

Plan de negocios de un centro recreativo y deportivo para niños con discapacidad en la ciudad
de Pasto

Lesly Mairenth Córdoba Lagos

Daniel Felipe Tabares Vásquez

Leidy Johana Urrea Santacruz

Universidad Cesmag

Facultad de Ciencias Administrativas y Contables

Programa de Contaduría pública

San Juan de Pasto

2025

Plan de negocios de un centro recreativo y deportivo para niños con discapacidad en la ciudad de
Pasto

Daniel Felipe Lesly Mairenth Córdoba Lagos

Daniel Felipe Tabares Vásquez

Leidy Johana Urrea Santacruz

Trabajo de grado en la modalidad de Plan de negocio para optar al título de:

Contador Público

Asesor. Luis Eduardo Benavides Pupiales

Universidad Cesmag

Facultad de Ciencias Administrativas y Contables

Programa de Contaduría Pública

San Juan de Pasto

2025

Nota de aceptación

Firma presidente de Jurado

Firma Jurado

Firma Jurado

San Juan de Pasto, 2025

Nota de exclusión

El pensamiento que se expresa en
esta obra es de exclusiva
responsabilidad de sus autores y no
comprometen la ideología de la
Universidad CESMAG.

Agradecimientos

A Dios, por ser la fuente de sabiduría, fortaleza y guía en cada etapa de este camino académico.

A la universidad CESMAG, por brindarnos la formación integral y las herramientas necesarias para nuestro desarrollo profesional como contadores públicos.

A nuestro asesor de proyecto de grado Luis Eduardo Benavides Pupiales , por su paciencia, orientación experta y acompañamiento critico y constructivo, que fue fundamental para la culminación de esta investigación. Su conocimiento en el campo de la contaduría fue una luz constante.

A los docentes de la facultade de Contaduría Publica, en especial a aquellos que con sus enseñanzas forjaron nuestro criterio profesional y sembraron en nosotros el rigor ético y técnico de la disciplina.

A nuestros padres, por su amor incondicional su sacrificio constante y el apoyo moral y económico que hicieron posible la consecución de este sueño profesional. Este logro también es suyo

Dedicatorias

A Dios todo poderoso, por ser nuestro refugio y fortaleza inagotable. Por iluminar mi camino, concederme la salud y la perseverancia necesaria para afrontar cada desafío y alcanzar este importante hito en mi vida.

A nuestros amados padres quienes son el motor de nuestra vida y el ejemplo más grande de esfuerzo y dedicación, su amor incondicional, sus incontables sacrificios y su fe en nuestro potencial nos han traído hasta aquí, les dedico este logro como una pequeña muestra de mi entero agradecimiento y profundo respeto.

A nuestras familias por su paciencia y creer en nosotros.

Finalmente a nuestros maestros y mentores, quienes con su conocimiento y ética profesional moldearon nuestra visión de la Contaduría Pública, inculcándome el rigor técnico y la responsabilidad social de nuestra profesión.

Resumen ejecutivo

El presente plan de negocios propone la creación de un centro recreativo y deportivo especializado para niños con discapacidad en la ciudad de Pasto, con el propósito de brindar un espacio inclusivo que promueva el desarrollo físico, social y emocional de esta población. La iniciativa surge ante la necesidad de contar con infraestructuras y programas adaptados, ya que en la ciudad existe una oferta limitada de servicios recreativos accesibles y diseñados específicamente para niños con diferentes tipos de discapacidad.

El proyecto plantea un modelo de negocio que integra actividades deportivas adaptadas, terapias lúdicas, acompañamiento profesional interdisciplinario y programas de inclusión social, orientados a mejorar la calidad de vida de los niños y fortalecer la participación familiar y comunitaria. Además, se busca posicionar al centro como un referente en inclusión y recreación adaptada, generando impacto positivo en la salud y bienestar de sus beneficiarios.

En el plano financiero, el plan contempla inversiones iniciales en infraestructura accesible, adecuación de espacios y adquisición de equipos adaptados. El análisis proyecta una sostenibilidad a mediano plazo a partir de cuotas de afiliación, convenios con instituciones educativas y de salud, así como el apoyo de entidades gubernamentales y privadas comprometidas con la inclusión; los resultados esperados incluyen la viabilidad económica del centro, el fortalecimiento de la cultura de inclusión en la ciudad y la creación de oportunidades de desarrollo integral para niños con discapacidad y sus familias.

Contenido

	Pág.
Introducción	16
1. Título	18
1.1 Descripción de oportunidad del mercado	18
2. Objetivos	21
2.1 Objetivo general	21
2.2 Objetivos específicos	21
3. Concepto de negocio	22
3.1 En qué consiste el negocio	22
3.2 Identificación de bienes y servicios	23
4. Análisis del mercado	24
4.1 Investigación de mercados	24
4.1.1 Fuentes de recolección de información	24
4.1.2 Población y muestra	24
4.1.3 Técnicas e instrumentos de recolección	25
4.1.4 Análisis e interpretación de la información	26
4.2 Análisis de la demanda	36
4.2.1 Identificación de características de la demanda	36
4.2.2 Cálculo y proyección de la demanda	38
4.3 Análisis de la competencia	38
4.3.1 Identificación de características de la oferta	38
4.3.2 Cálculo y proyección de la oferta	40
4.4 Determinación del mercado insatisfecho	40
4.5 Estrategias de mercado	41
4.6 Presupuesto de mezcla de mercado	43
5. Plan de operaciones	44
5.1 Ficha técnica de productos y/o servicio	44
5.2 Localización e identificación del tamaño del negocio	46

5.2.1 Macro localización	46
5.2.2 Micro localización	47
5.2.3 Tamaño	47
5.3 Descripción de procesos de producción, ventas y servicios	49
5.4 Distribución física e ingeniería del proyecto	51
5.5 Necesidades y requerimientos	53
5.6 Plan de producción u operación	56
6. Aspectos organizacionales	59
6.1 Estructura organizacional	59
6.2 Descripción de funciones	60
6.3.1 Normatividad empresarial (Constitución legal de la empresa)	69
6.3.2 Normatividad tributaria	69
6.3.3 Normatividad técnica (Permisos, licencias, registros, etc.)	70
6.3.4 Normatividad laboral	70
6.3.5 Normatividad ambiental	71
7. Plan financiero	72
7.1 Estudio económico	72
7.1.2 Capital de trabajo	74
7.1.3 Calculo de costos y gastos	75
7.1.3.1 Calculo de costos	76
7.1.3.2 Calculo de gastos	79
7.1.4 Calculo y proyección de ingresos	82
7.1.5 Identificación punto de equilibrio	84
7.1.6 Estados financieros proyectados	87
7.1.6.1 Estado de situación financiera	87
7.1.6.2 Estado de resultados.	88
7.1.6.3 Flujo de fondos.	89
7.2 Evaluación financiera	91
7.2.1 Indicadores de rentabilidad financiera	91
7.2.1.1 Valor presente neto	91
7.2.1.2 Tasa interna de retorno	91

PLAN DE NEGOCIOS DE UN CENTRO RECREATIVO PARA NIÑOS EN SITUACIÓN DE DISCAPACIDAD	11
7.2.1.3 Relación beneficio costo	92
8. Identificación de posibles incidencias	95
8.1 Incidencias económicas	95
8.2 Incidencias ambientales	95
8.3 Incidencias sociales	95
Conclusiones	95
Recomendaciones	96
Referencias	97
Anexos	99

Lista de figuras

	Pág.
Figura 1 Distribución de las personas con dificultades en los niveles 1 o 2 por sexo según grupo de edad	18
Figura 2 Personas con dificultad en los niveles 1 o 2 según actividad y sexo	19
Figura 3 Porcentaje niños con discapacidad	26
Figura 4 Rango edad de los niños	27
Figura 5 Grado de discapacidad de los niños	27
Figura 6 Género de los niños	28
Figura 7 Medio de transporte para los clientes	29
Figura 8 Tipo de discapacidad de los niños	30
Figura 9 Regularidad actividad física	31
Figura 10 Actividad física preferida por los niños	32
Figura 11 Lugar preferido para realizar actividad física	32
Figura 12 Medios de comunicación para recibir información del centro de acondicionamiento físico infantil	33
Figura 13 Métodos de pago para los clientes	34
Figura 14 Facilidad de pago por parte de los clientes	34
Figura 15 Cantidad dispuesta a pagar por el servicio de actividad física especializada	35
Figura 16 Aceptación por parte de los potenciales clientes	36
Figura 17 Flujograma del proceso del servicio	50
Figura 18 Planos centro recreativo para niños con discapacidad	52
Figura 19 Organigrama de la empresa “Vida sana mente sana”	59
Figura 20 Punto de equilibrio	86

Lista de tablas

	Pág.
Tabla 1 Proyección de la demanda	38
Tabla 2 Mercado insatisfecho	40
Tabla 3 Presupuesto de mercadeo	43
Tabla 4 Ficha técnica de servicio	44
Tabla 5 Matriz de macro localización por puntos	46
Tabla 6 Matriz de micro localización por puntos	47
Tabla 7 Proyección anual de la atención	48
Tabla 8 Ficha de descripción de procesos de atención a los niños con discapacidad	49
Tabla 9 Requerimientos de activos fijos	53
Tabla 10 Requerimientos propiedad y planta	54
Tabla 11 Requerimientos de personal	55
Tabla 12 Otros requerimientos operativos	56
Tabla 13 Ciclo operativo mensual	57
Tabla 14 Estructura organizacional de la empresa “Vida sana mente sana”	59
Tabla 15 Manual de funciones – Gerente General	60
Tabla 16 Manual de funciones – Médico	61
Tabla 17 Manual de funciones – Entrenador Deportivo	62
Tabla 18 Manual de funciones – Fisioterapeuta	63
Tabla 19 Manual de funciones – Psicólogo	63
Tabla 20 Manual de funciones – Monitor de actividades	64
Tabla 21 Manual de funciones – Recepcionista	65
Tabla 22 Manual de funciones – Contador Público	66
Tabla 23 Manual de funciones – Auxiliar administrativo y contable	67
Tabla 24 Manual de funciones –Asesor Comercial	68
Tabla 25 Inversión en activos fijos	72
Tabla 26 Gastos pre operativos	73
Tabla 27 Capital de trabajo	74

Tabla 28	Total requerido inversión inicial	74
Tabla 29	Fuentes de financiación	75
Tabla 30	Amortización crédito	75
Tabla 31	Costo de personal	77
Tabla 32	Costos indirectos	78
Tabla 33	Costo por depreciación	78
Tabla 34	Proyección costos	79
Tabla 35	Gastos personal administración	80
Tabla 36	Gastos personal ventas	80
Tabla 37	Otros gastos de administración	81
Tabla 38	Otros gastos de ventas	81
Tabla 39	Gasto por depreciación administración y ventas	81
Tabla 40	Proyección gastos de administración y ventas	82
Tabla 41	Calculo cobertura mercado insatisfecho por servicio	83
Tabla 42	Proyección Ingresos	83
Tabla 43	Punto de equilibrio en ventas del servicio	84
Tabla 44	Calculo costo del servicio con referencia al precio de venta	85
Tabla 45	Punto de equilibrio en unidades	85
Tabla 46	Estado de situación financiera	87
Tabla 47	Estado de resultados integral	88
Tabla 48	Flujo de efectivo	89
Tabla 49	Valor presente neto	91
Tabla 50	Tasa interna de retorno	92
Tabla 51	Relación beneficio costo	93
Tabla 52	Tiempo de recuperación de la inversión inicial	93
Tabla 53	Matriz de Leopold	96

Lista de anexos

Pág.

Anexo A. Formato de encuesta

99

Introducción

La creación de un centro deportivo y recreativo para personas en condición de discapacidad en la ciudad de Pasto, específicamente en niños, busca contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de las personas con alguna limitación ya sea física o sensorial.

Por los beneficios que trae el deporte como disciplina ya sea de forma competitivo, rehabilitación o de recreación, se busca disminuir el déficit de escenarios deportivos que no cumplan los estándares mínimos de accesibilidad para personas en condición de discapacidad.

Además, el modelo de negocio pretende incentivar la actividad física inclusión para este tipo de población ya que se trata principalmente de niños, es muy importante que desde una temprana edad se inicie con este tipo de actividades, para ello veremos el principal problema y necesidad de incluir este proyecto en la ciudad de Pasto, teniendo un objetivo general y cinco específicos, que nos llevaran a desarrollar en su totalidad este plan de negocios, y los elementos y espacios que se van a utilizar, es importante y esencial también verificar la población que con la que se va a trabajar, para así tener una mayor facilidad en cuanto a la toma de decisiones, y la realización de actividades que sean acordes con cada una de los niños con los que se requiere incluir en este proyecto, lo que se desea lograr es hacer la inclusión en espacios abiertos y cerrados, de las menores que normalmente son catalogados como diferentes por tener limitaciones, demostrar a la sociedad y familiares que son capaces de hacer diferentes actividades al igual que el resto de las personas.

El problema que se encontró específicamente es que en Pasto no se cuenta con un centro específico para actividades deportivas y recreativas para niños con discapacidad, el proyecto ayuda a la inclusión de estos niños a la sociedad, y a verificar que no hay limitaciones, y que se pueden realizar diferentes actividades según el tipo de discapacidad, siempre y cuando no afecte la salud del individuo.

Se contará con espacios adecuados, con profesionales de salud y entrenamiento físico, de esta manera se estará teniendo en cuenta tanto la salud de cada uno, así como también sus capacidades físicas, el centro contará también con juegos didácticos, mentales, físicos, motrices entre otros, que ayudaran también a la rehabilitación de estos.

Según el ministerio de salud hay una población de niños con discapacidad, de esta población se tomó una muestra, que es con la que se desea trabajar en el proyecto. Para esto también se realiza una encuesta la cual va dirigida a familias que tengan niños con algún tipo de

discapacidad para que se tenga presente cuáles son sus principales necesidades, y las principales competencias a las cuales se va a enfrentar en el mercado, de esta manera también se puede realizar modificaciones en caso que sea necesario, y se puede tomar en cuenta la opinión de las personas y adecuarse a las necesidades de cada una.

Según la encuesta realizada se obtuvo como respuesta que el 99% de las familias están de acuerdo con asistir al centro, además se realizó un estudio de mercado dando a conocer que el proyecto no tiene competencia, pues es pionero en ofrecer servicios tales como entrenamiento deportivo y actividades de recreación para los niños con discapacidad, pues los centros ya existentes se enfocan más que todo en la educación especializada para estos niños, lo que permite tener una amplia acogida en el mercado, ayudando así a disminuir el tiempo de óseo y mejorando la calidad de vida de los niños.

1. Título

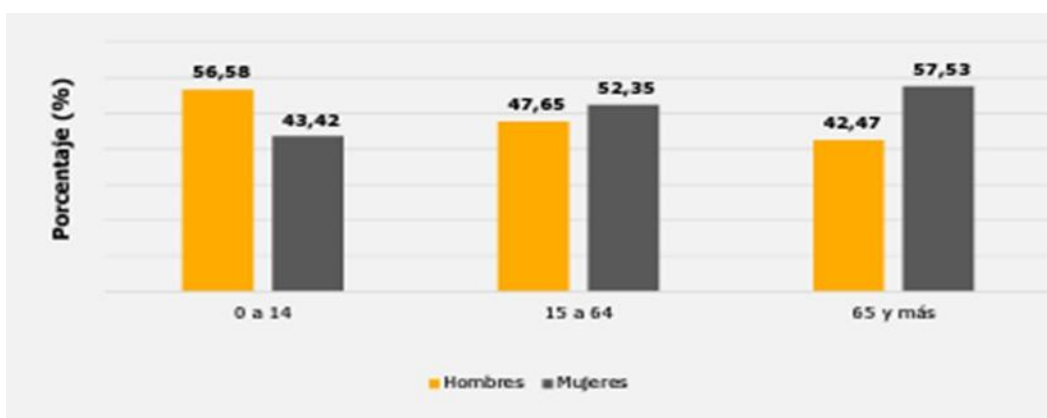
Plan de negocios de un centro recreativo y deportivo para niños con discapacidad en la ciudad de Pasto.

1.1 Descripción de oportunidad del mercado

En Colombia existen 3.134.037 personas con dificultades para realizar las actividades básicas de la vida cotidiana (7.1% de la población del país), de las cuales 1.784.372 (4.07% de la población del país) reportaron tener dificultades en los niveles de dificultad 1 o 2 según la escala de Washington Group. En el rango de 0-14 años, el 56.5% de las personas con discapacidad son hombres; de los 15 años en adelante esta relación se invierte, siendo mayor porcentaje mujeres que el de hombres: 52.3% entre los 15 y 64 años y el 57.5% entre los 65 años y más (DANE, 2020).

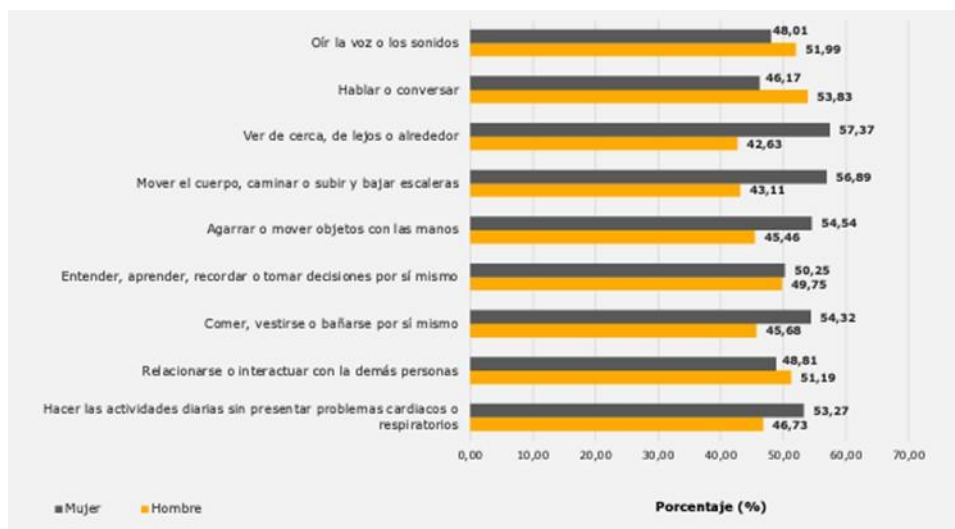
Figura 1

Distribución de las personas con dificultades en los niveles 1 o 2 por sexo según grupo de edad



Fuente: DANE-año 2020.

Entre las personas con discapacidad para ver de cerca, de lejos o alrededor, el porcentaje más alto son las mujeres del 57.4%, los que tiene discapacidad para mover el cuerpo, caminar, subir y bajar escaleras el 56.8% son mujeres y el 43.1% en hombres. Las mujeres también son el mayor porcentaje entre quienes tienen discapacidad para agarrar o mover objetos con las manos, con el 54.4% en comer, vestirse o bañarse por sí mismo con el 54.3% y en hacer las actividades diarias presentando problemas cardiacos o respiratorios con el 53.3% (DANE, 2020).

