8.832.400	\$ 10.987.506
(-) costos fijos		\$ 267.144.800	\$ 332.328.131	\$ 413.416.195
(-) depreciacion		\$ 22.190.000	\$ 27.604.360	\$ 34.339.824
(-) gastos fianacieros		\$ 32.751.789	\$ 21.072.310	\$ 7.824.981
utilidad antes de impuestos		\$ 377.099.911	\$ 514.807.365	\$ 678.117.200
(-) impuesto		\$ 124.442.971	\$ 169.886.430	\$ 223.778.676
utilidad despues de impuesto		\$ 252.656.940	\$ 344.920.935	\$ 454.338.524
(+) depreciacion		\$ 22.190.000	\$ 27.604.360	\$ 34.339.824
(+) amortizaciones		\$ 87.004.571	\$ 98.684.050	\$ 111.931.379
(-) amortizacion a capital		\$ 119.756.360	\$ 119.756.360	\$ 119.756.360
(+) prestamo	\$ 297.620.000			
(-) inversion en activos fijos	\$ 416.315.442			
(-) inversion en capital de trabajo	\$ 46.206.832			
(+) recuperacion de capital de trabajo		\$ 15.402.277	\$ 15.402.277	\$ 15.402.277
(+) valor de salvamento				\$ 62.447.316
Flujo de fondos netos	\$ (164.902.274)	\$ 257.497.429	\$ 366.855.262	\$ 496.255.644

\$ (462.522.274)	\$ 257.497.429	\$ 366.855.262	\$ 496.255.644
15%			
VPN	\$ 827.602.232,18		
TIR	53%		
r B/C	\$ 1,79		

El proyecto es capaz de generar suficiente dinero, para que recuperemos la inversión y genere adicionalmente ganancia, ya que la TIR es mayor al 15%, tasa de oportunidad escogida, adicionalmente la relación costo, beneficio es de \$1,79.

6.2 BALANCE GENERAL

ACTIVO	INICIAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
CAJA	(417.451.042)	(239.613.378)	77.294.696	568.160.712
CUENTAS POR COBRAR	0	0	0	0
INVENTARIOS	28.651.000	28.651.000	28.651.000	28.651.000
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	(388.800.042)	(210.962.378)	105.945.696	596.811.712
ACTIVOS SIN DEPRECIACION	397.620.000	397.620.000	397.620.000	397.620.000
DEPRECIACION		22.190.000	44.380.000	57.070.000
TOTAL ACTIVO FIJO NETO	416.315.442	375.430.000	353.240.000	340.550.000
OTROS ACTIVOS	388.800.042	311.040.034	233.280.025	155.520.017
TOTAL ACTIVOS	416.315.442	475.507.655	692.465.722	1.092.881.729
PASIVO				
CUENTAS POR PAGAR		0	0	0
PRESTAMOS	297.620.000	254.898.654	202.439.497	143.092.673
IMPUESTOS POR PAGAR		0	0	0
PRESTACIONES SOCIALES				
TOTAL PASIVO	297.620.000	254.898.654	202.439.497	143.092.673
PATRIMONIO				
CAPITAL	164.902.274	164.902.274	164.902.274	164.902.274
UTILIDADES RETENIDAS		0	120.609.001	390.026.225
UTILIDADES DEL EJERCICIO		120.609.001	269.417.223	459.762.832
TOTAL PATRIMONIO	164.902.274	285.511.275	554.928.499	1.014.691.330
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	462.522.274	540.409.929	757.367.996	1.157.784.003

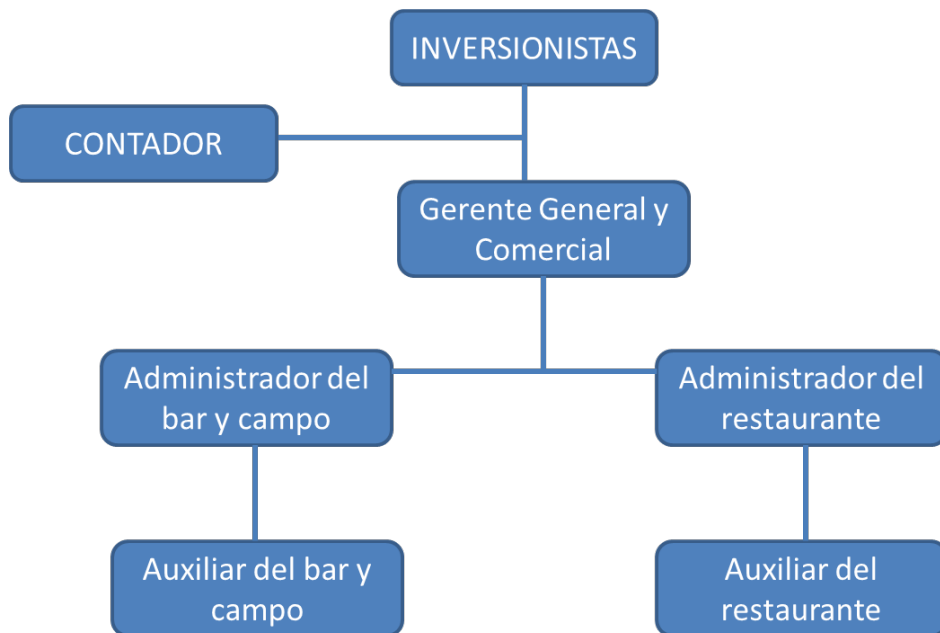
6.2.1 Conclusiones del Balance General

- El balance general proyectado se analiza básicamente con dos indicadores, el primero de ellos es la razón de liquidez, este indicador es una buena medida de la capacidad de pago de la empresa en el corto plazo, entre "más líquido" sea el activo corriente más significativo es su resultado, por ende la importancia del vender de contado y comprar a crédito.
- Al terminar el primer año, para el proyecto se concluye que por cada peso de pasivo corriente que debe, la empresa tiene (\$ 0,83) pesos de activo líquido corriente para cubrirlo. Se considera que una razón corriente ideal es superior a 2.5 a 1, es decir, que por cada peso que se adeuda en el corto plazo se tienen dos y medio pesos como respaldo.
- El segundo indicador ayuda a determinar la capacidad que tiene la empresa para cubrir sus obligaciones con terceros a corto y largo plazo, se le denomina nivel de endeudamiento, es importante conocer la discriminación del pasivo total.
- Al terminar el primer año, el 53,61% de los activos están respaldados con recursos de los acreedores, se considera que un nivel de endeudamiento del 60% es manejable, un endeudamiento menor muestra una empresa en capacidad de contraer más obligaciones, mientras que un endeudamiento mayor muestra una empresa a la que se le puede dificultar la consecución de más financiamiento.

7. ESTUDIO ADMINISTRATIVO

7.1. DEFINICIÓN Y ESPECIFICACIÓN DE LOS PUESTOS DE TRABAJO

El siguiente organigrama presenta los diferentes cargos que Play tejo requiere para funcionar y prestar los servicios ofrecidos en el plan de mercadeo:



Cargo: Gerente General y Comercial

Perfil: Profesional en materias afines al comercio y ventas, con experiencia en ventas. Que cumpla con las características del numeral de Recurso Humano.

Funciones: Cumplir con las funciones descritas anteriormente para la fuerza de ventas. Definir, implementar y actualizar las estrategias comerciales y operativas necesarias para que se cumpla la misión y visión, además del manejo de los recursos físicos y humanos determinados por la junta de accionistas. Implementar el plan de negocios. Desarrollar las contrataciones de out sourcing para los servicios de transporte, seguridad y contabilidad.

Salario: Básico: 3 SMMLV.

Indicadores clave: Cumplimiento de metas de ventas y Satisfacción de los clientes.

Cargo: Administrador del bar y campo

Perfil: Barman técnico o técnico en administración hotelera o afines, con experiencia en manejo de bares preferiblemente. Debe cumplir los requisitos del numeral de Recurso humano.

Funciones: Encargado de la atención de los clientes en el bar. Es quien lleva las cuentas y atiende la caja. Debe mantener los inventarios de materiales necesarios para el desarrollo del juego y de sus actividades laborales. Es el anfitrión del local. Encargado del mantenimiento del local, de la atención de los clientes en las canchas y las mesas del bar. Debe manejar la logística de transporte de los clientes y de eventos realizados (música en vivo, clientes especiales, campeonatos, etc.). Será el responsable del aseo de las áreas diferentes a la cocina.