Figura 2*Personas con dificultad en los niveles 1 o 2 según actividad y sexo*

Fuente: DANE-año 2020.

En Colombia existen diversos factores que le dificultan que las personas con discapacidad utilicen los diferentes territorios de forma fiable y autónoma, debido a la presencia de barreras físicas que limitan su libertad de movimiento. Esto se debe principalmente a la falta de conciencia y consideración. Un claro ejemplo de ellos puede verse en los gimnasios de centros fitness, ya que carecen de espacios y equipos necesarios para ser utilizados por personas con discapacidad motriz como consecuencia, estas personas no pueden realizar actividades físicas como la mayoría (Aguirre, 2013).

Según el DANE (2007), con el apoyo del Ministerio de Educación Nacional, de la Protección Social, la Consejería Presidencial de Programas Especiales, la Vicepresidencia de la República y en colaboración con las entidades territoriales, se han realizado importantes esfuerzos para cuantificar y caracterizar a la población con discapacidad a través de la implementación del Registro para la localización y caracterización de las personas con discapacidad. Esto contribuye a conocer la realidad de este colectivo, sus necesidades y demandas, y la planificación de acciones realmente beneficiosas. La aplicación de este registró en el departamento de Nariño en 2004, con un 30% de personas registradas; en 2005 el 25% y en 2006 el 45% restante.

La falta de espacios recreativos y deportivos para niños con discapacidad en la ciudad de Pasto ha llevado a la creación de este plan de negocio. Pasto tiene una población del 6,8% con discapacidad, y aunque existen centros educativos para estas personas, no existe un

establecimiento completo que les permita expresar sus habilidades. Este plan de negocio ofrece varios beneficios, ya que muchas familias se centran únicamente en la educación especializada para sus hijos, sin proporcionarles oportunidades para interactuar con otras personas similares a ellos. Al abordar esta situación, estamos trabajando para eliminar las barreras que impiden su participación en actividades recreativas y deportivas, como cualquier otra persona (DANE, 2007).

Este plan de empresa pretende destacar las capacidades y habilidades de las personas, haciendo valer sus derechos dentro de la sociedad para demostrar que las limitaciones no obstaculizan la vida cotidiana. Es importante tener en cuenta que ofrecer un espacio a los niños y jóvenes con discapacidad les ayuda a sentirse útiles tanto en el ámbito social como en el familiar. En la ciudad de Pasto, hay muchas personas con diferentes tipos de discapacidad, pero pocos espacios dedicados a ellas. Por ello, este proyecto es nuevo e innovador, ya que proporciona un lugar donde las personas con discapacidad pueden mejorar sus habilidades motrices, aumentar su autoestima y mejorar sus oportunidades de crecimiento.

Sirve de apoyo significativo para su desarrollo general en este proceso, teniendo en cuenta, además que, si se fomenta el deporte y la recreación en niños y jóvenes, les será más fácil desarrollar habilidades con el paso del tiempo, es de vital importancia desarrollar estas actividades desde una temprana edad, también para que se puedan adaptar más fácilmente a la sociedad (DANE, 2022).

2. Objetivos

2.1 Objetivo general

Realizar un plan de negocios de un centro recreativo y deportivo para niños con discapacidad en la ciudad de Pasto.

2.2 Objetivos específicos

- Realizar un estudio de mercado en la cual se mencione oferta y demanda de un centro recreativo y deportivo para niños con discapacidad en la ciudad de Pasto.
- Determinar la localización, tamaño e ingeniería del centro recreativo y deportivo para niños con discapacidad en la ciudad de Pasto.
- Desarrollar un estudio administrativo donde se diseñe el organigrama, manual de funciones y procesos para un centro recreativo y deportivo para niños con discapacidad en la ciudad de Pasto.
- Elaborar un estudio financiero donde se calculen proyecciones de ingresos, costos y gastos e indicadores de evaluación financiera para un centro recreativo y deportivo para niños con discapacidad en la ciudad de Pasto.
- Determinar las incidencias socioeconómicas y ambientales de un centro recreativo y deportivo para niños con discapacidad en la ciudad de Pasto.

3. Concepto de negocio

3.1 En qué consiste el negocio

Este plan de negocios surge de la observación y análisis que la población discapacitada carece de espacios adecuados para realizar actividades físicas y deportivas. Si bien existen instituciones educativas que atienden a esta población discapacitada, no existe una institución o centro específicamente diseñado para que estas personas puedan participar en programas recreativos y deportivos creados exclusivamente para ellos, donde puedan sentirse aceptados y tener un espacio libre para practicar diferentes tipos de deportes de acuerdo a sus capacidades individuales.

También se observa que la población discapacitada dispone de mucho tiempo libre, y proporcionar un espacio para estos eventos les hace más productivos. Incluso les sirve como medio de rehabilitación. Sin embargo, es importante tener en cuenta que no todas las personas tienen las mismas capacidades para realizar las mismas actividades, aunque sus edades sean similares o iguales. Por ello, el proyecto empresarial se centra en el estudio de la población, incluyendo deportes y actividades recreativas adaptadas a cada individuo y a sus necesidades y capacidades específicas. La empresa está equipada para hacer frente a cualquier tipo de dificultad que pueda surgir con las personas tratadas. También dispone de apoyo psicológico para jóvenes y niños, así como para sus familiares en caso necesario.

El principal objetivo de la empresa es crear programas deportivos adaptados a las personas tratadas, garantizando su bienestar físico y emocional. En concreto, se crean espacios para diferentes actividades físicas. También hay espacios recreativos, como juegos de mesa y al aire libre, así como actividades que pueden servir de terapia para identificar los puntos fuertes y débiles de cada individuo. Esto creará un entorno físico y terapéutico que ayudará a mejorar sus actividades motoras y mentales. De igual manera, puede convertirse en una importante fuente de empleo para diversos profesionales del área físico deportiva y de la salud, convirtiéndose en una empresa sólida que apoye y contribuya al óptimo desarrollo de las diferentes políticas de inclusión en la ciudad de Pasto.

3.2 Identificación de bienes y servicios

Para este plan de negocios se realizará campañas con diferentes parques y canchas alrededor de la ciudad, para poder contar con la disponibilidad del tiempo, se usarán recursos como: aros, balones, bandas elásticas, equipamiento para actividad física aeróbica y anaeróbica, juegos de mesa, entre otros. Personal capacitado para tratar de una manera adecuada a toda la población que se desea y quiere incluir en estos eventos deportivos, se contara también con adecuaciones seguras para la participación de los diferentes eventos que se realicen, se llevara siempre un botiquín.

Las actividades principales son ejercicio físico grupal y personalizado y potenciación de habilidades físicas y mentales a través del ejercicio físico y juegos didácticos. Dentro del programa mensual también se ofertarán:

- **Área de la salud**

En cuanto al área de salud, se contará con personal médico capacitado, que evalúe la condición física y médica de cada usuario, permitiendo así, adaptar un plan de actividad física y de potenciación de capacidades cognitivas, dependiendo de cada necesidad y considerando las limitaciones de cada niño/adolescente. Además, es imprescindible contar con personal primeros auxilios, para cualquier tipo de emergencia o eventualidad que se presente con la población que se desea trabajar

- **Área de la actividad física programada**

El personal, será profesionalmente capacitado para trabajar con niños y adolescentes con discapacidad, como lo son profesionales en áreas deportivas, y en educación especial.

4. Análisis del mercado

4.1 Investigación de mercados

4.1.1 Fuentes de recolección de información

- **Fuentes primarias.** De acuerdo a Enciclopedia de ejemplos de fuentes primarias y secundarias se refiere a las fuentes que tienen datos o información original y nueva. Su contenido no ha sido evaluado, filtrado, alterado, modificado ni interpretado. Son el resultado de una actividad creativa, de una investigación o de cualquier trabajo intelectual. Contienen información de primera mano y se utilizan durante los procesos investigativos.

Para las fuentes de recolección primarias se tomará como referencia a las personas con discapacidad por medio de datos cualitativos, se tomará una encuesta que serán solucionadas con la población de discapacidad junto con sus familiares, para un mejor apoyo a todo su entorno.

- **Fuentes secundarias.** Las fuentes secundarias “Brindan información primaria reorganizada, extraída, interpretada o sintetizada. Se usan cuando no se puede tener acceso a la fuente primaria, cuando ésta no es confiable o cuando los recursos son limitados. Permiten confirmar o ampliar la información primaria (Enciclopedia de ejemplos de fuentes primarias y secundarias).

Para el análisis, interpretación, y síntesis de las fuentes primarias, se utilizará:

Informes relacionados acerca del cuidado para la población con discapacidad

Información sobre entidades prestaron de servicios para personas con limitación físicas o de cualquier otro tipo.

Estudio de población con registro para la localización y caracterización de las personas con discapacidad.

- **Fuentes Terciarias.** Son documentos que compilan información de fuentes secundarias. En ellas se reúnen documentos que contienen títulos de publicaciones periódicas. Funcionan a modo de guía.

Guías virtuales acerca de las fuentes secundarias.

Consultas en las diferentes páginas web.

4.1.2 Población y muestra

Población. Según el DANE (2023), la población total proyectada de Pasto para el año 2024 es de aproximadamente 451.000 habitantes. Basándose en los datos del Censo 2018 y la proporción nacional de personas entre 6 y 16 años (aproximadamente 18% del total), se puede estimar:

$$451.000 \times 0.18 \approx 81.180$$

Por otra parte, según los datos más recientes disponibles, aproximadamente el 3.3% de los niños, niñas y adolescentes entre los 6 y 16 años de edad en Colombia presentan algún tipo de discapacidad (DANE, 2019). En este orden de ideas, si se multiplica la población estimada entre 6 y 16 años de Pasto en 2024: **81.180** * el porcentaje aproximado de niños y adolescentes con discapacidad en Colombia: **6,3%**; se obtiene la población objeto de estudio: **5.114 personas entre los 6 y 16 años con algún tipo de discapacidad en Pasto.**

Muestra. Partiendo del dato anterior de 5.114 niños con discapacidad, el nivel de confianza del 95% (1.96) y margen de error del 5%, a partir de estos datos se obtiene como resultado el tamaño mínimo estimado de la muestra.

$$n = \frac{N \cdot Z^2 \cdot p \cdot q}{e^2(N - 1) + Z^2 \cdot p \cdot q}$$

Formula:

$$n = \frac{5.114 \cdot 1,96^2 \cdot 0,5 \cdot 0,5}{0,5^2(5.114) + (1,96)^2 \cdot 0,5 \cdot 0,5}$$

N= Población total (5.114) n = 357

Z= 1.96 (95%) Error del 5%; p= 50% y q= 50%.

Por otra parte, se utilizará el tipo de muestreo deliberado, crítico o por juicio, ya que la selección de las unidades de análisis no se realiza al azar, sino que depende del criterio propio. Este elige intencionalmente los elementos de la muestra que, a su juicio, mejor representan el fenómeno de estudio o aportan mayor riqueza de información; es decir en este caso, se seleccionarán exclusivamente los hogares en los que exista niños con algún tipo de discapacidad.

4.1.3 Técnicas e instrumentos de recolección

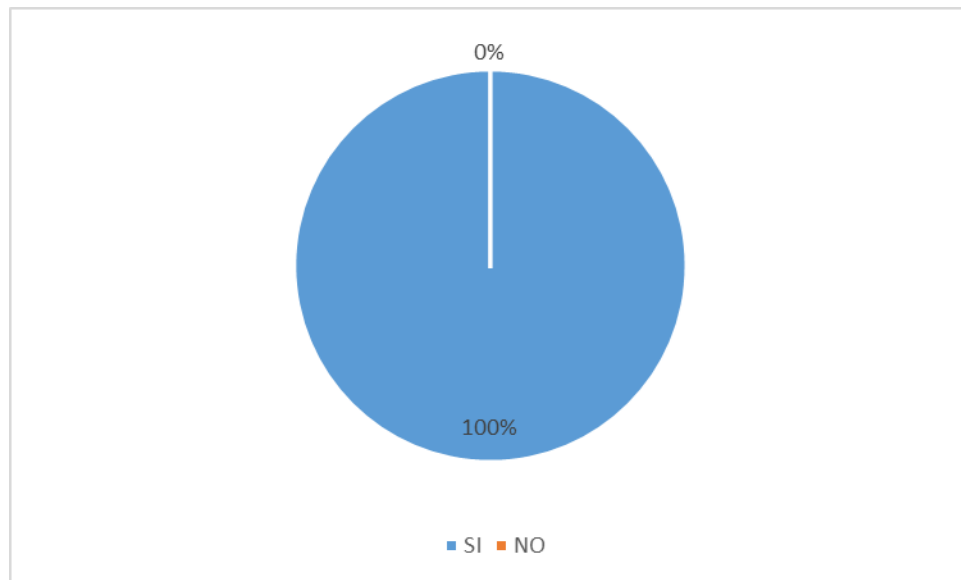
El instrumento en que nos basaremos para profundizar en la información requerida de este plan de negocios es el cuestionario aplicado directamente con las personas discapacitadas que nos permita recolectar parámetros claves para la elaboración de proyecto.

Además, se recolectará información a través de la encuesta en centros de rehabilitación, inmobiliarias y a profesionales de la salud, para determinar de la forma más exacta los requerimientos del plan de negocios.

4.1.4 Análisis e interpretación de la información

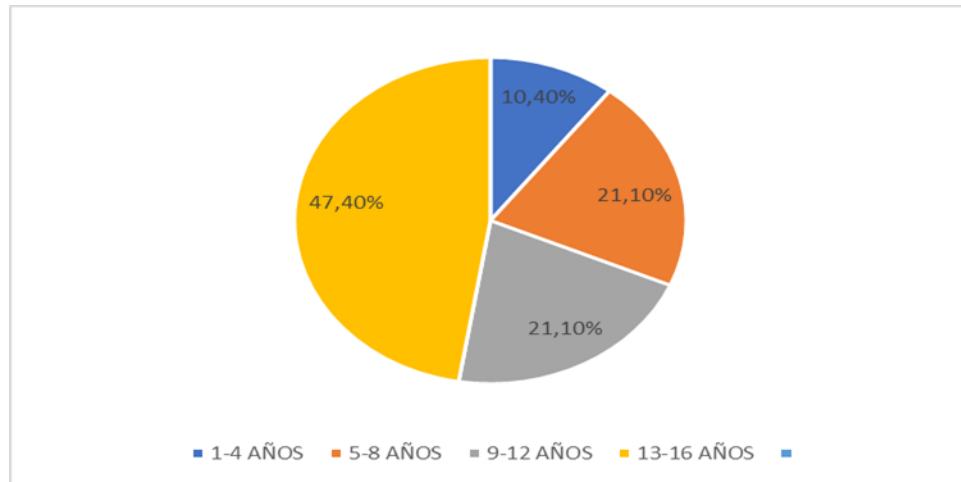
Figura 3

Porcentaje niños con discapacidad



Fuente: Autoría propia

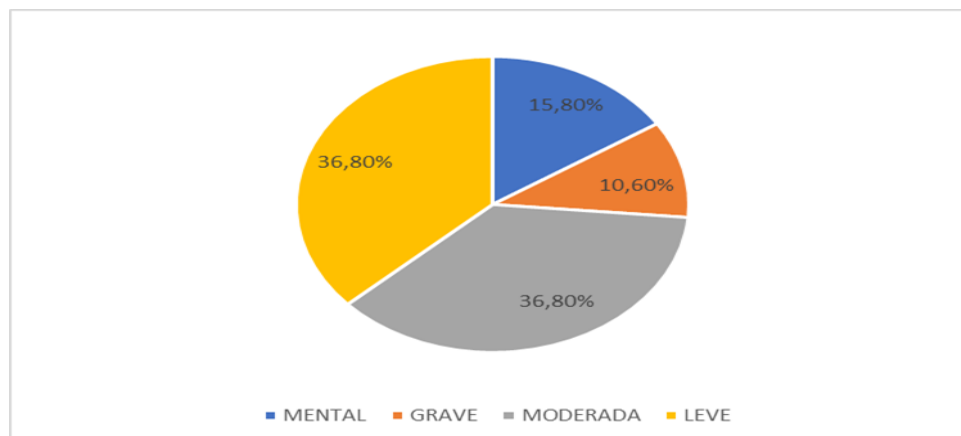
Al analizar la figura 3 se encuentra que el 100% de la muestra, se observa que cada uno de los encuestados tiene una al menos una persona con discapacidad en su núcleo familiar, este dato es de gran importancia para la creación del centro ya que con este resultado se puede concluir que el mercado objetivo es amplio y la demanda es grande, esto beneficia el alcance de los servicios ofertados.

Figura 4*Rango edad de los niños*

Fuente: Autoría propia

Con esta figura, se busca determinar el rango de edad en el que se encuentra los niños que van a pertenecer al centro deportivo, con el fin de que se dé un tratamiento especial para cada etapa del niño, según los resultados de la encuesta, el mayor porcentaje de niños (47.4%) está en el rango edad preferido, el cual equivale a la mitad de los participantes, y ya que estos están entre los 13-16 años, el resto de los niños (21.1%) se encuentran entre los 9-12 años, y el (21.1%) entre los más pequeños, de 5- años.

Saber el rango de edad, permite realizar actividades acordes a la resistencia y motricidad fina de cada cliente, para ayudar a mejorar sus avances.

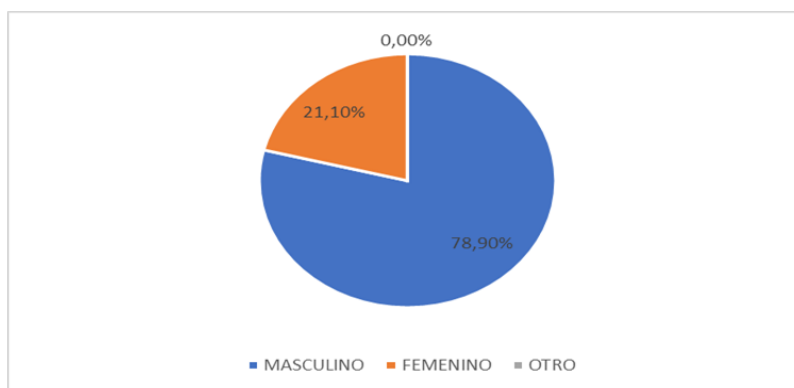
Figura 5*Grado de discapacidad de los niños*

Fuente: Autoría propia

La figura 5 tiene como finalidad identificar el grado discapacidad del niño. El 36.8% cuenta con un nivel discapacidad moderada, el 10.6% está en un porcentaje grave, el otro 15.8%, tiene un grado de discapacidad mental, el siguiente con un porcentaje igual cuenta con un grado discapacidad física y finalmente el 36.8% de los encuestados cuenta con un grado de discapacidad leve, según estos resultados tendremos variedad de población del centro. Gracias a estos resultados, los especialistas encargados de realizar las actividades se pueden organizar y dividir los grupos de trabajo para enfocar más la rehabilitación.