Salario: Básico: 2 SMMLV.

Indicador clave: Satisfacción de los clientes.

Cargo: Auxiliar de campo

Perfil: Hombre bachiller, que cumpla los requisitos del numeral de recurso humano. Preferiblemente con experiencia en el manejo de bares o similares.

Funciones: Apoyar las funciones del administrador del bar y campo. Apisonar la arcilla, suministrar productos a los clientes, mantener el aseo en el local.

Salario: Básico: 1 SMMLV.

Indicador clave: Satisfacción de los clientes.

Cargo: Administrador del restaurante

Perfil: Técnico en áreas culinarias o afines, con experiencia en manejo de restaurantes. Debe cumplir los requisitos del numeral de Recurso humano.

Funciones: Encargado de la atención de los clientes en el restaurante y las mesas. Es quien prepara los alimentos. Debe mantener los inventarios de materiales necesarios para el desarrollo de sus actividades laborales. Será el responsable del aseo de la cocina y sus áreas.

Salario: Básico: 2 SMMLV.

Indicador clave: Satisfacción de los clientes.

Cargo: Auxiliar de restaurante

Perfil: Cumplir los requisitos del numeral de recurso humano.

Funciones: Apoyar las funciones del administrador del restaurante en la preparación y oferta de los alimentos, mantener el aseo en el local.

Salario: Básico: 1 SMMLV.

Indicador clave: Satisfacción de los clientes.

Descripción de las clases de contratos laborales

Los contratos serán a término fijo, con el fin de tener la opción de renovar el contrato o no. Incluirán prestaciones sociales y parafiscales de ley.

El horario laboral será desde la 1p.m. hasta las 10 p.m. para los encargados del campo, y desde las 12m hasta las 9p.m. para el restaurante, incluida la hora de almuerzo. El negocio atenderá hasta las 11 p.m. como se indica en el decreto 263 en el que se prohíbe a las tiendas de barrio, supermercados, billares y canchas de tejo, vender licores después de las 11 p.m.

7.2 DEFINICIÓN DE LA MISIÓN Y VISION

Misión

Brindamos entretenimiento y diversión autóctona, en un ambiente seguro e higiénico para la mayoría de las personas nativas y extranjeras, con personal preparado y comprometido.

Visión

Ser una de las empresas con mayor innovación y posicionamiento en el sector del entretenimiento, haciendo día a día que PLAY-TEJO sea más distinguido y atractivo a nivel nacional e internacional, gracias a las diferencias en nuestro enfoque, servicio, instalaciones y el mercado objetivo.

7.3. DEFINICIÓN DE LOS VALORES

Valores

- Confiabilidad
- Compromiso
- Higiene
- Seguridad
- Amabilidad
- Responsabilidad
- Innovación y creatividad

7. ESTUDIO LEGAL

El Decreto Nacional 1879 de 2008 enumera los requisitos documentales exigibles a los establecimientos de comercio para su apertura y operación. Las autoridades distritales y municipales al momento de realizar visitas de control, solo podrán exigir a los propietarios de establecimientos de comercio, los siguientes documentos:

a) Previa inscripción ante el RUT, la Matrícula mercantil es expedida por la Cámara de Comercio respectiva. Se liquida según tabla de valores acorde con el total de activos de la Empresa. Este año por políticas de desarrollo empresarial para quienes se matriculen por primera vez no tiene costo. El valor aquí anotado representa los conceptos de formularios y derechos por registro de matrícula de establecimiento.

b) Comprobante de pago expedido por la autoridad legalmente competente, de acuerdo con lo dispuesto por la Ley 23 de 1982 y demás normas complementarias, solamente cuando en el establecimiento se ejecuten públicamente obras musicales causantes de pago por derechos de autor;

c) Registro Nacional de Turismo, tratándose de prestadores de servicios turísticos a que se refiere el artículo 13 de la Ley 1101 de 2006. Según lo establecido en el artículo 166 del decreto 019 del 10 de enero de 2012, las empresas que presten servicios de turismo deben registrarse en el Portal del registro nacional de turismo.

d) Las condiciones sanitarias descritas por la Ley 9ª de 1979 y normas vigentes sobre la materia.

e) Las normas expedidas por la autoridad competente del respectivo municipio, referentes a uso del suelo, intensidad auditiva, horario, ubicación y destinación.