Figura 6

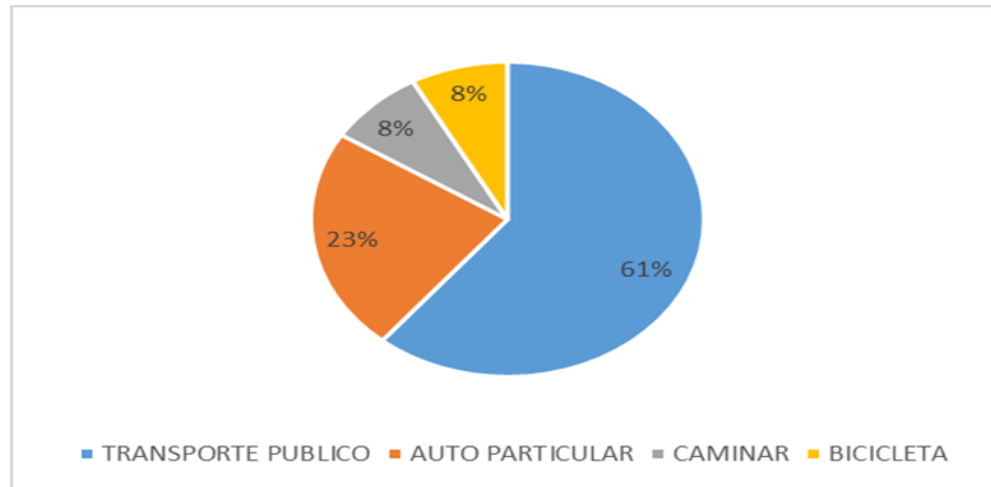
Género de los niños



Fuente: Autoría propia

El propósito de la figura 6, es determinar el género al cual pertenece el niño, encontramos que el 78.9% son hombres, mientras que el 21.1% son de género femenino. Con los resultados obtenidos se observa que nuestra atención y tipo de actividades deben estar muy bien adecuados, ya que físicamente pueden responder de una manera u otra a las actividades de rehabilitación.

Esto genera valor al centro recreativo, ya que los acudientes no deben preocuparse que todas las actividades tengan mezcla de géneros, ya que esto puede evitar episodios pocos favorables para los niños en el centro.

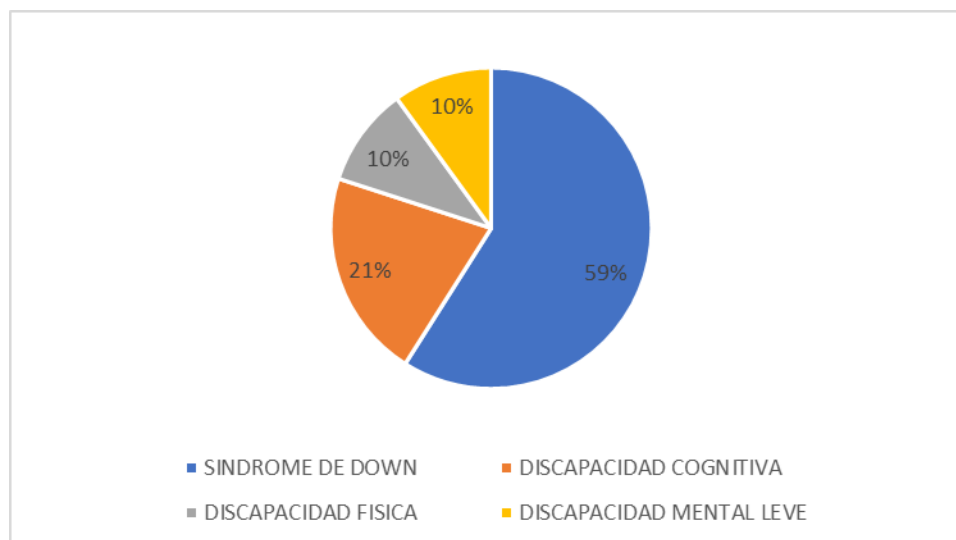
Figura 7*Medio de transporte para los clientes*

Fuente: Autoría propia

Se analizó los medios de transporte más utilizados, lo que arroja un porcentaje mayor en el uso del transporte publico 61%, seguido se encuentra los vehículos particulares con un porcentaje del 21%, y el transporte en bicicleta y los desplazamientos caminando tienen comparten un mismo porcentaje el cual equivale al 8%.

Con estos resultados se puede concluir que el medio más utilizado es el transporte público, en base a esto se busca reducir este porcentaje al implementar un transporte privado para los asistentes al centro. Una solución viable para los clientes es ofrecer este servicio a una cuota un 30% más baja que las tarifas que ofrece el Sistema Especial De Transporte Publico (SETP).

Esto ayuda al centro a generar confianza en los tutores, ya que los niños están seguros en un medio de transporte oficial.

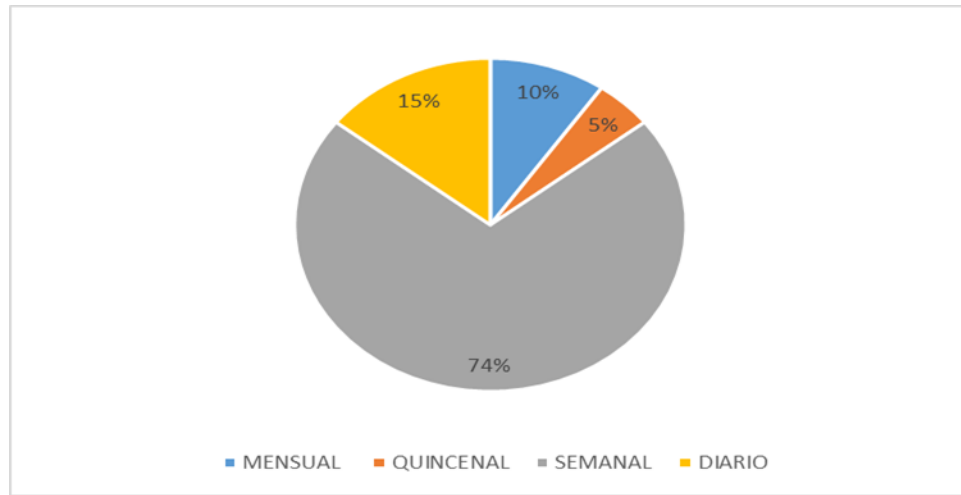
Figura 8*Tipo de discapacidad de los niños*

Fuente: Autoría propia

Para el análisis de la figura 8, es importante identificar qué tipo de condición tiene el niño, para esto nos basamos en la gráfica, la cual nos muestra que el mayor porcentaje de niños tiene síndrome de Down, esto equivale al 47.4% de los encuestados, el siguiente gran porcentaje se obtiene de los niños con discapacidad cognitiva, esto se refleja en el 21.1%, mientras que en menor porcentaje se encuentra la discapacidad física y mental leve con el 10.5%.

El tipo de discapacidad que común según la encuesta, es el síndrome de Down, ya que la mayoría de los encuestados conoce alguien en su núcleo familiar con este tipo de discapacidad.

Tomando como referencia este dato, el centro deberá tener un personal capacitado para los niños con síndrome de Down, esto da una posibilidad más amplia en cuanto a la selección de los profesionales encargados, ya que el mercado es amplio en la busca del personal adecuado y así reducir los tiempos de selección.

Figura 9*Regularidad actividad física*

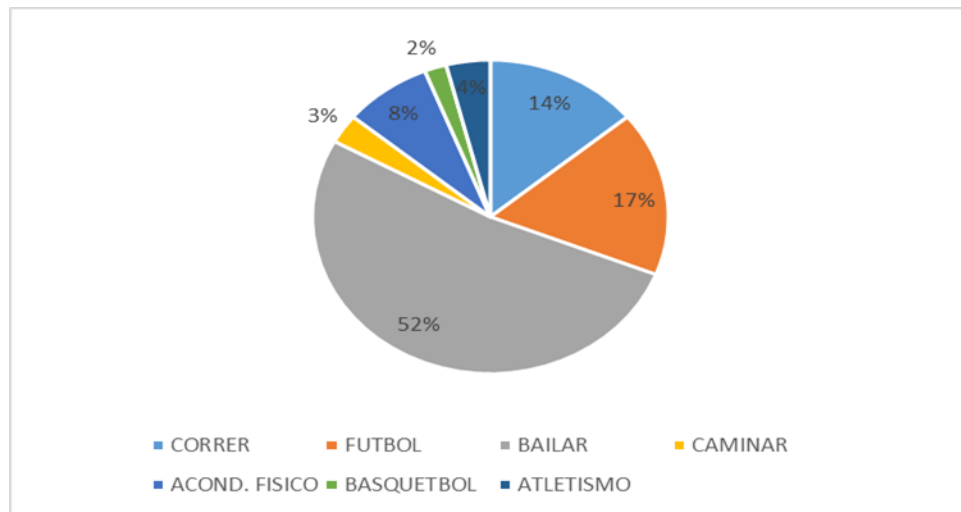
Fuente: Autoría propia

El propósito de la figura 9, es identificar la regularidad con la que el niño practica la actividad física que más le guste o mejor se adapte a su condición, esto con el objetivo de realizar actividades adecuadas y placenteras para su mayor distracción, además de cuidar su salud física a largo plazo.

Se concluye que la mayoría de los niños prefieren hacer actividad física semanalmente, esto representa al 74% de los encuestados, lo que puede contribuir al centro a organizar de una manera más adecuada sus actividades, así mismo llevar un control sobre los avances físicos de cada niño.

Figura 10

Actividad física preferida por los niños



Fuente: Autoría propia

Gracias a la figura 10, se encuentra que la actividad preferida es bailar, con un 52.6 % de aprobación, y según la regularidad con que los niños hacen actividad física, se podrían realizar clases de baila semanalmente, esto además se centrar actividades que involucren baile, puede ayudar a los niños a mejorar sus condiciones motores, y también permite variar los ejercicios debido a los muchos tipos de baile que existen.

Figura 11

Lugar preferido para realizar actividad física



Fuente: Autoría propia

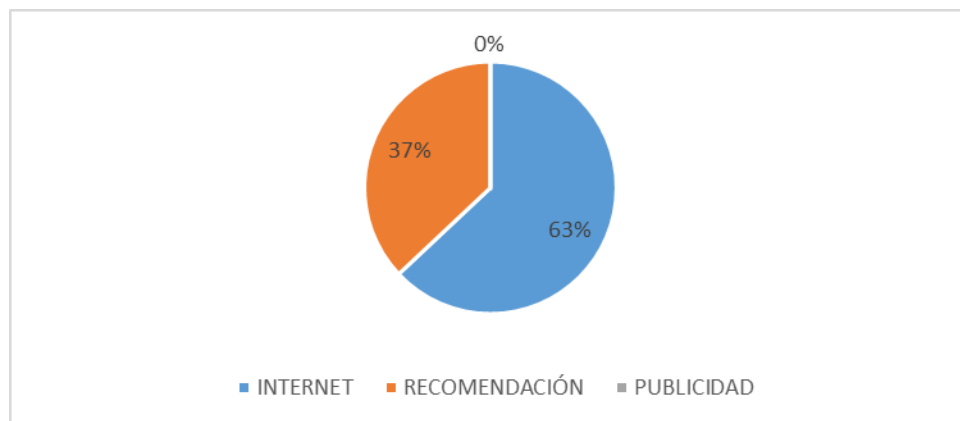
El 59 % de los participantes en la encuesta prefiere realizar actividad física en un centro especializado, esto es un gran beneficio para la creación del centro ya que el contar con los espacios

y quipos adecuados ayuda a la mejor adaptabilidad de los niños y así mismo la planeación de los ejercicios.

El otro porcentaje a tener en cuenta con un 27% de aceptación, son los cuales prefieren hacer actividad física en el hogar, esto nos ayudaría para ampliar nuestros servicios, ya que en un futuro se puede incluir los ejercicios a domicilio para los niños con mayor grado de discapacidad.

Figura 12

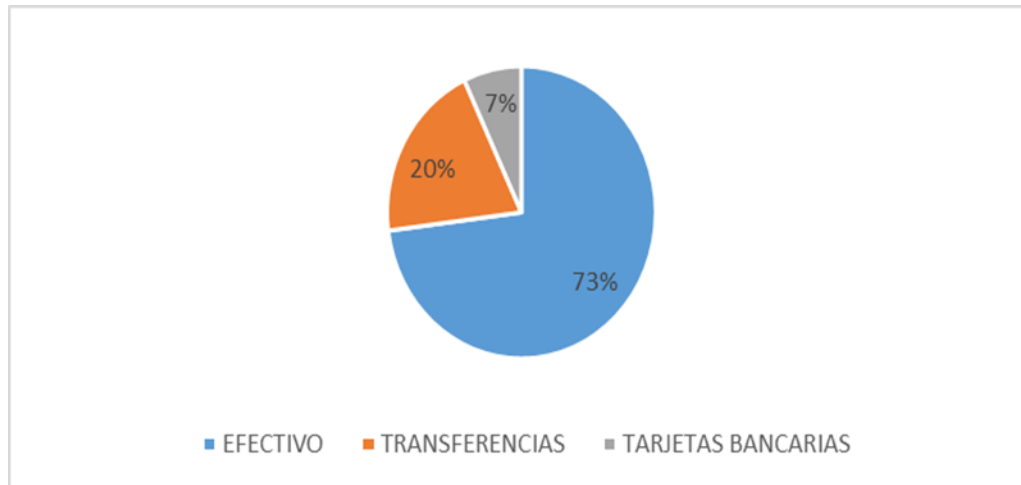
Medios de comunicación para recibir información del centro de acondicionamiento físico infantil



Fuente: Autoría propia

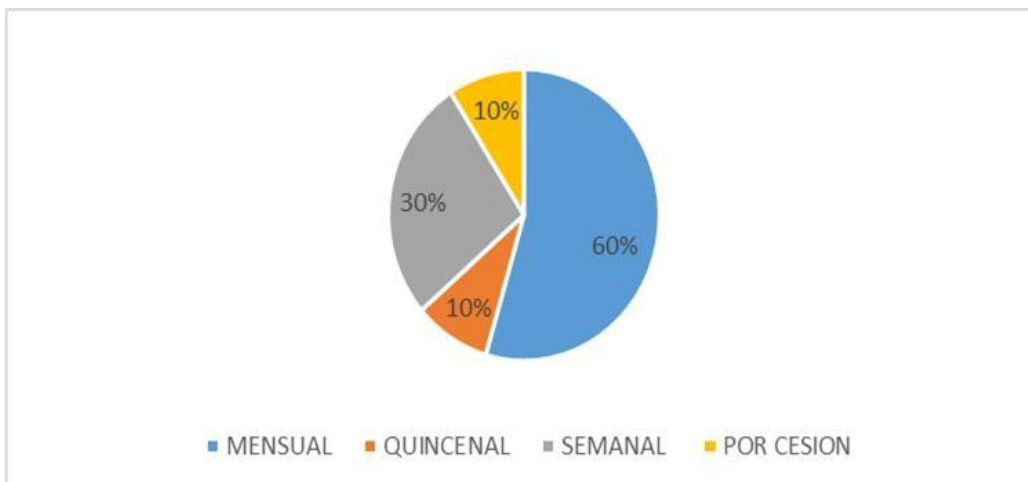
De acuerdo con los resultados, se identifica que la mayoría de los clientes, prefieren recibir información a través de internet, ya que según la encuesta el 63.2% asisten a estos sitios por este medio, se puede considerar como una ventaja ya que la mayoría de publicidad sería por este medio, reduciendo costos.

Con estos resultados y la buena promoción, ayudaría a que el centro especializado llegue a más niños y ampliar nuestro mercado objetivo.

Figura 13*Métodos de pago para los clientes*

Fuente: Autoría propia

Con la figura 13 se busca identificar, cual es el medio de pago preferido por los clientes, se encuentra que la mayoría de los encuestados (73%) busca pagar en efectivo, el resto de los posibles clientes (20%) tienen como medio de pago transferencias bancarias, con los resultados obtenidos, se puede concluir que es necesario adoptar un sistema de caja eficiente, ya que la mayoría de los ingresos se van a realizar en efectivo, y esto puede producir descuadres de caja o faltantes.

Figura 14*Facilidad de pago por parte de los clientes*

Fuente: Autoría propia

También analizamos la figura 14, la cual nos da a conocer la facilidad de pago para nuestros clientes, el 60% considera que el pago del servicio es más accesible mensualmente, el restante

30% cree que semanalmente es más accesible el pago, y el restante 10% considera que el pago por sesión y quincenal es más fácil para ellos.

Esto es importante para el negocio, ya que puede proyectar el número de mensualidades al año y así mismo proyectar el valor de los ingresos para que el negocio sea rentable.

Figura 15

Cantidad dispuesta a pagar por el servicio de actividad física especializada

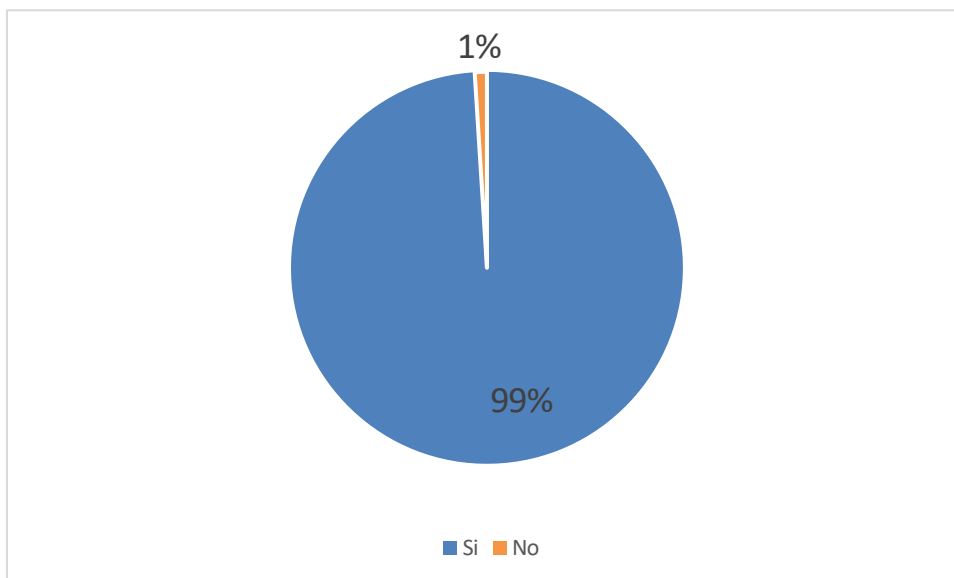


Fuente: Autoría propia

Con la figura 15 se busca identificar el rango de precios más asequible para los clientes, la mayoría considera que un precio razonable se encuentra entre \$50.000 - \$100.000 pesos colombianos, también teniendo en cuenta el nivel de ingresos familiares, y gracias al estudio de mercado se busca un precio que pueda ser el apropiado a los clientes.