De acuerdo con lo dispuesto por la Ley 23 de 1982 y demás normas complementarias, para aquellos establecimientos donde se ejecuten públicamente obras musicales causante de pago por derechos de autor, se les exigirá los comprobantes de pago expedidos por la autoridad legalmente reconocida.

De conformidad con lo previsto en la Ley 9ª de 1979 y en su Decreto Reglamentario 3075 de 1997, las personas que manipulan alimentos deben dar estricto cumplimiento a los requisitos higiénico-sanitarios y de formación y capacitación en materia de educación sanitaria, especialmente en lo que se refiere

a prácticas higiénicas, en la manipulación de éstos y en la debida ejecución de las tareas que se le asignen a efecto de que puedan adoptar las precauciones necesarias para evitar la contaminación de los alimentos.

El Concepto Técnico de Bomberos es la apreciación técnica emitida por el Cuerpo Oficial de Bomberos de Bogotá a través de la cual se da constancia de las condiciones de seguridad en las que se encuentra el inmueble en el cual funciona o funcionará un establecimiento comercial. El Decreto 2150 de 1995 en el artículo 47 enumera los requisitos para el funcionamiento de un establecimiento. Aunque después el Decreto 1879 de 2008 no lo hace exigible.

El decreto 0863 de 1988 obliga a fijar la lista de precios, por lo que esta será parte de la decoración del local.

Por último es necesario mencionar que el decreto 1469 de 2010, el cual se reglamenta las disposiciones relativas a las licencias urbanísticas, obliga a tener la licencia de construcción. El dato presentado es extractado de la tabla de expensas 2012 de la curaduría 3.

Resumen de requisitos de funcionamiento:

REQUISITO	ENTIDAD ENCARGADA	VALOR ANUAL
Licencia de construcción (1017 m ²)	Curaduría	\$9,256,837
Registro mercantil	Cámara de Comercio	\$99,000
Certificado de uso de suelos	Oficina de planeación municipal	\$2,000
Certificado de Sayco & Acinpro	Oficinas Sayco	\$310,000
Adquirir el concepto sanitario	Hospital local	\$2,000
Certificado de manipulación de alimentos	Hospital local	\$12,100
Certificado de seguridad	Departamento de bomberos	\$37,800
Registro Nacional de Turismo	Ministerio de Comercio, Industria y Turismo	\$2,000
Lista de precios	El mismo usuario	\$50,000
Inscripción en el RUT	CADE	\$2,000
	TOTAL	\$9,773,737

RESUMEN EJECUTIVO

El proyecto que lleva como nombre “PLAY-TEJO”, en primer lugar es la oferta de un servicio innovador y con un enfoque diferenciador en el mercado actual, la meta es dar a conocer y llegar de la mejor manera al mercado objetivo, personas de estratos mayores al tres. Surge de la experiencia vivencial de uno de los inversionistas y de las masivas llegadas de sitios tipo PUB, en los cuales el cliente pueda encontrarse con aspectos como diversión, entretenimiento, deporte, comidas, recuerdos y experiencias inolvidables. De ahí que las actividades de esparcimiento y alimentación, contribuyen a brindar una mejor calidad de vida a través de la reducción de la misma enfermedad de moda el “estrés”.

Dentro de las estrategias de mercado, hay una de estas que es relevante y de peso, contar con un grupo comercial que prospecte y este en la continua búsqueda de negocios importantes, de hecho es el primer sitio de tejo, que contará con una fuerza comercial, o gestores de negocio, como se hacen llamar en la descripción de perfiles y/o cargos de trabajo.

En efecto debido a la segmentación que generamos, para llegar a nuestro mercado objetivo, debemos ser congruentes con las claras estrategias de comunicación, ya que es un mercado el cual no está acostumbrado a la práctica, o mejor aún no conoce la esencia del negocio “el tejo”.

Consecuentemente con el estudio de mercado, la ejecución de una prueba piloto desarrollada en la cancha de tejo “La 77”, trajo consigo posibles mejoras que se convertirían en estrategias y ventajas competitivas fuertes frente a la competencia, además de ser el punto de inicio para ir de la mano con la misión y visión, las cuales se centran en la plena diferenciación e innovación en aspectos como enfoque, servicio, instalaciones y el mercado objetivo. Estos datos y observaciones se obtuvieron directamente de clientes estables, ocasionales, acompañantes, espectadores y funcionarios.

Por otro lado el estudio técnico es uno de los más complejos, ya que de allí parte la mayoría de la información para la generación del estudio económico y financiero, fue necesario tener claridad en los datos y efectuar todo tipo de medio, que permitieron obtener la información veraz, como lo fueron las encuestas, entrevistas, bases de datos y demás.

Adicionalmente con el estudio la búsqueda del terreno puede parecer un dato muy básico de diligenciar, pero resulto algo complejo ya que se debieron evaluar

aspectos como la cercanía, adaptación, vías de comunicación y la misma seguridad, temas que hacen de PLAY-TEJO un verdadero sitio atractivo para el mercado objetivo.

Por consiguiente con los datos obtenidos en el estudio económico desde el planteamiento y la consecución de los costos, logramos obtener un análisis para determinar posteriormente la factibilidad del proyecto, por medio de los indicadores financieros y la conveniencia en la inversión. Un indicador que aclara un poco la factibilidad es la TIR, la cual está por el orden del 131,63% que si se compara contra el mínimo aceptable fijado en este caso por los inversionistas, se establece claramente la bondad de invertir en el proyecto.

Este análisis se puede visualizar mejor, teniendo en cuenta la estructura de costos y gastos fijos y el margen de contribución de la empresa, se llega a la conclusión que la organización requiere vender \$841'685.465 al año para no perder ni ganar dinero. A lo que se refiere que se requieren ventas mensuales promedio de \$70'140.455. Al analizar las proyecciones de ventas se determina que la empresa, en el primer año, alcanza el punto de equilibrio, puesto que en la estructura de costos que se plasmó en el estudio económico, calculo un promedio mensual de costos de **\$70.256.323** y las ventas mensuales en promedio estarán en el orden de los **\$104'699.667**.

Consecuentemente un factor que se convirtió en fortaleza en la ejecución del análisis financiero, fue la liquidez económica con la que se contará, ya que las ventas se efectúan de contado y los pagos a proveedores se efectúan a treinta días, por ello este potencia nuestras posibilidades de crecimiento, desarrollo y adquisición de nuevos créditos

Indudablemente el conocimiento de los requisitos de funcionamiento de cualquier establecimiento son de gran importancia, estos van desde las licencias, permisos y certificados, hasta las normas y leyes que permiten el consumo de bebidas embriagantes en horarios por la Alcaldía Mayor.

CONCLUSIONES

El proyecto posee una inversión de \$ 432.700.000. Al primer año de operación arroja un flujo de efectivo de 640.556.527 millones, para el segundo año el valor es de 522.108.135 millones y para el tercero de 679.263.776 millones. La viabilidad financiera se determina a través de tres indicadores, el primero de ellos es la tasa interna de retorno o TIR la cual es de 131,63%. Se interpreta como: el proyecto arroja una rentabilidad del 131,63% promedio anual, esta rentabilidad se considera alta.

El segundo indicador es el valor presente neto, para su cálculo es necesaria la tasa de descuento o tasa de interés de oportunidad que se solicitó del 20%, el valor arrojado del cálculo es \$ 869.348.987. Se interpreta como el proyecto arroja 869 millones adicionales al invertir los recursos en este proyecto que en uno que rente el 20% anual, por lo tanto se sugiere continuar con el proyecto.