Figura 16

Aceptación por parte de los potenciales clientes



Fuente: Autoría propia

La última figura da como resultado una aceptación del 99% por parte los clientes potenciales, esto nos da una gran oportunidad en el mercado, dando una ventaja competitiva para los servicios ofertados en el centro deportivo.

Y ya que el centro se muestra como algo innovador en el mercado, se puede concluir que este será muy solicitado por sus servicios.

4.2 Análisis de la demanda

4.2.1 Identificación de características de la demanda

De acuerdo a la encuestas que se realizó se obtuvo que el 100% de los encuestados cuentan con al menos un niño que presenta discapacidad, los cuales se encuentran en el rango de edad de 4 a 16 años, el mayor porcentaje esta entre los 13 y 16 años, esto es beneficioso ya que se puede programar diferentes actividades acorde a la edad de cada niño, es importante también tener en cuenta el grado de discapacidad de los niños en su mayoría cuentan con una discapacidad leve y una discapacidad moderada, con esto se tiene en cuenta que será más sencillo programar las actividades para ellos, ya que no cuentan con tanta limitación para poder realizar cualquier tipo de deporte o recreación.

En su mayoría estos niños son de género masculino con un 78.9% de hombres y un 21.1% de mujeres, en cuanto al medio de transporte la mayoría de las personas que fueron encuestadas

utilizan transporte público con un porcentaje del 61% y otra mínima parte que equivale al 21% usa bicicleta, lo cual es beneficioso ya que están fomentando el deporte y como se menciona anteriormente es notorio que el grado de discapacidad no les impide realizar algunas actividades motoras, la mayoría de las familias encuestadas respondió que con un 59% sus niños padecen síndrome de Down, otro pequeño porcentaje discapacidad cognitiva y un más bajo aun discapacidad física y mental.

Los niños practican la actividad física de su preferencia en su gran mayoría semanalmente, lo que permite llevar un control de cómo avanza más detalladamente, lo que la mayoría de los niños prefiere es el baile, un ejercicio que permite mover todo el cuerpo, trabajar también coordinación y concentración, lo que ayuda de la misma manera a una distracción sana y a una rehabilitación según el tipo de discapacidad que presenten, es importante que el centro donde se realicen las actividades sea un centro especializado, ya que se puede tener un mejor control de las actividades y se corre menos riesgos de algún accidente, hay quienes también prefieren hacer actividad física al aire libre y en casa, pero para más comodidad de los niños y las familias en si se prefiere el centro especializado.

Para poder llegar a todas las personas con la información se usaran los medios de comunicación como el internet, y quienes ya hayan adquirido del servicio serán un apoyo grande pues la recomendación que ellos hagan a otras personas será de gran ayuda para el proyecto que se desea realizar, teniendo facilidad en los medios de pago pues hoy en día se tiene que no todos cuentan con dinero físico, por esta razón el centro ofrece medios de pago tanto en físico con efectivo y transferencias como también tarjetas bancarias y para una mejor comodidad de pago se realizara mensualmente, ofreciendo un precio al que las personas a las que se desea llegar puedan acceder, con todo lo que ofrece el proyecto y teniendo en cuenta las encuestas de las familias con niños se obtuvo una aceptación del 99%, pues se sabe que el hacer ejercicio o practicar cualquier tipo de actividad física es esencial para no fomentar el óseo, para distraerse en cosas sanas, para la inclusión social, rehabilitación entre otras, es por eso que todos aceptaron la asistencia al centro recreativo para niños en situación de discapacidad en la ciudad de Pasto.

Las respuestas que se registraron en la encuesta son muy favorables, ya que se tiene niños con los que se puede realizar diferentes tipos de actividades, acorde a cada una de las necesidades de los mismos, cumpliendo los objetivos iniciales que se mencionan anteriormente.

4.2.2 Cálculo y proyección de la demanda

Para calcular la proyección de la demanda se toma el año 2025, a partir del cual se proyecta la demanda anual, se toma el total de niños con discapacidad que realizan actividad física y la proyección anual de los próximos 5 años del 2026 al 2030.

De esta manera, para el cálculo de la demanda anual actual se tendrá en cuenta los siguientes datos:

Niños y adolescentes con discapacidad de Pasto: 5.114

Porcentaje de las familias dispuestas a utilizar el servicio del centro deportivo y recreativo para niños con discapacidad: 99%

Por tanto:

Demanda actual = $5.114 * 99\% = 5.063$ niños con discapacidad de Pasto

Teniendo en cuenta la demanda anual actual calculada, se proyecta la misma para los cinco años siguientes, con base en la siguiente formula:

Demanda futura = $Da (1+i)^n$

Da = Demanda actual: **5.063** niños con discapacidad de Pasto

1 = Constante

i = Índice de crecimiento poblacional (2,39%)

n = periodo

Tabla 1

Proyección de la demanda

Df2026	5.063	$(1+0,0239)^1$	5.184
Df2027	5.063	$(1+0,0239)^2$	5.308
Df2028	5.063	$(1+0,0239)^3$	5.435
Df2029	5.063	$(1+0,0239)^4$	5.565
Df2030	5.063	$(1+0,0239)^5$	5.698

Fuente: Autoría propia

4.3 Análisis de la competencia

4.3.1 Identificación de características de la oferta

En la ciudad de Pasto no existe un centro que se dedique a ofrecer servicios de deporte y recreación para niños con discapacidad, es por eso que el proyecto no cuenta con una oferta amplia, pues la mayoría de instituciones especializadas en tratar a los niños, solo ofrecen servicios de educación, debido a esto no hay un mercado con el cual competir.

A pesar de que existen varias instituciones en Pasto que cuentan con atención para niños con discapacidad que puede ser física o mental, la más parecida con el objeto social es Pasto Deporte, la cual está vinculada a 9 organizaciones de personas con Discapacidad fundaciones y clubes del municipio en el año 2023, asistiendo y brindando acompañamiento constante en actividades deportivas, recreativas y de actividad física permitiendo la inclusión y evitando la discriminación por sus condiciones además se cuenta con el fomento y fortalecimiento de para deportes para que las personas con discapacidad física, visual, auditiva, cognitiva y múltiple, desarrollen sus habilidades y posteriormente participen en los juegos paralímpicos municipales.

En total de benefician más de 420 personas con los servicios prestados, pero la diferencia con el proyecto es el rango de edad atendido, ya que en la propuesta solo se atenderán niños con discapacidad entre 6 a 16 años, y Paso Deporte atiende a cualquier persona, sea niño o adulto.

Otras instituciones se enfocan principalmente en la educación especializada para niños, algunos de estas son:

- Instituto Joaquín María Pérez.
- Jardín infantil El País de las maravillas.
- Liceo José Félix Jiménez.

Estas instituciones anteriormente mencionadas, cuentan con todo lo necesario para la educación especializada para cada tipo de discapacidad que poseen los niños, el centro que se presentara a los niños, será complementario a la educación, ya que a diferencia de estas instituciones se cuenta principalmente con adecuaciones para fomentar el deporte y la recreación para los mismos, haciendo que sea esto una forma de salir de la rutina y ayudar a la recuperación, rehabilitación, de estos niños, también es una forma de no promover el óseo en estas personas, que solo se dedican a estudiar en estos centros, es importante tener en cuenta que el deporte ayuda a la inclusión de ellos en el medio ambiente, en sociedad, ayudara a que se desenvuelvan de una mejor manera, pues el hacer deporte e interactuar con personas con el mismo o distinto tipo de discapacidad, enseñara que al igual que las personas sin discapacidad, son capaces de realizar varios tipos de actividades físicas, realizar competencias y demostrar que entre ellos también pueden haber ganadores, ayudara a aumentar su autoestima, ya que se realizaran actividades que normalmente se realizan y no incluyen a estos niños.

Lo anterior hace referencia que se está tratando con un mercado oligopolio en cuanto a tratar con niños y niñas con discapacidad, pero hay una diferencia que hace que sea único en el

mercado y es que se enfatiza principalmente en la recreación y deporte para niños con discapacidad, se sale de lo habitual que es solo estudiar, y se requiere salir a presentar algo nuevo para esta población. Otras instituciones que también ofrecen el servicio son:

La Fundación nuevo Horizonte, que ofrece programas educativos y terapias para niños con diversas discapacidades.

La Institución Educativa San Miguel, la cual brinda atención a estudiantes con necesidades educativas especiales.

Centro de Rehabilitación Integral que proporciona servicios de fisioterapia, terapia ocupacional y apoyo psicológico.

Fundación Saldarriaga Concha enfocada en la inclusión y atención de niños con discapacidad, ofreciendo programas de desarrollo integral.

Asociación de Padres de Niños con Discapacidad promueve la inclusión y apoyo a familias de niños con discapacidad.

Fundación de Ayuda a Personas con Discapacidad (FAPD) ofrece recursos y programas de apoyo para niños y sus familias.

4.3.2 Cálculo y proyección de la oferta

No se tiene evidencia de entidades que ofrezcan servicios en las mismas condiciones, la mayoría se enfocan en servicios de salud, se intentó acceder a algunas entidades y no se recibió respuesta puesto que la información es privada. No existen reportes de entidades públicas de salud municipales y departamentales al respecto.

4.4 Determinación del mercado insatisfecho

Para el cálculo del mercado insatisfecho, se tendrá en cuenta los resultados de la demanda futura y de la oferta actual inexistente en la ciudad de Pasto. Además, se determinó un 40% de cobertura del mercado, atendiendo la capacidad instalada y tamaño del negocio.

Tabla 2

Mercado insatisfecho

MI Serv. Recreación	2026	2027	2028	2029	2030
DF	5.184	5.308	5.435	5.565	5.698
OF	0	0	0	0	0
Mercado Insatisfecho (40%)	2.074	2.123	2.174	2.226	2.279

Fuente: Autoría propia

4.5 Estrategias de mercado

Respecto a la encuesta que se realizó, se obtuvo que el 100% está de acuerdo con el precio establecido mensualmente, se realizarán distintas formas de pago como: pagos en efectivo o tarjeta, transferencias.

- **Estrategias de precio**

Se tendrá precios al que cualquier persona puede acceder, pues es un precio bajo, un precio competitivo, acorde a los servicios prestados.

- **Estrategias de distribución**

Se tendrá convenio con EPS con la cual el niño se encuentre afiliado, igualmente cuenta con personal de salud, para atender cualquier tipo de emergencia si la situación lo amerita.

Pautas publicitarias

Volantes

Folletos de portafolio de servicios.

Estos medios de información son útiles, pues de esta manera se llega a más personas, la voz a voz es importante, ya que de esta forma se da a conocer a más personas del entorno.

- **Estrategias de comunicación**

Radio: muchas personas aún utilizan la radio para informarse de noticias nuevas, es por esto que este medio es esencial para poder llegar a las familias.

Televisión: este medio de comunicación es de mayor importancia, pues la mayoría de las personas lo usan y es más fácil llegar al público deseado.

Redes sociales: estas son las más utilizadas por las personas tanto niños, jóvenes y adultos, la mayoría de establecimientos se promocionan por este medio, así que es una buena estrategia de mercado para llegar a los demás.

Diseñar un sitio web fácil de navegar y con información clara sobre los programas, servicios, horarios, entre otros. También se creará una base de datos de contactos y se enviará información relevante y promociones, de esta manera se tendrá constante comunicación con los clientes y demás personal, teniendo una accesibilidad más sencilla y fácil para que puedan llegar a conocer todo lo que el establecimiento ofrece.

- **Estrategias de servicio**

Se dividirá a los niños en grupos más pequeños según edad y tipo de discapacidad, para poder programar actividades acordes a la necesidad de cada uno.

Se realizarán encuestas semestrales a los familiares para poder ver el estado de satisfacción, si se cumplió o no las expectativas esperadas.

Se tendrá un buzón donde los familiares pueden hacer todo tipo de felicitaciones, recomendaciones, quejas o reclamos.

Se realizar eventos donde las familias puedan conocer las instalaciones y puedan tener una mejor proyección de lo que será el centro recreativo y deportivo para los niños.

Se dará a conocer los programas ofertados, para que se visualice el mejor para cada niño con condiciones especiales, de tal manera que no afecte ni su salud física ni mental.

Se realizarán programas de integración social para toda la familia, de esta manera será más fácil que los niños puedan convivir con otras personas sin el miedo a ser rechazados.

Se trabajará con diferentes entidades recreacionales para brindar servicios de buena calidad junto a personas capacitadas, estableciendo alianzas para dar a conocer el centro recreativo a un público más amplio.

Se ofrecerá beneficios a las personas que cancelen tres meses en un solo pago, una semana gratis, adicional a esto se ofrece un refrigerio de media mañana o media tarde.

Trabajar en conjunto con terapeutas ocupacionales, físicos y del habla para ofrecer un servicio integral, ayudando a los niños a una mejora en su condición tanto física como mental, de la misma manera se ayudará con la rehabilitación de los mismos, llevando una vida sana y activa.

Asegurar que las instalaciones sean accesibles y seguras para todos los niños. Por esta razón se contará con una infraestructura acorde a los proyectos que se van a realizar.

Invertir en equipamiento adaptado a las necesidades de los niños con discapacidad.

Ofrecer clases de natación con flotadores y ayudas especiales, promover la expresión creativa, mediante talleres de arte y música.

Contar con todo lo necesario en cuanto a objetos deportivos y recreativos que ayuden no solo al entrenamiento físico, sino también al entrenamiento intelectual.

Se realizará de manera anual una convivencia entre las familias que dispongan del servicio, brindando charlas de crecimiento y superación personal, realizando varias dinámicas y juegos con los niños y sus familias.

4.6 Presupuesto de mezcla de mercado

Teniendo en cuenta que se acudirá a pautas publicitarias, difusión en las calles de Pasto, a través de publicidad física, además de acudir a medios digitales y radiales, este sería el presupuesto para lograr llevar a cabo una buena gestión publicitaria.

Tabla 3

Presupuesto de mercadeo

Cantidad	Detalle	Valor unitario	Valor total
2.000	Volantes de publicidad	250	500.000
1	Diseño de página web	700.000	700.000
1	Propaganda radial mensualmente	80.000	80.000
300	Folletos de portafolio de servicios	500	150.000
1	Comercial televisión	2.000.000	2.000.000
1	Publicidad redes sociales mensual	70.000	70.000
12	Mercadeo digital	200.000	2.400.000
Total presupuesto			5.900.000

Fuente: Autoría propia

5. Plan de operaciones

5.1 Ficha técnica de productos y/o servicio

Tabla 4

Ficha técnica de servicio

Nombre del centro	Vida sana mente sana
	Dirección: Cra 17 b No 20-52 Centro
	Teléfono: 3166407797
	Correo: vidasanamentesana@gmail.com
Datos generales	Página web: https://vidasanamentesana.com.co
Tipo de centro	Centro recreativo y deportivo
Instalaciones y equipamiento	• Sala de acondicionamiento físico: equipamiento para mejorar la motricidad de los usuarios, espacios pequeños para correr, ejercicios de cardio. • Mesas para juegos didácticos
Servicios	• Entrenamiento personal • Clases grupales • Eventos deportivos • Clases individuales
Programas especiales	Para los niños que se les dificulte realizar algún tipo de deporte, hay actividades de recreación que no exige mucha demanda para mover el cuerpo como ejercicios de motricidad, ejercicios y juegos mentales de mesa, entre otros.
Personal	• Médico • Deportivo • Psicológico • Monitores de actividad
Personal administrativo	• Recepción • Contable • Dirección • Auxiliar de dirección y contable

Tarifas y promociones	• La tarifa por mensualidad básica será de \$294.000 • La tarifa por mensualidad básica + servicio de transporte será de \$366.000 • Usuarios que cancelen tres meses en un solo pago, tendrán derecho a una semana gratis, adicional a esto se ofrece un refrigerio de media mañana o media tarde.
Normatividad y seguridad	Se tendrá a la vista todos los documentos que certifiquen que es un establecimiento legal, como la licencia de funcionamiento, permisos de construcción si es necesario, licencia sanitaria, permisos de ocupación. Habrà un plan de emergencias donde se evidenciarà y se expondrà a los usuarios, habrà señalización de todo tipo, se realizaràn mantenimiento de los equipos para garantizar su correcto funcionamiento, se tendrà botiquín de primeros auxilios en las diferentes instalaciones para atender pequeñas lesiones
Logotipo	

Folletos



Fuente: Autoría propia

5.2 Localización e identificación del tamaño del negocio

5.2.1 Macro localización

Tabla 5

Matriz de macro localización por puntos

FACTORES	PESO	PASTO		IPIALES		TUQUERRES	
		calificación	ponderación	calificación	ponderación	calificación	ponderación
Disponibilidad de expertos en actividad fisica	0.2	8	1.6	7	1.4	6	1.2
Costo del arrendamiento	0.15	6	0.9	5	0.75	6	0.9
Disponibilidad de expertos en temas de salud	0.15	8	1.2	6	0.9	8	1.2
Que este cercano a centros educativos	0.2	7	1.4	8	1.6	4	0.8
Disponibilidad de implementos deportivos	0.15	8	1.2	9	1.35	6	0.9
Medios de transporte	0.15	7	1.05	7	1.05	7	1.05
TOTAL	1		7.35		7.05		6.05

Fuente: Autoría propia

En este caso, la matriz muestra que;

Pasto obtuvo la puntuación más alta (7.35), lo que indica que, según los factores considerados y sus pesos asignados, es la ubicación más favorable.

IpiALES obtuvo una puntuación de 7.05, lo que sitúa en segundo lugar.

Túquerres obtuvo la puntuación más baja (6.05)

Basándose en esta matriz, se puede concluir que, de acuerdo con los criterios establecidos, Pasto sería la ubicación más adecuada para el proyecto en cuestión.

5.2.2 Micro localización

Tabla 6

Matriz de micro localización por puntos

FACTORES	PESO	Norte		Centro		Sur	
		calificación	ponderación	calificación	ponderación	calificación	ponderación
Acceso a vías principales	0.15	7	1.05	8	1.2	7	1.05
Flujo de peatones	0.15	6	0.9	8	1.2	6	0.9
Nivel socioeconómico de la zona	0.1	5	0.5	7	0.7	6	0.6
Cercanía a la competencia	0.1	5	0.5	6	0.6	4	0.4
Visibilidad desde la calle	0.2	6	1.2	8	1.6	7	1.4
Disponibilidad de acceso a transporte público	0.3	7	2.1	9	2.7	6	1.8
TOTAL	1		6.25		8		6.15

Fuente: Autoría propia

En la matriz, los resultados preliminares son:

Norte: 6.25.