El mercado que se ejerce en el deporte más autóctono de Colombia, influye directamente en este, debido a que el cambio de enfoque es la idea principal, por lo que se consideran modificaciones en los diseños, estructuras, bebidas y precios. De hecho, el mercado considerado y objetivo, en todos sus segmentos, es un mercado que presenta buenas proyecciones de expansión nacional e internacional, lo que es muy gratificante para el desarrollo del proyecto.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ. 2011. Encuesta Multipropósito para Bogotá. Boletín No 34
- BERNAL DUFFO, Eufrasio, en: <http://boyacacultural.com/turmeque/tejohisto.php>
- EL TIEMPO. Bogotá DC. Febrero 29 de 2012, sección “debes saber”. página 12.
- GLENN D. Israel . tamaños de muestra. Citado por Jaime Torres en: Guía para entender la investigación de mercados desde una perspectiva práctica. Bogotá D.C. Abril de 2010
- GONZÁLEZ DE PÉREZ, María Stella, Diccionario y Gramática Chibcha, Instituto Caro y Cuervo, Bogotá, D. C., 1987
- LOVELOCK Cristopher, Jochen Wirtz. 2009. Marketing de servicios. Editorial Pearson
- RÁMIREZ ZAPATA, Juan Sebastián. Base de datos Cámara de Comercio de Bogotá. Datos suministrados vía mail desde: formacionempresarial16@ccb.org.co

REFERENCIAS DE INTERNET

- <http://fondogaitan.wordpress.com/2012/01/23/fotografias-jorge-eliecer-gaitan-y-su-tiempo/primerplano-8-3/> .El 10 de abril de 2012
- <http://www.madrideos.net/juegos.htm> . El 5 de Noviembre de 2011.

- <http://www.dane.gov.co> Estadísticas, comportamiento PIB. En Enero 18 de 2012.
- <http://inflacion.com.co/inflacion-2012-colombia.html> Estadísticas, IPC de Colombia. El 18 de enero de 2012.

- <http://www.portafolio.co> . Estadísticas de Inversión Extranjera en Colombia. El 22 de noviembre del 2011.
- <http://www.serconatural.com/assets/informe-dic-turismo-extranjero-en-colombia-a-d.pdf>. El 12 de Febrero de 2012.

- <http://www.portafolio.co/finanzas-personales>, Salario mínimo, aumento. El 5 de febrero de 2012
- MALAVER, Carol. Piqueteaderos y canchas de tejo, la apuesta del turismo bogotano. En: http://www.eltiempo.com/colombia/bogota/bogota-le-apuesta-al-turismo-popular_11777988-4. El 11 de mayo de 2011.
- <http://www.dane.gov.co/files/investigaciones> . Población desempleada. El 22 marzo de 2012.

- <http://www.sdp.gov.co/portal/page/portal/PortalSDP/Home/Noticias/HistoricoNoticias/Se%20firma%20acta%20de%20concertaci%F3n%20del%20POT%20entre%20la%20CAR%20y%20el%20Dist.> Primera encuesta multipropósito. El 5 de mayo de 2012.
- COLDEPORTES. Planos de los escenarios deportivos. En: <http://www.coldeportes.gov.co/coldeportes/?idcategoria=2742> El 22 de mayo de 2012

ANEXO

CONDICIONES DE LA FINANCIACION

	ACT.FIJOS	CAP.TRABAJO		
MONTO: (cuota fija)	297.620.000	0		
PLAZO:	36	36		
PERIODO DE GRACIA:	1	1		
tasa efectiva anual	12,40%	12,40%	tasa efectiva anual	13,42%
INTERES EFECTIVO:	13,13%	13,13%	interes mes vencido	1,06%
INTERES MES VENCIDO:	1,03%	1,03%		

SE ADQUIEREN CREDITOS POR VALOR DE \$ 297.620.000 SE DESTINA EL 100% DE LOS RECURSOS EXTERNOS PARA ADQUISICION DE ACTIVOS FIJOS

RESUMEN DE LA FINANCIACION

CREDITO: \$ 677.620.000

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
SALDO	254.898.654	202.439.497	143.092.673
AMORTIZACION	42.721.346	52.459.157	59.346.824
INTERES	34.742.984	28.692.396	21.804.728
TOTAL PAGO DEUDA	77.464.330	81.151.552	81.151.552

TABLA RESUMEN DE PAGOS DE LA FINANCIACION

PERIODO	CUOTA	AMORTIZACION	INTERES	SALDO
0				297.620.000
1	\$ 9.979.697	\$ 6.839.158	\$ 3.140.538	\$290.780.841,54

2	\$ 9.979.697	\$ 6.911.326	\$ 3.068.370	\$283.869.515,09
3	\$ 9.979.697	\$ 6.984.256	\$ 2.995.441	\$276.885.259,12
4	\$ 9.979.697	\$ 7.057.955	\$ 2.921.742	\$269.827.304,06
5	\$ 9.979.697	\$ 7.132.432	\$ 2.847.265	\$262.694.872,22
6	\$ 9.979.697	\$ 7.207.695	\$ 2.772.002	\$255.487.177,72
7	\$ 9.979.697	\$ 7.283.751	\$ 2.695.945	\$248.203.426,36
8	\$ 9.979.697	\$ 7.360.611	\$ 2.619.086	\$240.842.815,59
9	\$ 9.979.697	\$ 7.438.281	\$ 2.541.415	\$233.404.534,37
10	\$ 9.979.697	\$ 7.516.771	\$ 2.462.925	\$225.887.763,11
11	\$ 9.979.697	\$ 7.596.090	\$ 2.383.607	\$218.291.673,56
12	\$ 9.979.697	\$ 7.676.245	\$ 2.303.452	\$210.615.428,75
13	\$ 9.979.697	\$ 7.757.246	\$ 2.222.451	\$202.858.182,86
14	\$ 9.979.697	\$ 7.839.102	\$ 2.140.595	\$195.019.081,16
15	\$ 9.979.697	\$ 7.921.821	\$ 2.057.875	\$187.097.259,89
16	\$ 9.979.697	\$ 8.005.414	\$ 1.974.283	\$179.091.846,18
17	\$ 9.979.697	\$ 8.089.888	\$ 1.889.808	\$171.001.957,95
18	\$ 9.979.697	\$ 8.175.254	\$ 1.804.443	\$162.826.703,80
19	\$ 9.979.697	\$ 8.261.521	\$ 1.718.176	\$154.565.182,94
20	\$ 9.979.697	\$ 8.348.698	\$ 1.630.999	\$146.216.485,07
21	\$ 9.979.697	\$ 8.436.795	\$ 1.542.902	\$137.779.690,28
22	\$ 9.979.697	\$ 8.525.821	\$ 1.453.875	\$129.253.868,96
23	\$ 9.979.697	\$ 8.615.787	\$ 1.363.909	\$120.638.081,69
24	\$ 9.979.697	\$ 8.706.703	\$ 1.272.994	\$111.931.379,12
25	\$ 9.979.697	\$ 8.798.577	\$ 1.181.119	\$103.132.801,91
26	\$ 9.979.697	\$ 8.891.421	\$ 1.088.275	\$94.241.380,58
27	\$ 9.979.697	\$ 8.985.245	\$ 994.452	\$85.256.135,41
28	\$ 9.979.697	\$ 9.080.059	\$ 899.638	\$76.176.076,37
29	\$ 9.979.697	\$ 9.175.873	\$ 803.823	\$67.000.202,95

30	\$ 9.979.697	\$ 9.272.699	\$ 706.998	\$57.727.504,12
31	\$ 9.979.697	\$ 9.370.546	\$ 609.151	\$48.356.958,16
32	\$ 9.979.697	\$ 9.469.426	\$ 510.271	\$38.887.532,55
33	\$ 9.979.697	\$ 9.569.349	\$ 410.348	\$29.318.183,91
34	\$ 9.979.697	\$ 9.670.326	\$ 309.371	\$19.647.857,84
35	\$ 9.979.697	\$ 9.772.369	\$ 207.328	\$9.875.488,79
36	\$ 9.979.697	\$ 9.875.489	\$ 104.208	\$0,00

UNIVERSIDAD DE LA SABANA
 INSTITUTO DE POSTGRADOS- FORUM
RESUMEN ANALÍTICO DE INVESTIGACIÓN (R.A.I)

ORIENTACIONES PARA SU ELABORACIÓN:

El Resumen Analítico de Investigación (RAI) debe ser elaborado en Excel según el siguiente formato registrando la información exigida de acuerdo la descripción de cada variable. Debe ser revisado por el asesor(a) del proyecto. EL RAI se presenta (quema) en el mismo CD-Room del proyecto.