Centro: 8.

Sur: 6.15.

Basándose en los resultados se puede inferir que:

El centro es la ubicación que, hasta el momento, presenta un mejor desempeño en términos de los factores considerados. Obtuvo la puntuación más alta, lo que sugiere que cumple de manera más satisfactoria los criterios establecidos.

5.2.3 Tamaño

El tamaño del negocio se determina en función de la capacidad instalada del centro, la demanda identificada y el número de usuarios que se espera atender mensualmente.

Demanda estimada y base de cálculo

- **Población objetivo (niños de 6 a 16 años con discapacidad en Pasto):** 5.114
- **Porcentaje dispuesto a asistir al centro (aceptación):** 99%

Demanda potencial efectiva (2025): $5.114 \times 0.99 = 5.063$ niños

- **Frecuencia de atención:** 3 veces por semana por niño
- **Semanas activas promedio al mes:** 4
- **Atenciones mensuales por niño:**

$$3 \text{ veces/semana} \times 4 = 12 \text{ sesiones por niño/mes}$$

Capacidad operativa mensual del centro (2025)

- Según la infraestructura del centro y la rotación operativa, la capacidad es de:

160 sesiones por semana, lo que implica:

$$\frac{160 \text{ sesiones} / \text{semana}}{3 \text{ sesiones niño} / \text{semana}} = \approx 53 \text{ niños únicos atendidos por semana}$$

$$3 \text{ sesiones niño} / \text{semana}$$

- **Niños distintos atendidos al mes: 53**

• **Total mensualidades generadas (1 mensualidad = 12 sesiones/mes):** 53 niños x 12 = 636 sesiones mensuales

- **Proyección anual**

$$\text{Total mensualidades anuales} = 53 \text{ niños} \times 12 \text{ meses} = 636$$

Proyección con crecimiento anual del 2.39%

Tabla 7

Proyección anual de la atención

Año	Niños únicos por mes	Sesiones mensuales	Total sesiones anuales
2025	53	636	7.632
2026	54	652	7.824
2027	56	668	8.016
2028	57	684	8.208
2029	59	708	8.496

Nota. La cantidad de niños únicos por mes se redondea al entero más cercano tras aplicar el crecimiento del 2.39% anual.

Fuente: Autoría propia

En este orden de ideas, el centro, con una frecuencia de atención de 3 veces por semana por niño, tendría capacidad inicial para atender de forma continua a 53 niños mensuales, generando aproximadamente 7.632 sesiones anuales en el primer año, y creciendo progresivamente. Esta modalidad permite un mayor impacto físico y terapéutico por niño, aunque también implica una mayor demanda en infraestructura y personal operativo.

5.3 Descripción de procesos de producción, ventas y servicios

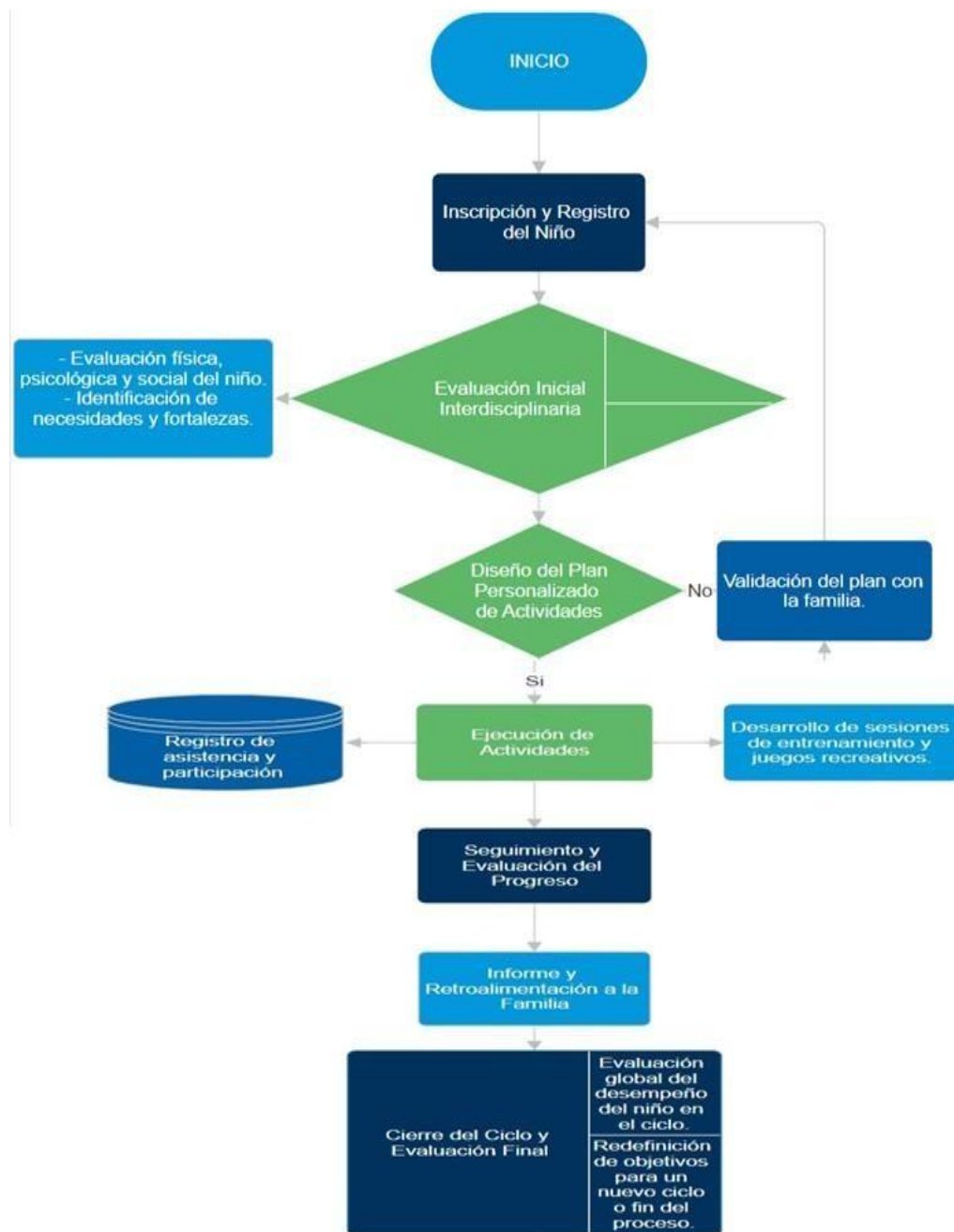
En el centro deportivo y recreativo utilizaremos instrumentos que nos permitan descubrir las principales actividades que se lleven a cabo para ejecutar los ciclos de los talleres que ofrecemos para ello tendremos en cuenta los siguientes tres aspectos secuenciales:

Tabla 8

Ficha de descripción de procesos de atención a los niños con discapacidad

	ATENCIÓN INTEGRAL A NIÑOS CON DISCAPACIDAD EN EL CENTRO DEPORTIVO Y RECREATIVO.	Código:			
		Página: 1 de 2			
		Versión: 2			
		Vigente a partir de: 2024-10-16			
OBJETIVO: Brindar una atención inclusiva e integral que promueva el desarrollo físico, emocional y social de niños con discapacidad a través de actividades deportivas y recreativas adaptadas.					
ALCANCE: Desde la captación y evaluación inicial de los niños hasta la ejecución de programas deportivos, recreativos y el apoyo a sus familias.					
RESPONSABLE: Coordinadora del programa.					
INSUMOS - PROVEEDOR – ENTRADA – ACTIVIDAD – SALIDA – CLIENTE					
Insumos	Proveedor	Entrada	Actividad	Salida	Cliente
Diagnóstico inicial, informes médicos	Familia o profesionales de salud	Diagnóstico, evaluación física y recomendaciones	Evaluación física inicial y selección de actividades adaptadas	Plan de actividades deportivas y recreativas personalizado	Niño con discapacidad y su familia
Recursos deportivos y materiales adaptados	Centros deportivos, proveedores de equipos	Equipamiento deportivo adaptado	Entrenamientos, juegos recreativos y sesiones terapéuticas	Participación del niño en actividades deportivas	Niño y comunidad deportiva
Monitores deportivos, entrenadores especializados	Instituciones de formación y monitores deportivos	Personal capacitado en deporte inclusivo	Ejecución de actividades recreativas (natación, atletismo, danza)	Desarrollo de habilidades físicas y sociales	Familia y comunidad
Programas de seguimiento y evaluación	Equipo interdisciplinario (entrenadores y terapeutas)	Informes de progreso deportivo	Monitoreo del desempeño y ajustes al plan	Informe final de progreso y recomendaciones	Niño, familia y centro deportivo
5. a. NOMBRE DEL INDICADOR		5. b. FÓRMULA		5. c. FRECUENCIA	
Porcentaje de niños con discapacidad inscritos frente al total de la comunidad		Número de niños inscritos / Número de niños con discapacidad x 100		Trimestral	
Nivel de satisfacción de los niños y sus familias con las actividades recreativas.		Respuestas positivas / Número de Recomendaciones x 100		Trimestral	
Tasa de asistencia a las actividades programadas.		Numero de asistencia / Numero de asistencias esperadas x 100		Mensual	

Fuente: Autoría propia

Figura 17*Flujograma del proceso del servicio*

Elaborado por:		Revisado por:	Aprobado por:
Cargo:	Coordinador del programa	Asesor de calidad	Coordinador del programa
Nombre:			
Firma:			
Fecha:	2024-10-15	2024-10-15	2024-10-15

Fuente: Autoría propia

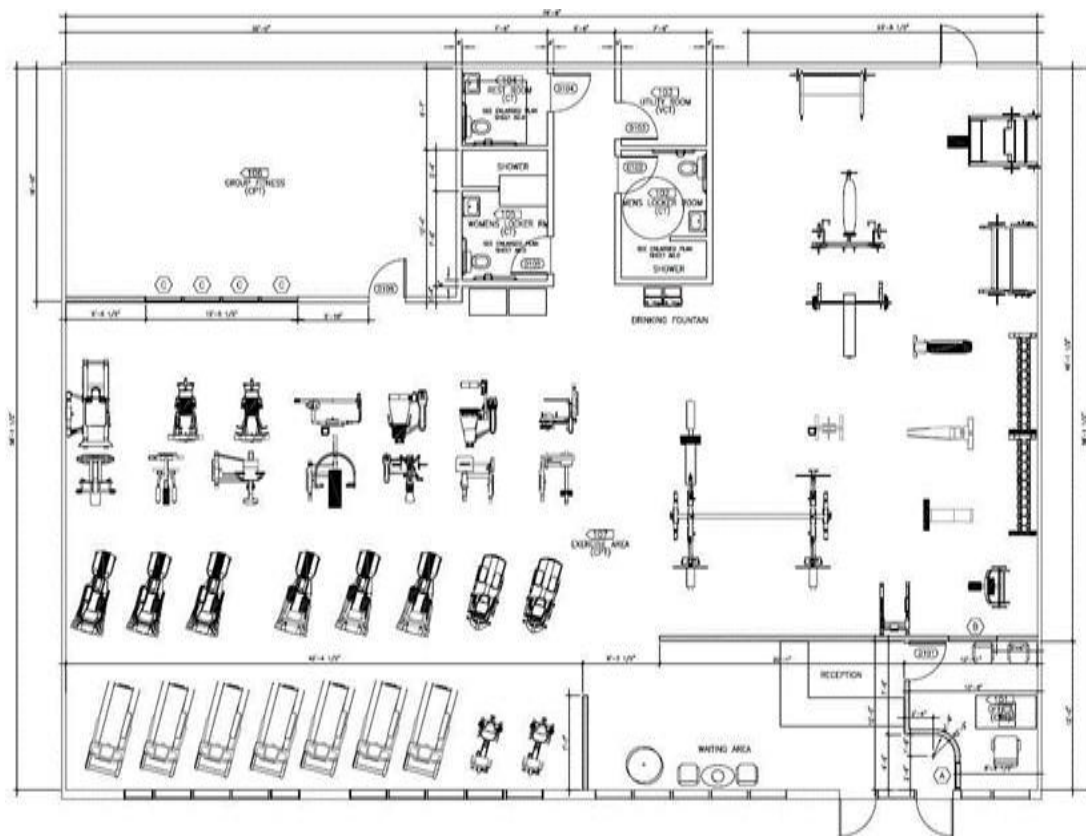
Cada profesional encargado de un taller tendrá la responsabilidad de presentar antes de iniciar con el proceso y también al finalizar un formato donde este especificado lo siguiente:

- Objetivo general del taller.
- Objetivos específicos.
- Durabilidad.
- Los tres aspectos secuenciales.
- Recursos.
- Logros alcanzados por cada niño/a.

La coordinadora será la encargada de hacer la revisión de cada taller, hacer registro de evidencias (fotografías, formatos, videos) en la base de datos; así mismo gestionar los recursos que necesiten los profesionales para cada taller ante los administradores. Con base en lo anterior identificaremos quienes fueron los niños y las niñas con discapacidad que alcanzaron los objetivos satisfactoriamente de cada taller y de esta manera poder otorgarle un certificado educativo.

5.4 Distribución física e ingeniería del proyecto

Haciendo relación a los equipos electrónicos, materiales didácticos, muebles y demás elementos para poner en funcionamiento el centro deportivo y recreativo, sin desconocer que de acuerdo al avance que se tenga se determinaran las nuevas necesidades.

Figura 18*Planos centro recreativo para niños con discapacidad*

Fuente: Autoría propia

Zonas de Actividades

- **Área de Ejercicios Cardiovasculares**

Equipos como bicicletas estáticas adaptadas y cintas de correr con accesibilidad. Espacios amplios para permitir el movimiento libre y seguro.

- **Zona de Fuerza**

Máquinas de fuerza adaptadas, como prensas de piernas y equipos de resistencia, que sean ajustables según las necesidades individuales.

- **Área de Juegos Recreativos**

Espacios para juegos no estructurados con materiales como pelotas, colchonetas, y equipos de juego adaptados. Debe ser un lugar donde los niños puedan jugar libremente y desarrollar habilidades motoras.

- **Espacio de Rehabilitación**

Equipos específicos para la terapia física, como bandas elásticas y balones medicinales, en un área tranquila y libre de distracciones.

- **Zonas de Descanso y Socialización**

Áreas de Descanso. Mobiliario cómodo y accesible donde los niños puedan relajarse. Incluye sillones o bancos donde los niños pueden descansar entre actividades.

Zona de Socialización. Mesas y sillas accesibles para juegos de mesa o actividades grupales. Fomenta la interacción social y el trabajo en equipo.

- **Accesibilidad**

Rampas y Pasillos Amplios. Las entradas y los pasillos deben ser amplios y contar con rampas para garantizar que todos los niños puedan moverse fácilmente, incluidos aquellos en sillas de ruedas.

Señalización Clara. Carteles visibles que indiquen diferentes áreas del gimnasio, utilizando pictogramas y texto claro para ayudar a los niños a orientarse.

5.5 Necesidades y requerimientos

Tabla 9

Requerimientos de activos fijos

Categoría	Descripción	Cantidad
Mobiliario adaptado	• Mesas sillas accesibles para niños	10
	• Mobiliario de apoyo	
Máquinas de Ejercicio adaptadas	• Bicicletas estáticas adaptadas	15
	• Equipos de fuerza ajustable	15
	• Máquinas de estiramiento	15
	• Caminadoras	15
Equipos deportivos adaptados	• Balones terapéuticos	20
	• Sillas de ruedas deportivas	10
	• Material deportes adaptados	30
	(Conos, Aros)	
Herramientas de rehabilitación	• Bandas elásticas	30
	• Pesas ligeras	30
		30

	Equipos ejercicio equilibrio (Tablas de equilibrio, balones)	
Mobiliario accesible	Bancos y sillas adaptadas	20
	Mesas y estaciones de trabajo accesibles	15
Insumos deportivos	Esteras y colchonetas	30
	Cuerdas de saltar	15

Fuente: Autoría propia

Tabla 10

Requerimientos propiedad y planta

Categoría	Descripción	Cantidad
Espacios multifuncionales	Salón de terapia ocupacional	
	Salón de terapia psicológica	
	Salón de clases	
Equipos de cómputo y oficina	Computadores Intel Core 10	10
	Impresora EPSON multicolor	4
	Software contable Word office	10
	Sillas oficina	15
	Materiales oficina (Papelería, carpetas, bolígrafos)	20
Adecuaciones	Baños adaptados	
	Barras para discapacidad	
	Rampas de acceso y puertas anchas	
Zonas exteriores	Estacionamientos	

Fuente: Autoría propia

Tabla 11*Requerimientos de personal*

Cargo	Estudios	Experiencia	Funciones
Médico	Profesional en medicina	3-5 años como médico en instituciones de carácter inclusivo	Valoración inicial y seguimiento médico de cada niño para identificar necesidades específicas de salud.
Fisioterapeuta	Formación en deporte adaptado o afines	2-4 años en entrenamiento para niños con discapacidad	Ejecución de entrenamientos, adaptación de actividades.
Terapeuta Físico	Licenciatura en Fisioterapia	2-3 años de experiencia en rehabilitación	Evaluación y tratamiento físico de los niños.
Psicólogo	Licenciatura en Psicología	2-3 años de experiencia en atención infantil	Apoyo emocional y social, talleres de desarrollo personal.
Monitor de Actividades	Formación en educación física o recreativa	1-2 años de experiencia en trabajo con niños	Supervisión de actividades recreativas y deportivas.
Personal Administrativo y contable	Estudios en Administración o afines	1-2 años en gestión de organizaciones	Manejo de registros, logística, atención al cliente.

Fuente: Autoría propia

Otros recursos están relacionados con el aseo, dotación de uniformes, servicios públicos y arrendamiento, para lo cual se ha realizado el cálculo de gastos mensuales:

Tabla 12*Otros requerimientos operativos*

CONCEPTO	DESCRIPCION	PRODUCTO	C/U	C / TOTAL
ASEO	Escobas	2	7,000	14,000
	recogedores	2	5,000	10,000
	trapeadores	2	12,000	24,000
	baldes	4	10,000	40,000
	desinfectantes	3	30,000	90,000
	jabon	10	2,000	20,000
	ambientador	10	9,900	99,000
	limpiavidrios	3	20,000	60,000
	pañños (paquete)	5	3,000	15,000
	Uniformes del personal			
DOTACION DE UNIFORME	(camisetas)	6	90,000	540,000
	energia	1	200,000	200,000
SERVICIO PUBLICO	acueducto	1	120,000	120,000
	telefonía móvil fija e internet	1	80,000	80,000
ARRENDAMIENTO	establecimiento	1	4,500,000	4,500,000
	folletos	100	2,000	200,000
PUBLICIDAD	carteles	20	1,500	30,000
	marketing digital	1	100,000	100,000
TOTAL				6,142,000

Fuente: Autoría propia

5.6 Plan de producción u operación

El plan de producción u operación del centro recreativo y deportivo “Vida sana, mente sana” define la forma en la que se organizarán y desarrollarán los servicios para los niños en situación de discapacidad de la ciudad de Pasto. El servicio se prestará a través de sesiones personalizadas o grupales, con un enfoque terapéutico, lúdico y adaptado, según las características y necesidades individuales de cada niño.