No.	VARIABLES	DESCRIPCIÓN DE LA VARIABLE
1	NOMBRE DEL POSTGRADO	Especialización en gerencia comercial
2	TÍTULO DEL PROYECTO	Plan de negocio play tejo
3	AUTOR(es)	Andrés Eduardo Hernández Martínez Alexánder Perilla Cabiativa
4	AÑO Y MES	Marzo de 2013
5	NOMBRE DEL ASESOR(a)	Germán Alberto Riveros Rodríguez
6	DESCRIPCIÓN O ABSTRACT	
7	PALABRAS CLAVES	Plan, negocio, tejo, turismo, autóctono, cultural, diferente, rentable.
8	SECTOR ECONÓMICO AL QUE PERTENECE EL PROYECTO	Comercio de servicios de entretenimiento
9	TIPO DE ESTUDIO	Plan de negocio
10	OBJETIVO GENERAL	Determinar la viabilidad de un negocio basado en el juego del tejo

11	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	<p>Investigar sobre los antecedentes de la tradición cultural del juego del tejo.</p> <p>Conocer el estado actual de l negocio del tejo.</p> <p>Averiguar los aspectos en los que se puede mejorar el negocio para hacerlos mas atractivo a los clientes.</p> <p>Indagar si las propuestas de mejora tendrían acogida entre el público objetivo del negocio.</p> <p>Determinar la rentabilidad teórica del negocio.</p>
12	RESUMEN GENERAL	<p>Play Tejo es la versión de un bar, restaurante y lugar de reuniones sociales, que incluye como objeto central la diversión a partir del deporte autóctono nacional, el Tejo. Será el primer campo de tejo que busca generar riqueza a partir de factores diferenciadores desarrollados bajo los conceptos teóricos de mercadeo, ventas, gerencia, estrategia y servicio al cliente; además de ser una buena oportunidad para promover y vender nuestra cultura nacional e internacionalmente. Play Tejo cambiará la forma de ver el tejo por el hecho de ser dirigido a un público diferente al tradicional con un enfoque mas turístico y de recreación.</p> <p>La investigación hecha durante el desarrollo del plan de negocio demostró que en el tejo hay un sin numero de oportunidades de mejora, que al ser capitalizadas pueden generar ganancias económicas.</p>
13	CONCLUSIONES.	<p>El proyecto tene una inversión inicial de \$ 432.700.000. Al primer año de operación arroja un flujo de efectivo de 640.556.527 millones, para el segundo año el valor es de 522.108.135 millones y para el tercero de 679.263.776 millones.</p> <p>El proyecto arroja una rentabilidad del 131,63% promedio anual, esta rentabilidad se considera alta.</p> <p>El proyecto arroja \$869 millones por encima de otras inversiones que renten el 20% anual, por lo tanto se sugiere continuar con el proyecto.</p> <p>El mercado que se ejerce en el deporte mas autóctono de Colombia, influye directamente en este, debido a que el cambio de enfoque es la idea principal, por lo que se consideran modificaciones en los diseños, estructuras, bebidas y precios. De hecho, el mercado considerado y objetivo, en todos sus segmentos, es un mercado que presenta buenas proyecciones de expansión nacional e internacional, lo que es muy gratificante para el desarrollo del proyecto.</p>

14	FUENTES BIBLIOGRÁFICAS	ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ. 2011. Encuesta Multipropósito para Bogotá. Boletín No 34 BERNAL DUFFO, Eufrasio, en: http://boyacacultural.com/turmeque/tejohisto.php EL TIEMPO. Bogotá DC. Febrero 29 de 2012, sección “debes saber”. página 12. GLENN D. Israel . tamaños de muestra. Citado por Jaime Torres en: Guía para entender la investigación de mercados desde una perspectiva práctica. Bogotá D.C. Abril de 2010 GONZÁLEZ DE PÉREZ, María Stella, Diccionario y Gramática Chibcha, Instituto Caro y Cuervo, Bogotá, D. C., 1987 LOVELOCK Cristopher, Jochen Wirtz. 2009. Marketing de servicios. Editorial Pearson RÁMIREZ ZAPATA, Juan Sebastián. Base de datos Cámara de Comercio de Bogotá. Datos suministrados vía mail desde: formacionempresarial16@ccb.org.co
----	-------------------------------	---