Frecuencia y jornada de atención

- **Frecuencia de atención por niño:** 3 veces por semana.
- **Sesiones mensuales por niño:** 12 sesiones.
- **Duración promedio por sesión:** 60 minutos.
- **Jornada de atención:** lunes a sábado, de 8:00 a.m. a 6:00 p.m.

- **Capacidad operativa semanal estimada:** 160 sesiones (atendiendo grupos rotativos de niños).

- **Capacidad mensual:** 636 sesiones.

Fases del proceso de operación

El servicio seguirá una secuencia operativa estructurada en las siguientes etapas:

1. Valoración inicial médica y psicológica:

- Realizada por el médico y psicólogo del centro.
- Permite conocer la condición de salud y el estado emocional del niño.
- Determina el plan de actividades individual o grupal más adecuado.

2. Asignación de rutina y grupo:

- Según edad, tipo y grado de discapacidad.
- Se organizan grupos pequeños para atención personalizada.

3. Programación de sesiones:

- Cada niño tendrá un cronograma mensual con días y horarios definidos.
- Las actividades estarán orientadas al desarrollo físico, cognitivo y emocional.

4. Ejecución de las actividades:

- Dirigidas por el entrenador deportivo, fisioterapeuta y monitor de actividades.
- Se incluye baile, juegos motores, circuitos adaptados, ejercicios de coordinación,

etc.

5. Seguimiento y evaluación:

- Evaluación periódica de avances físicos, motrices y emocionales.
- Se documentan los logros y se ajustan los planes individuales.

6. Apoyo integral:

- Intervención continua del equipo interdisciplinario.
- Apoyo a las familias mediante talleres y orientaciones.

Tabla 13

Ciclo operativo mensual

Etapa	Responsable(s)	Frecuencia	Recursos involucrados
Valoración inicial	Médico, psicólogo	1 vez al mes	Consultorio, fichas clínicas
Asignación de grupo	Coordinador operativo	Mensual	Base de datos, horarios

Etapa		Responsable(s)	Frecuencia	Recursos involucrados		
Sesiones recreativas	físicas y	Entrenador, fisioterapeuta, monitor	12 por niño	Salones, equipos adaptados	deportivos	
Evaluación de progreso		Fisioterapeuta, psicólogo	Bimestral	Registros individuales, fichas de logros		
Actividades especiales		Todo el equipo	1 al mes	Zona social, materiales didácticos	refrigerios,	

Fuente: Autoría propia

Control y mejora continua

- Cada profesional registra en una ficha los objetivos, avances y logros de los niños.
- Se genera un reporte mensual consolidado por la coordinadora operativa.
- Se realizan reuniones bimensuales de seguimiento del equipo interdisciplinario.
- Se aplican encuestas semestrales de satisfacción a los acudientes.

El modelo operativo está diseñado para brindar atención integral, estructurada y adaptada a la población infantil con discapacidad, garantizando un entorno seguro, incluyente y con alto impacto físico, emocional y social. La organización del servicio permite optimizar la infraestructura disponible, garantizar la calidad y proyectar un crecimiento escalonado en la atención.

6. Aspectos organizacionales

6.1 Estructura organizacional

La empresa “Vida sana mente sana” estará conformada organizacionalmente de la siguiente manera:

Tabla 14

Estructura organizacional de la empresa “Vida sana mente sana”

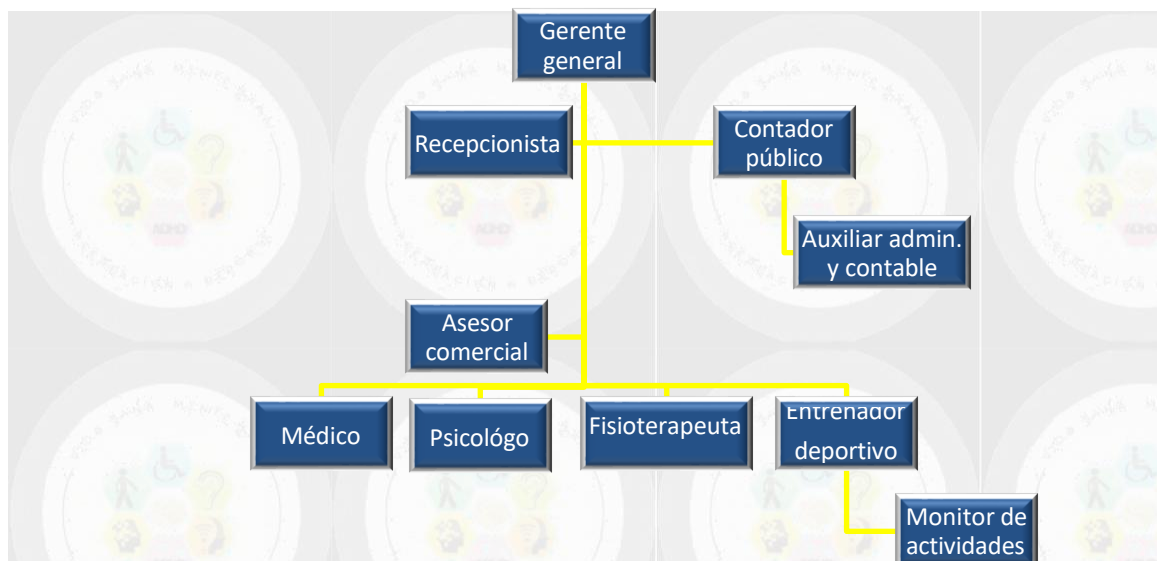
Cargos	Área	No. Personas
Gerente general	Gerencial	1
Médico	Operativa	1
Entrenador deportivo	Operativa	1
Fisioterapeuta	Operativa	1
Psicólogo	Operativa	1
Monitor de actividades	Operativa	1
Recepcionista	Administrativa	1
Auxiliar admin. y contable	Financiera	1
Contador público	Financiera	1
Asesor comercial	Ventas	1
Total		10

Fuente: Autoría propia

Con base en la estructura organizacional de la empresa, a continuación, se presenta el organigrama de la misma:

Figura 19

Organigrama de la empresa “Vida sana mente sana”



Fuente: Autoría propia

6.2 Descripción de funciones

A continuación, se presenta los manuales de funciones para los cargos de Gerente general, Médico, Entrenador deportivo, Fisioterapeuta, Psicólogo, Monitor de actividades, Recepcionista, Contador público, Auxiliar administrativo y contable y Asesor Comercial.

Tabla 15

Manual de funciones – Gerente General

1. Manual de funciones – Gerente General	
	
Fecha de Emisión:	Última modificación:
Parámetro	Descripción
Cargo	Gerente General
Jefe inmediato	Asamblea de accionistas
Número de personas a cargo	8
Objetivos del cargo	Dirigir integralmente el centro recreativo, asegurando el cumplimiento de los objetivos estratégicos, sociales y financieros.
Formación académica	Profesional en administración de empresas, Maestría en gerencia social, Especialización en gerencia de proyectos
Experiencia laboral	Mínimo 3 años en cargos de dirección o gestión de empresas del sector recreativo
Edad requerida	30–55 años
Características psicosociales	Liderazgo, responsabilidad, toma de decisiones, pensamiento estratégico, empatía y capacidad de trabajo en equipo
Funciones a desempeñar	- Coordinar el equipo interdisciplinario - Diseñar planes estratégicos - Representar la entidad - Gestionar recursos - Supervisar finanzas

Fuente: Autoría propia

Tabla 16*Manual de funciones – Médico***2. Manual de funciones – Médico**

Fecha de Emisión:	Última modificación:
Parámetro	Descripción
Cargo	Médico
Jefe inmediato	Gerente General
Número de personas a cargo	0
Objetivos del cargo	Garantizar el bienestar médico de los usuarios, evaluando y monitoreando su condición de salud.
Formación académica	Médico general, Especialización en Medicina Física y Rehabilitación, Especialización en Pediatría (con énfasis en desarrollo o discapacidad), Diplomados en inclusión, discapacidad o recreación adaptada
Experiencia laboral	3–5 años con población infantil o en programas de inclusión
Edad requerida	28–55 años
Características psicosociales	Ética, responsabilidad, observación clínica, empatía, compromiso social
Funciones a desempeñar	- Realizar valoraciones médicas - Hacer seguimiento clínico - Atender urgencias - Coordinar derivaciones si aplica

Fuente: Autoría propia

Tabla 17*Manual de funciones – Entrenador Deportivo*

3. Manual de funciones – Entrenador Deportivo	
	
Fecha de Emisión:	Última modificación:
Parámetro	Descripción
Cargo	Entrenador Deportivo
Jefe inmediato	Gerente General
Número de personas a cargo	1
Objetivos del cargo	Planificar y ejecutar rutinas físicas adaptadas, promoviendo la actividad saludable y el desarrollo físico integral.
Formación académica	Profesional en educación física, entrenamiento deportivo o áreas relacionadas
Experiencia laboral	2–3 años con población infantil o en deporte adaptado
Edad requerida	25–45 años
Características psicosociales	Energía, dinamismo, paciencia, creatividad, liderazgo positivo
Funciones a desempeñar	- Planificar rutinas adaptadas - Coordinar con fisioterapeuta - Supervisar ejercicios - Evaluar avances - Promover inclusión

Fuente: Autoría propia

Tabla 18*Manual de funciones – Fisioterapeuta*

4. Manual de funciones – Fisioterapeuta	
	
Fecha de Emisión:	Última modificación:
Parámetro	Descripción
Cargo	Fisioterapeuta
Jefe inmediato	Gerente General
Número de personas a cargo	0
Objetivos del cargo	Diseñar y aplicar terapias físicas que favorezcan la movilidad, independencia y desarrollo funcional de los niños.
Formación académica	Profesional en fisioterapia
Experiencia laboral	2–4 años con población infantil o con discapacidad
Edad requerida	25–50 años
Características psicosociales	Empatía, sensibilidad, precisión técnica, vocación de servicio
Funciones a desempeñar	- Evaluar condición motora - Aplicar rutinas adaptadas - Coordinar con el equipo - Realizar seguimiento clínico

Fuente: Autoría propia

Tabla 19*Manual de funciones – Psicólogo*

5. Manual de funciones – Psicólogo	
	
Fecha de Emisión:	Última modificación:

Parámetro	Descripción
Cargo	Psicólogo
Jefe inmediato	Gerente General
Número de personas a cargo	0
Objetivos del cargo	Acompañar el desarrollo emocional de los niños y orientar a sus familias para fortalecer el bienestar psicosocial.
Formación académica	Psicólogo con énfasis en desarrollo infantil, psicología clínica o educativa. Especialización en Psicología Infantil o del Desarrollo, Especialización o Maestría en Psicología Clínica o Psicología Clínica Infantil, Maestría en Neuropsicología infantil
Experiencia laboral	2–3 años en intervención con población infantil y sus familias
Edad requerida	25–50 años
Características psicosociales	Escucha activa, respeto, inteligencia emocional, empatía
Funciones a desempeñar	- Realizar valoraciones iniciales - Acompañar procesos emocionales - Coordinar talleres - Brindar orientación familiar

Fuente: Autoría propia

Tabla 20

Manual de funciones – Monitor de actividades

6. Manual de funciones – Monitor de actividades



Fecha de Emisión:	Última modificación:
Parámetro	Descripción
Cargo	Monitor de actividades
Jefe inmediato	Entrenador Deportivo
Número de personas a cargo	0
Objetivos del cargo	Apoyar en la realización de actividades recreativas, garantizando el acompañamiento seguro de los niños durante cada sesión.

Formación académica	Tecnología en Recreación, Técnico o Tecnólogo en Atención a la Primera Infancia, Tecnología en Educación Física, Recreación y Deporte, Técnico o Tecnólogo en Integración Social o Discapacidad
Experiencia laboral	1–2 años en actividades lúdicas con niños
Edad requerida	20–40 años
Características psicosociales	Empatía, energía, responsabilidad, disposición al juego y la inclusión
Funciones a desempeñar	- Asistir al entrenador
	- Acompañar a los niños
	- Supervisar juegos y materiales
	- Reportar incidencias

Fuente: Autoría propia

Tabla 21

Manual de funciones – Recepcionista

7. Manual de funciones – Recepcionista



Fecha de Emisión:	Última modificación:
Parámetro	Descripción
Cargo	Recepcionista
Jefe inmediato	Auxiliar administrativo
Número de personas a cargo	0
Objetivos del cargo	Atender y orientar al público, gestionar citas y llamadas, y mantener el orden administrativo básico en el punto de entrada del centro.
Formación académica	Técnico en Asistencia Administrativa, Tecnología en Gestión Administrativa, Técnico en Servicio al Cliente, Técnico o Tecnólogo en Integración Social o Atención a la Discapacidad (opcional, si se desea enfoque en inclusión)
Experiencia laboral	1 año en recepción o servicio al cliente
Edad requerida	20–40 años

Características psicosociales	Buen trato, presentación personal, organización, discreción
	- Atender llamadas
	- Recibir visitantes
Funciones a desempeñar	- Programar citas
	- Registrar asistencia
	- Apoyar en eventos internos

Fuente: Autoría propia

Tabla 22

Manual de funciones – Contador Público

8. Manual de funciones – Contador Público



Fecha de Emisión:	Última modificación:
Parámetro	Descripción
Cargo	Contador Público
Jefe inmediato	Gerente General
Número de personas a cargo	1
Objetivos del cargo	Llevar y supervisar la contabilidad general, cumplir con las obligaciones fiscales y garantizar la transparencia financiera.
Formación académica	Profesional en Contaduría Pública
Experiencia laboral	2–3 años en entidades sociales, de salud o recreación
Edad requerida	25–55 años
Características psicosociales	Responsabilidad, ética, discreción, atención al detalle
	- Llevar libros contables
	- Declarar impuestos
Funciones a desempeñar	- Generar estados financieros
	- Cumplir normas NIIF
	- Apoyar auditorías

Fuente: Autoría propia

Tabla 23

Manual de funciones – Auxiliar administrativo y contable

9. Manual de funciones – Auxiliar administrativo y contable



Fecha de Emisión:		Última modificación:	
Parámetro		Descripción	
Cargo		Auxiliar administrativo y contable	
Jefe inmediato		Contador Público	
Número de personas a cargo		0	
Objetivos del cargo		Apoyar la gestión administrativa y financiera, manteniendo los registros contables y la documentación actualizada del centro.	
Formación académica		Técnico o tecnólogo en contabilidad o administración	
Experiencia laboral		1–2 años en cargos similares	
Edad requerida		22–45 años	
Características psicosociales		Orden, responsabilidad, precisión, discreción	
Funciones a desempeñar		- Archivar documentos	
		- Apoyar en facturación	
		- Registrar pagos	
		- Apoyar compras y proveedores	
		- Elaborar reportes	

Fuente: Autoría propia

Tabla 24

*Manual de funciones –Asesor Comercial***10. Manual de funciones – Asesor comercial**

Fecha de Emisión:		Última modificación:	
Parámetro		Descripción	
Cargo		Asesor comercial	
Jefe inmediato		Gerente general	
Número de personas a cargo		0	
Objetivos del cargo		Promover y comercializar los servicios recreativos y deportivos ofrecidos por la empresa a familias, instituciones y organizaciones que atienden a niños en situación de discapacidad, garantizando una atención personalizada, empática y eficiente que contribuya al posicionamiento de la marca y a la inclusión social de esta población.	
Formación académica		Técnico, tecnólogo o profesional en Mercadeo o Ventas	
Experiencia laboral		Mínimo 1 año de experiencia en áreas comerciales, ventas de servicios educativos, recreativos o sociales.	
Edad requerida		Deseable experiencia en entornos que involucren población con discapacidad o infancia.	
Características psicosociales		23–45 años	
Funciones a desempeñar		Empatía y sensibilidad social, Habilidades de comunicación verbal y escrita, Escucha activa y orientación al servicio, Adaptabilidad para interactuar con niños, padres y profesionales del sector educativo o terapéutico, Alta responsabilidad y ética profesional.	
		- Promocionar los servicios de recreación, deporte y actividades lúdicas adaptadas de la empresa a través de visitas, llamadas, redes sociales o eventos institucionales.	

- Identificar clientes potenciales, como familias, colegios, fundaciones, EPS, IPS, entidades del sector público y privado.
- Elaborar y presentar propuestas comerciales adaptadas a las necesidades de cada cliente o institución.
- Realizar seguimiento comercial a cotizaciones, solicitudes y clientes recurrentes
- Registrar y actualizar información de clientes en la base de datos comercial.

Fuente: Autoría propia

6.3 Normatividad

Teniendo en cuenta el plan de negocios presentado para un centro recreativo y deportivo para niños en situación de discapacidad en Pasto, y con base en la legislación colombiana vigente, la creación de este tipo de empresa requiere cumplir con diferentes normativas en los siguientes ejes:

6.3.1 Normatividad empresarial (*Constitución legal de la empresa*)

Con el objetivo de formalizar la existencia legal de la empresa, se debe tener en cuenta la siguiente normativa empresarial:

- **Registro mercantil:** Inscripción de la empresa en la Cámara de Comercio de Pasto, según el tipo societario (Ej.: SAS).
- **NIT (Número de Identificación Tributaria):** Solicitud ante la DIAN.
- **RUT (Registro Único Tributario):** Para la identificación ante la DIAN.
- **Libros contables:** Legalización conforme al Código de Comercio.
- **Normativa aplicable:**
 - Código de Comercio (D. 410 de 1971)
 - Ley 1258 de 2008 (SAS)
 - Decreto 1074 de 2015 – Decreto Único Reglamentario del Sector Comercio

6.3.2 Normatividad tributaria

Con el propósito de cumplir con las obligaciones fiscales, un centro de recreacional y deportivo para niños en situación de discapacidad, debe cumplir con lo siguiente a nivel tributario:

- **Impuesto de Renta:** Declaración anual según el régimen tributario adoptado (régimen ordinario o SIMPLE).
- **IVA o INC:** Dependiendo si los servicios prestados están gravados o excluidos.
- **Retenciones en la fuente:** En compras y pagos a empleados/proveedores.

- **Medios magnéticos y facturación electrónica:** Obligatoria ante la DIAN.
- **Normativa aplicable:**
 - Estatuto Tributario (E.T.)
 - Resolución 000042 de 2020 (facturación electrónica)
 - Ley 2010 de 2019 y posteriores reformas tributarias

6.3.3 Normatividad técnica (Permisos, licencias, registros, etc.)

Para garantizar las condiciones legales, técnicas y sanitarias, se debe cumplir con lo siguiente:

- **Licencia de funcionamiento:** Expedida por la Alcaldía de Pasto (Secretaría de Gobierno).
- **Uso de suelos:** Aprobación por la Oficina de Planeación Municipal.
- **Certificación sanitaria:** Requerida por la Secretaría de Salud municipal.
- **Certificación de accesibilidad:** Según la Ley 1618 de 2013.
- **Planes de emergencia:** Exigidos por Bomberos y Gestión del Riesgo.
- **Normativa aplicable:**
 - Ley 1098 de 2006 (Código de Infancia y Adolescencia)
 - Ley 1618 de 2013 (garantía de derechos de personas con discapacidad)
 - Decreto 780 de 2016 (sector salud)
 - Decreto 1077 de 2015 (sector vivienda, accesibilidad, y construcciones)

6.3.4 Normatividad laboral

Con el fin de garantizar derechos laborales y condiciones dignas para los empleados, a nivel laboral, un centro de recreación y deporte para niños en situación de discapacidad debe cumplir con:

- **Afiliación a seguridad social:** Salud, pensión, ARL, caja de compensación.
- **Contratos laborales:** Por escrito según Código Sustantivo del Trabajo.
- **Pagos de prestaciones sociales:** Cesantías, intereses, primas, vacaciones.
- **Normas de seguridad en el trabajo:** SGSST obligatorio (Ley 1562 de 2012).
- **Normativa aplicable:**
 - Código Sustantivo del Trabajo
 - Ley 100 de 1993 (Sistema de Seguridad Social)
 - Decreto 1072 de 2015 (SG-SST)

- Ley 1610 de 2013 (inspección laboral)

6.3.5 Normatividad ambiental

Con el ánimo de prevenir impactos negativos en el entorno, se debe considerar lo siguiente:

- **Permiso de vertimientos y manejo de residuos:** Ante Corponariño.
- **Plan de manejo ambiental:** Para residuos sólidos y peligrosos.
- **Ruido y contaminación sonora:** Cumplir con Resolución 627 de 2006.
- **Reutilización de materiales y consumo responsable:** Recomendado.
- **Normativa aplicable:**
 - Ley 99 de 1993 (creación del SINA)
 - Ley 1333 de 2009 (régimen sancionatorio ambiental)
 - Decreto 1076 de 2015 (licenciamiento ambiental)

Además, dado el enfoque inclusivo y social del proyecto, se recomienda inscribirlo ante entidades como el ICBF, Ministerio del Deporte o programas de inclusión del Ministerio de Salud o Ministerio de Educación, lo cual puede abrir acceso a beneficios tributarios y convenios interinstitucionales.

7. Plan financiero

El plan financiero que se detalla a continuación analiza todos los aspectos económicos, desde la inversión inicial, la obtención de recursos incluye la estimación de costos, proyecciones de ingresos, análisis de rentabilidad, flujo de caja, y evaluación de la viabilidad económica a través de los indicadores financieros.

7.1 Estudio económico

7.1.1 Determinación de las inversiones

La determinación de las inversiones se refiere a desglosar los requerimientos del proyecto e identificar el monto inicial que se necesita para poner en marcha. Incluye todos los gastos necesarios para comenzar, como la compra de equipos, insumos, permisos, gastos de instalación, y cualquier otro costo que se deba cubrir para dar inicio.

Tabla 25

Inversión en activos fijos

Construcciones y edificaciones	Cantidad	Precio unitario	Total
Adecuaciones e instalaciones	1	\$ 50.000.000	\$ 50.000.000
Sub total adecuaciones e instalaciones			\$ 50.000.000
Herramientas de trabajo	Cantidad	Precio unitario	Total
Mesas accesibles para niños	10	\$ 50.000	\$ 500.000
Sillas accesibles para niños	10	\$ 300.000	\$ 3.000.000
Balones terapéuticos	20	\$ 50.000	\$ 1.000.000
Material deportes adaptados	30	\$ 200.000	\$ 6.000.000
Bandas elásticas	30	\$ 30.000	\$ 900.000
Bancos y sillas adaptadas	20	\$ 500.000	\$ 10.000.000
Mesas y estaciones de trabajo accesibles	15	\$ 1.000.000	\$ 15.000.000
Esteras y colchonetas	30	\$ 100.000	\$ 3.000.000
Cuerdas de saltar	15	\$ 20.000	\$ 300.000
Juegos didácticos y de mesa	50	\$ 100.000	\$ 5.000.000
Sub total Herramientas de Trabajo			\$ 44.700.000
Maquinaria y equipo	Cantidad	Precio unitario	Total
Equipos de fuerza ajustable	15	\$ 3.500.000	\$ 52.500.000
Máquinas de estiramiento	15	\$ 2.000.000	\$ 30.000.000
Caminadoras	15	\$ 3.000.000	\$ 45.000.000
Bicicletas estáticas adaptadas	15	\$ 2.500.000	\$ 37.500.000
Sillas de ruedas deportivas	10	\$ 4.000.000	\$ 40.000.000
Pesas ligeras	30	\$ 50.000	\$ 1.500.000
Equipos ejercicio equilibrio	30	\$ 200.000	\$ 6.000.000

Sub total Maquinaria y Equipos			\$ 212.500.000
Flota y equipo de transporte	Cantidad	Precio unitario	Total
Minivan Vehículo 9 pasajeros (2da mano)	1	\$ 70.000.000	\$ 70.000.000
Subtotal Flota y equipo de transporte			\$ 70.000.000
Equipo de comunicación y computo	Cantidad	Precio unitario	Total
Computador todo en uno	4	\$ 1.500.000	\$ 6.000.000
Impresora multifuncional	1	\$ 600.000	\$ 600.000
Sub total Equipos de comunicación y computo			\$ 6.600.000
Muebles y Enseres oficina	Cantidad	Precio unitario	Total
Sillas de escritorio	5	\$ 150.000	\$ 750.000
Sillas de atención	10	\$ 100.000	\$ 1.000.000
Escritorio	5	\$ 150.000	\$ 750.000
Sillas de espera	10	\$ 90.000	\$ 900.000
Archivador 4 gavetas	4	\$ 200.000	\$ 800.000
Sub total Muebles y Enseres			\$ 4.200.000
Intangibles	Cantidad	Precio unitario	Total
Software contable y administrativo	1	\$ 3.500.000	\$ 3.500.000
Sub total Intangibles			\$ 3.500.000
Total inversión activos fijos			\$ 391.500.000

Fuente: Autoría propia

Para la inversión en activos fijos, es decir los equipos y adecuaciones para la prestación del servicio, adquisición de muebles y enseres para el equipamiento de las oficinas y consultorios, la compra del vehículo para el servicio de transporte y demás que se detallan en la tabla anterior, se requerirá de \$391.500.000.

Tabla 26

Gastos pre operativos

Tipo de gasto	Cantidad	Precio unitario	Total
Señalización de espacios	1	\$ 300.000,00	\$ 300.000
Elementos de seguridad	1	\$ 2.000.000,00	\$ 2.000.000
Gastos de constitución y licencias-notariales	1	\$ 1.200.000,00	\$ 1.200.000
Bomberos	1	\$ 100.000,00	\$ 100.000
Volantes de publicidad	2000	\$ 250,00	\$ 500.000
Diseño de página web	1	\$ 700.000,00	\$ 700.000
Propaganda radial mensualmente	1	\$ 80.000,00	\$ 80.000
Folletos de portafolio de servicios	300	\$ 500,00	\$ 150.000
Comercial televisión	1	\$ 2.000.000,00	\$ 2.000.000
Publicidad redes sociales mensual	1	\$ 70.000,00	\$ 70.000

	Sub gastos preoperativos	\$ 7.100.000
Imprevistos (10% total gastos preoperativos)		\$ 710.000
	Total gastos preoperativos	\$ 7.810.000

Fuente: Autoría propia

Los gastos preoperativos son aquellas erogaciones que se generan antes de que el proyecto comience a operar. Hacen parte de la inversión inicial ya que representan todos aquellos gastos en los que se debe incurrir para colocar en funcionamiento la empresa, en ello se contemplan los gastos de mercadeo y publicidad. Se estima que para el proyecto se requerirá de \$7.810.000.

7.1.2 Capital de trabajo

El capital de trabajo es la inversión que la empresa necesita para financiar sus operaciones y mantener su funcionamiento. Se calcula restando los pasivos corrientes (deudas a corto plazo) de los activos corrientes (efectivo, cuentas por cobrar e inventario).

Un capital de trabajo positivo indica buena salud financiera y capacidad para cubrir obligaciones, mientras que uno negativo puede señalar problemas de liquidez

Tabla 27

Capital de trabajo

CAPITAL DE TRABAJO	
Capital de Trabajo = Activos Corrientes - Pasivos Corrientes	
Activo corriente	\$ 270.404.194
Disponible	\$ 234.696.763
Cuentas por cobrar 30 días	\$ 35.707.431
Pasivo corriente	\$ 65.105.028
Obligaciones financieras	\$ 22.711.560
Impuestos por pagar	\$ 42.393.468
Capital de trabajo	\$ 205.299.166

Fuente: Autoría propia

El capital de trabajo tiene como resultado un valor positivo de \$205.299.166, lo cual refleja una posición financiera sólida a corto plazo.

Tabla 28

Total requerido inversión inicial

Activos fijos	\$ 391.500.000
Capital de trabajo	\$ 205.299.166
Gastos preoperativos	\$ 7.810.000
Total inversión	\$ 604.609.166

Fuente: Autoría propia

La inversión total requerida para colocar en funcionamiento el centro recreativo y deportivo para niños en situación de discapacidad es de \$604.609.166, en la que se contempla la adquisición de activos fijos, el mercadeo, gastos preoperativos y capital de trabajo.

7.1.3 Cálculo de costos y gastos

Para las proyecciones se tiene en cuenta el incremento del IPC en 5,22% (año 2025).

En cuanto a los costos y gastos de canon de arrendamiento, servicios públicos, mantenimientos, suministros y demás, se decide que del 100% de su total, el 90% será cargado al costo por la prestación del servicio; debido a que la mayor parte de las instalaciones y su uso está relacionada con la adecuación del lugar para prestar los servicios y únicamente el 10% se distribuye a los gastos de administración.

Los costos y gastos por depreciación de los activos fijos utilizados para la prestación del servicio también hacen parte integral de este rubro.

Para la financiación de los recursos se prevé que el 60% este representado en aportes sociales y el 40% financiar a través de un crédito bancario.

Tabla 29

Fuentes de financiación

Fuente	%	Financiación
Aportes sociales	60%	\$ 362.765.500
Crédito bancario	40%	\$ 241.843.666
Total	100%	\$ 604.609.166

Fuente: Autoría propia

En cuanto a la financiación a través de crédito con entidad bancaria se toma como referencia la tasa más baja para créditos de libre inversión del banco Av Villas, la cual está en 18,10% según la comparación realizada por el Banco de la Republica en el primer semestre 2025. Dicho esto, a continuación, se detalla los costos del crédito proyectado a 5 años.

Tabla 30

Amortización crédito

Monto préstamo	\$ 241.843.666
Tasa interés EA	18%
Tiempo crédito años	5
Cuota fija anual	\$ 77.511.492

Periodo Años	Saldo inicial	Cuota fija anual	Interés anual 18%	Abono a capital	Saldo
0					\$ 241.843.666
1	\$ 241.843.666	\$ 77.511.492	\$ 43.773.704	\$ 33.737.788	\$ 208.105.878
2	\$ 208.105.878	\$ 77.511.492	\$ 37.667.164	\$ 39.844.328	\$ 168.261.550
3	\$ 168.261.550	\$ 77.511.492	\$ 30.455.341	\$ 47.056.151	\$ 121.205.399
4	\$ 121.205.399	\$ 77.511.492	\$ 21.938.177	\$ 55.573.315	\$ 65.632.085
5	\$ 65.632.085	\$ 77.511.492	\$ 11.879.407	\$ 65.632.085	\$ 0

Monto préstamo	\$ 241.843.666
Tasa interés EA	18%
Tiempo crédito años	5
Cuota fija anual	\$ 77.511.492

Periodo Años	Saldo inicial	Cuota fija anual	interés anual 18%	Abono a capital	Saldo
0					\$ 241.843.666
1	\$ 241.843.666	\$ 77.511.492	\$ 43.773.704	\$ 33.737.788	\$ 208.105.878
2	\$ 208.105.878	\$ 77.511.492	\$ 37.667.164	\$ 39.844.328	\$ 168.261.550
3	\$ 168.261.550	\$ 77.511.492	\$ 30.455.341	\$ 47.056.151	\$ 121.205.399
4	\$ 121.205.399	\$ 77.511.492	\$ 21.938.177	\$ 55.573.315	\$ 65.632.085
5	\$ 65.632.085	\$ 77.511.492	\$ 11.879.407	\$ 65.632.085	\$ 0

Fuente: Autoría propia

7.1.3.1 Calculo de costos. El costo del servicio está directamente relacionado con el personal idóneo para la atención directa a los niños con discapacidad, aquí se tiene en cuenta los costos de nómina. De igual manera hacen parte del costo de la prestación de servicios los costos indirectos.

Tabla 31
Costo de personal

Cargo	Salario básico	Aux Transporte	Salud	Pensión	ARL Riesgo II	Parafiscales	Prima	Cesantías	Int Cesantías	Vacaciones	Dotación	Total salario integral
			8,50%	12,00%	1,044%	9%	8,33%	8,33%	1,00%	4,17%	5,00%	
Médico general	\$ 2.900.000	\$ 0	\$ 246.500	\$ 348.000	\$ 30.276	\$ 261.000	\$ 241.570	\$ 241.570	\$ 2.416	\$ 120.930	\$ 145.000	\$ 4.537.262
Entrenador deportivo	\$ 2.300.000	\$ 200.000	\$ 195.500	\$ 276.000	\$ 24.012	\$ 207.000	\$ 208.250	\$ 208.250	\$ 2.083	\$ 95.910	\$ 115.000	\$ 3.832.005
Fisioterapeuta	\$ 2.300.000	\$ 200.000	\$ 195.500	\$ 276.000	\$ 24.012	\$ 207.000	\$ 208.250	\$ 208.250	\$ 2.083	\$ 95.910	\$ 115.000	\$ 3.832.005
Psicólogo	\$ 2.300.000	\$ 200.000	\$ 195.500	\$ 276.000	\$ 24.012	\$ 207.000	\$ 208.250	\$ 208.250	\$ 2.083	\$ 95.910	\$ 115.000	\$ 3.832.005
Monitor de actividades	\$ 2.300.000	\$ 200.000	\$ 195.500	\$ 276.000	\$ 24.012	\$ 207.000	\$ 208.250	\$ 208.250	\$ 2.083	\$ 95.910	\$ 115.000	\$ 3.832.005
Total costo nómina mes												\$ 19.865.280
Total anual												\$ 238.383.356

Fuente: Autoría propia

Tabla 32
Costos indirectos

Descripción	Unidad de medida	Cantidad mensual	Precio unitario	Costo mensual
Arrendamiento 90%	Mensual	1	\$ 6.300.000	\$ 6.300.000
Servicio agua 90%	Mensual	1	\$ 111.150	\$ 111.150
Servicio energía 90%	Mensual	1	\$ 181.350	\$ 181.350
Servicio internet 90%	Mensual	1	\$ 72.000	\$ 72.000
Mantenimiento equipos e instalaciones	Mensual	1	\$ 200.000	\$ 200.000
Total mensual				\$ 6.864.500
Total anual				\$ 82.374.000
Descripción	Unidad de medida	Cantidad mensual	Precio unitario	Costo mensual
Depreciación maquinaria	Anual	1	\$ 26.830.000	\$ 26.830.000
Total anual				\$ 26.830.000

Nota. La depreciación de la maquinaria, muebles y enseres usados para la prestación del servicio, se tiene en cuenta en el costo ya que es el desgaste por su uso y se debe reconocer en este rubro. La depreciación se calcula conforme la tasa contemplada en el artículo 137 del Estatuto Tributario.

Fuente: Autoría propia

Tabla 33
Costo por depreciación

Construcciones y edificaciones	Valor total	Tasa depreciación fiscal anual %	Valor depreciación anual
Adecuaciones e instalaciones	\$ 50.000.000	2,22%	\$ 1.110.000
Total depreciación anual			\$ 1.110.000
Herramientas de trabajo	Valor total	Tasa depreciación fiscal anual %	Valor depreciación
Mesas accesibles para niños	\$ 500.000	10,00%	\$ 50.000
Sillas accesibles para niños	\$ 3.000.000	10,00%	\$ 300.000
Balones terapéuticos	\$ 1.000.000	10,00%	\$ 100.000
Material deportes adaptados	\$ 6.000.000	10,00%	\$ 600.000
Bandas elásticas	\$ 900.000	10,00%	\$ 90.000
Bancos y sillas adaptadas	\$ 10.000.000	10,00%	\$ 1.000.000
Mesas y estaciones de trabajo accesibles	\$ 15.000.000	10,00%	\$ 1.500.000
Esteras y colchonetas	\$ 3.000.000	10,00%	\$ 300.000
Cuerdas de saltar	\$ 300.000	10,00%	\$ 30.000

Juegos didácticos y de mesa	\$ 5.000.000	10,00%	\$ 500.000
Total depreciación anual			\$ 4.470.000
Maquinaria y equipo	Valor total	Tasa depreciación fiscal anual %	Valor depreciación
Equipos de fuerza ajustable	\$ 52.500.000	10,00%	\$ 5.250.000
Máquinas de estiramiento	\$ 30.000.000	10,00%	\$ 3.000.000
Caminadoras	\$ 45.000.000	10,00%	\$ 4.500.000
Bicicletas estáticas adaptadas	\$ 37.500.000	10,00%	\$ 3.750.000
Sillas de ruedas deportivas	\$ 40.000.000	10,00%	\$ 4.000.000
Pesas ligeras	\$ 1.500.000	10,00%	\$ 150.000
Equipos ejercicio equilibrio	\$ 6.000.000	10,00%	\$ 600.000
Total depreciación anual			\$ 21.250.000

Fuente: Autoría propia

Tabla 34

Proyección costos

Costo	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costo de personal	\$ 238.383.356	\$ 250.826.968	\$ 263.920.135	\$ 277.696.766	\$ 292.192.538
Costos indirectos	\$ 82.374.000	\$ 86.673.923	\$ 91.198.302	\$ 95.958.853	\$ 100.967.905
Depreciación maquinaria	\$ 26.830.000	\$ 26.830.000	\$ 26.830.000	\$ 26.830.000	\$ 26.830.000
Total costo	\$ 347.587.356	\$ 364.330.890	\$ 381.948.437	\$ 400.485.619	\$ 419.990.443

Fuente: Autoría propia

7.1.3.2 Calculo de gastos. Los gastos en los que se incurrirán son personal administrativo, personal de ventas, arrendamiento, servicios públicos y demás que se describen a continuación.

Tabla 35*Gastos personal administración*

Cargo	Salario	Aux Transporte	Salud	Pensión	ARL Riesgo II	Parafiscales	Prima	Cesantías	Int Cesantías	Vacaciones	Dotación	Total salario integral
			8,50%	12,00%	1,044%	9,00%	8,33%	8,33%	1,00%	4,17%	5,00%	
Gerente general (Nómina)	\$ 3.100.000	\$ 0	\$ 263.500	\$ 372.000	\$ 32.364	\$ 279.000	\$ 258.230	\$ 258.230	\$ 2.582	\$ 129.270	\$ 155.000	\$ 4.850.176
Auxiliar admin y contable (Nómina)	\$ 1.500.000	\$ 200.000	\$ 127.500	\$ 180.000	\$ 15.660	\$ 135.000	\$ 141.610	\$ 141.610	\$ 1.416	\$ 62.550	\$ 75.000	\$ 2.580.346
Recepcionista (Nómina)	\$ 1.500.000	\$ 200.000	\$ 127.500	\$ 180.000	\$ 15.660	\$ 135.000	\$ 141.610	\$ 141.610	\$ 1.416	\$ 62.550	\$ 75.000	\$ 2.580.346
Contador público - Honorarios	\$ 1.000.000	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 1.000.000
Total gastos personal administración mes												\$ 11.010.869
Total anual												\$ 132.130.422

Fuente: Autoría propia

Tabla 36*Gastos personal ventas*

Cargo	Salario	Aux Transporte	Salud	Pensión	ARL Riesgo II	Parafiscales	Prima	Cesantías	Int Cesantías	Vacaciones	Dotación	Total salario integral
			8,50%	12,00%	1,044%	9,00%	8,33%	8,33%	1,00%	4,17%	5,00%	
Asesor Comercial	\$ 1.700.000	\$ 200.000	\$ 144.500	\$ 204.000	\$ 17.748	\$ 153.000	\$ 158.270	\$ 158.270	\$ 1.583	\$ 70.890	\$ 85.000	\$ 2.893.261
Total gastos personal ventas mes												\$ 2.893.261
Total anual												\$ 34.719.128

Fuente: Autoría propia

Tabla 37*Otros gastos de administración*

Gasto	Unidad de medida	Cantidad mensual	Precio unitario	Total mensual
Arrendamiento 10%	Mensual	1	\$ 700.000	\$ 700.000
Servicio agua 10%	Mensual	1	\$ 12.350	\$ 12.350
Servicio energía 10%	Mensual	1	\$ 20.150	\$ 20.150
Servicio internet 10%	Mensual	1	\$ 8.000	\$ 8.000
Suministros de oficina-papelería	Mensual	1	\$ 140.000	\$ 140.000
Suministros de cafetería	Mensual	1	\$ 140.000	\$ 140.000
Pago servicios generales y limpieza	Mensual	1	\$ 400.000	\$ 400.000
Suministros de aseo y limpieza	Mensual	1	\$ 372.000	\$ 372.000
Mantenimiento equipos computación y comunicación 10%	Mensual	1	\$ 80.000	\$ 80.000
Total otros gastos admón.				\$ 1.872.500
Total otros gastos admón. anual				\$ 22.470.000

Fuente: Autoría propia

Tabla 38*Otros gastos de ventas*

Gasto	Unidad de medida	Cantidad mensual	Precio unitario	Total mensual
Mercadeo digital	Mensual	1	\$ 200.000	\$ 200.000
Total otros gastos ventas				\$ 200.000
Total otros gastos ventas anual				\$ 2.400.000

Fuente: Autoría propia

Tabla 39*Gasto por depreciación administración y ventas*

Flota y equipo de transporte	Valor total	Tasa depreciación fiscal anual %	Valor depreciación
Minivan Vehículo 9 pasajeros (2da mano)	\$ 70.000.000	10,00%	7.000.000
Total depreciación flota y equipo de transporte			7.000.000
Equipo de comunicación y computo	Valor total	Tasa depreciación fiscal anual %	Valor depreciación
Computador todo en uno	\$ 6.000.000	20,00%	1.200.000
Impresora multifuncional	\$ 600.000	20,00%	120.000

Total depreciación anual equipo de comunicación y computo			1.320.000
Muebles y Enseres oficina	Valor total	Tasa depreciación fiscal anual %	Valor depreciación
Sillas de escritorio	\$ 750.000	10,00%	75.000
Sillas de atención	\$ 1.000.000	10,00%	100.000
Escritorio	\$ 750.000	10,00%	75.000
Sillas de espera	\$ 900.000	10,00%	90.000
Archivador 4 gavetas	\$ 800.000	10,00%	80.000
Total depreciación anual muebles y enseres			420.000

Fuente: Autoría propia

Tabla 40

Proyección gastos de administración y ventas

Gastos operacionales	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gastos administración	\$ 132.130.422	\$ 139.027.630	\$ 146.284.872	\$ 153.920.943	\$ 161.955.616
Otros gastos de administración	\$ 22.470.000	\$ 23.642.934	\$ 24.877.095	\$ 26.175.680	\$ 27.542.050
Depreciación	\$ 1.740.000	\$ 1.740.000	\$ 1.740.000	\$ 1.740.000	\$ 1.740.000
Gastos pre operativos	\$ 7.810.000				
Total gastos administración	\$ 164.150.422	\$ 164.410.564	\$ 172.901.967	\$ 181.836.622	\$ 191.237.666
Gastos de ventas	\$ 34.719.128	\$ 36.531.467	\$ 38.438.409	\$ 40.444.894	\$ 42.556.118
Otros gastos de ventas	\$ 2.400.000	\$ 2.525.280	\$ 2.657.100	\$ 2.795.800	\$ 2.941.741
Depreciación	\$ 7.000.000	\$ 7.000.000	\$ 7.000.000	\$ 7.000.000	\$ 7.000.000
Total gastos ventas	\$ 44.119.128	\$ 46.056.747	\$ 48.095.509	\$ 50.240.695	\$ 52.497.859
Total gastos	\$208.269.550	\$ 210.467.311	\$220.997.477	\$ 232.077.317	\$243.735.525

Fuente: Autoría propia

7.1.4 Cálculo y proyección de ingresos

Para el cálculo de los ingresos proyectados se tiene en cuenta la demanda futura con una cobertura del 40% del mercado insatisfecho, así mismo el valor de la mensualidad teniendo en cuenta que el 30% será básica y el 70% con el servicio de transporte incluido como se muestra a continuación.

Tabla 41*Calculo cobertura mercado insatisfecho por servicio*

MI	SERV.					
RECREACIÓN		2026	2027	2028	2029	2030
DF		5.184	5.308	5.435	5.565	5.698
OF COBERTURA 40%		2.074	2.123	2.174	2.226	2.279
MERCADO INSATISFECHO		2.074	2.123	2.174	2.226	2.279

MI Serv. Recreación	2026	2027	2028	2029	2030
DF	5.184	5.308	5.435	5.565	5.698
OF	0	0	0	0	0
Mercado Insatisfecho (40%)	2.074	2.123	2.174	2.226	2.279

Fuente: Autoría propia

Tabla 42*Proyección Ingresos*

Proyección ingresos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Mensualidad básica	\$ 182.891.721	\$ 197.037.953	\$ 212.278.362	\$ 228.697.580	\$ 246.386.784
Mensualidad básica + Transporte	\$ 531.256.904	\$ 572.348.340	\$ 616.618.099	\$ 664.312.017	\$ 715.694.944
Total ingresos	\$ 714.148.625	\$ 769.386.293	\$ 828.896.461	\$ 893.009.596	\$ 962.081.728
Crédito a 30 días 5%	\$ 35.707.431				

Fuente: Autoría propia

Se prevé que para la obtención de ingresos el 95% será de contado y el 5% crédito a 30 días, quedando así para el año 1 cuentas por cobrar \$35.707.431.

7.1.5 Identificación punto de equilibrio

El punto de equilibrio es un paso muy importante para entender cuándo la empresa comenzará a cubrir sus costos y gastos de operación y generar ganancias. En este orden de ideas la empresa obtendrá un punto de equilibrio cuando preste sus servicios en un rango de 800 a 840 niños obteniendo así unos ingresos de \$553.325.055, como se muestra a continuación

Tabla 43

Punto de equilibrio en ventas del servicio

	Costos fijos	Costos variables
Costo personal		\$ 238.383.356
Costos indirectos		\$ 82.374.000
Gastos administración	\$ 154.600.422	
Gastos de ventas	\$ 37.119.128	
Costos financieros	\$ 77.511.492	
Depreciación activos	\$ 35.570.000	
Totales	\$ 304.801.042	\$ 320.757.356
COSTOS FIJOS/(1-COSTOS VARIABLES TOTALES/VENTA)		
Ventas año 1		\$ 714.148.625
Punto de equilibrio en ventas del servicio		\$ 553.325.055

	Costos fijos	Costos variables
Costo personal		\$ 238.383.356
Costos indirectos		\$ 82.374.000
Gastos administración	\$ 154.600.422	
Gastos de ventas	\$ 37.119.128	
Costos financieros	\$ 77.511.492	
Depreciación activos	\$ 35.570.000	
Totales	\$ 304.801.042	\$ 320.757.356
COSTOS FIJOS/(1-COSTOS VARIABLES TOTALES/VENTA)		
Ventas año 1		\$ 714.148.625
Punto de equilibrio en ventas del servicio		\$ 553.325.055

Fuente: Autoría propia

Tabla 44*Calculo costo del servicio con referencia al precio de venta*

Producto	Precio venta	Costo venta
Mensualidad básica	\$ 294.000	\$ 257.529
Mensualidad básica + Transporte	\$ 366.000	\$ 320.598
Promedio	\$ 660.000	\$ 289.063

(CF+CV) / TOTALVENTAS AÑO 1	
Costos fijos	\$ 304.801.042
Costos variables	\$ 320.757.356
Ventas año 1	\$ 714.148.625
% Representación costos	88%

Fuente: Autoría propia

El cálculo del costo con referencia al precio de venta es importante ya que mediante ello permite identificar el punto de equilibrio en unidades, que para el caso se referiría al número de mensualidades o niños que se deberían atender para lograr cubrir los costos y gastos de operación.

Tabla 45*Punto de equilibrio en unidades*

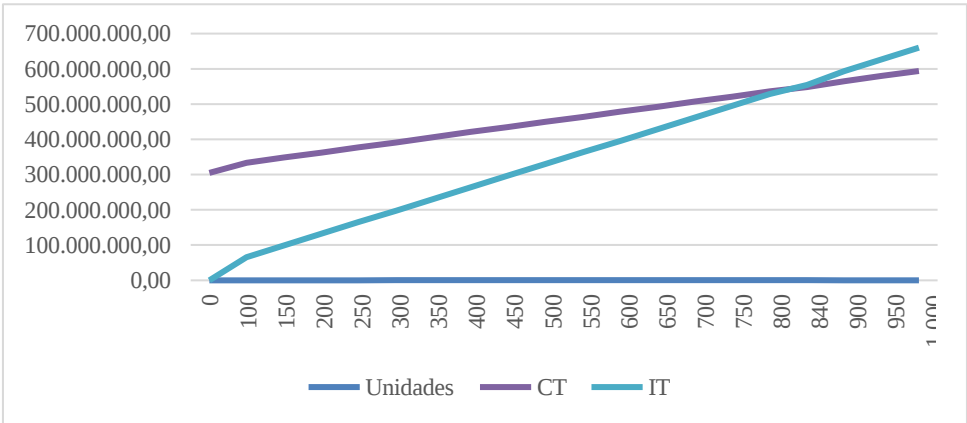
Unidades	CV	CF	CT	IT
0	\$ 0	\$ 304.801.042	\$ 304.801.042	\$ 0
100	\$ 28.906.346	\$ 304.801.042	\$ 333.707.388	\$ 66.000.000
150	\$ 43.359.519	\$ 304.801.042	\$ 348.160.561	\$ 99.000.000
200	\$ 57.812.692	\$ 304.801.042	\$ 362.613.734	\$ 132.000.000
250	\$ 72.265.865	\$ 304.801.042	\$ 377.066.907	\$ 165.000.000
300	\$ 86.719.038	\$ 304.801.042	\$ 391.520.080	\$ 198.000.000
350	\$ 101.172.211	\$ 304.801.042	\$ 405.973.253	\$ 231.000.000
400	\$ 115.625.383	\$ 304.801.042	\$ 420.426.426	\$ 264.000.000
450	\$ 130.078.556	\$ 304.801.042	\$ 434.879.599	\$ 297.000.000
500	\$ 144.531.729	\$ 304.801.042	\$ 449.332.772	\$ 330.000.000
550	\$ 158.984.902	\$ 304.801.042	\$ 463.785.944	\$ 363.000.000
600	\$ 173.438.075	\$ 304.801.042	\$ 478.239.117	\$ 396.000.000
650	\$ 187.891.248	\$ 304.801.042	\$ 492.692.290	\$ 429.000.000
700	\$ 202.344.421	\$ 304.801.042	\$ 507.145.463	\$ 462.000.000
750	\$ 216.797.594	\$ 304.801.042	\$ 521.598.636	\$ 495.000.000
800	\$ 231.250.767	\$ 304.801.042	\$ 536.051.809	\$ 528.000.000

840	\$ 242.813.305	\$ 304.801.042	\$ 547.614.347	\$ 554.400.000
900	\$ 260.157.113	\$ 304.801.042	\$ 564.958.155	\$ 594.000.000
950	\$ 274.610.286	\$ 304.801.042	\$ 579.411.328	\$ 627.000.000
1.000	\$ 289.063.459	\$ 304.801.042	\$ 593.864.501	\$ 660.000.000

Unidades	CV	CF	CT	IT
0	\$ 0	\$ 304.801.042	\$ 304.801.042	\$ 0
100	\$ 28.906.346	\$ 304.801.042	\$ 333.707.388	\$ 66.000.000
150	\$ 43.359.519	\$ 304.801.042	\$ 348.160.561	\$ 99.000.000
200	\$ 57.812.692	\$ 304.801.042	\$ 362.613.734	\$ 132.000.000
250	\$ 72.265.865	\$ 304.801.042	\$ 377.066.907	\$ 165.000.000
300	\$ 86.719.038	\$ 304.801.042	\$ 391.520.080	\$ 198.000.000
350	\$ 101.172.211	\$ 304.801.042	\$ 405.973.253	\$ 231.000.000
400	\$ 115.625.383	\$ 304.801.042	\$ 420.426.426	\$ 264.000.000
450	\$ 130.078.556	\$ 304.801.042	\$ 434.879.599	\$ 297.000.000
500	\$ 144.531.729	\$ 304.801.042	\$ 449.332.772	\$ 330.000.000
550	\$ 158.984.902	\$ 304.801.042	\$ 463.785.944	\$ 363.000.000
600	\$ 173.438.075	\$ 304.801.042	\$ 478.239.117	\$ 396.000.000
650	\$ 187.891.248	\$ 304.801.042	\$ 492.692.290	\$ 429.000.000
700	\$ 202.344.421	\$ 304.801.042	\$ 507.145.463	\$ 462.000.000
750	\$ 216.797.594	\$ 304.801.042	\$ 521.598.636	\$ 495.000.000
800	\$ 231.250.767	\$ 304.801.042	\$ 536.051.809	\$ 528.000.000
840	\$ 242.813.305	\$ 304.801.042	\$ 547.614.347	\$ 554.400.000
900	\$ 260.157.113	\$ 304.801.042	\$ 564.958.155	\$ 594.000.000
950	\$ 274.610.286	\$ 304.801.042	\$ 579.411.328	\$ 627.000.000
1.000	\$ 289.063.459	\$ 304.801.042	\$ 593.864.501	\$ 660.000.000

Fuente: Autoría propia

Figura 20
Punto de equilibrio



Fuente: Autoría propia

7.1.6 Estados financieros proyectados

7.1.6.1 Estado de situación financiera

Tabla 46

Estado de situación financiera

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA			
ACTIVO		PASIVO	
ACTIVO CORRIENTE		PASIVO CORRIENTE	
Disponible	\$ 425.689.750	Obligaciones financieras	\$ 33.737.788
Cuentas por cobrar	\$ 35.707.431	Impuestos por pagar	\$ 40.081.305
Total Activo Corriente		Total Pasivo Corriente	\$ 73.819.093
ACTIVO NO CORRIENTE		PASIVO NO CORRIENTE	
Maquinaria y equipo	\$ 212.500.000	Obligaciones financieras	\$ 208.105.878
Equipo de computación y comunicación	\$ 6.600.000	Total pasivo no corriente	\$ 208.105.878
Muebles y Enseres	\$ 4.200.000	TOTAL PASIVO	\$ 281.924.972
Flota y equipo de transporte	\$ 70.000.000	PATRIMONIO	
Depreciación	-\$ 35.570.000	Aportes Sociales	\$ 362.765.500
Utilidad del ejercicio			\$ 74.436.710
Total Activo No corriente	\$ 257.730.000	TOTAL PATRIMONIO	\$ 437.202.209
TOTAL ACTIVO	\$ 719.127.181	TOTAL PASIVO MAS PATRIMONIO	\$ 719.127.181

Fuente: Autoría propia

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA			
ACTIVO		PASIVO	
Activo corriente		Pasivo corriente	
Disponible	\$ 425.689.750	Obligaciones financieras	\$ 33.737.788
Cuentas por cobrar	\$ 35.707.431	Impuestos por pagar	\$ 40.081.305
		Total Pasivo Corriente	\$ 73.819.093
Total Activo Corriente		Pasivo No corriente	
Activo no corriente		Obligaciones financieras	\$ 208.105.878
Maquinaria y equipo	\$ 212.500.000	Total pasivo no corriente	\$ 208.105.878
Equipo de computación y comunicación	\$ 6.600.000	TOTAL PASIVO	\$ 281.924.972
Muebles y Enseres	\$ 4.200.000	PATRIMONIO	
Flota y equipo de transporte	\$ 70.000.000	Aportes Sociales	\$ 362.765.500
depreciación	-\$ 35.570.000	Utilidad del ejercicio	\$ 74.436.710
Total Activo No corriente	\$ 257.730.000	TOTAL PATRIMONIO	\$ 437.202.209
TOTAL ACTIVO	\$ 719.127.181	TOTAL PASIVO MAS PATRIMONIO	\$ 719.127.181

Fuente: Autoría propia

7.1.6.2 Estado de resultados.

Tabla 47

Estado de resultados integral

Estado de Resultados Integral	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos por actividades ordinarias	\$ 714.148.625	\$ 769.386.293	\$ 828.896.461	\$ 893.009.596	\$ 962.081.728
Costos operacionales	-\$ 347.587.356	-\$ 364.330.890	-\$ 381.948.437	-\$ 400.485.619	-\$ 419.990.443
Utilidad Bruta	\$ 366.561.269	\$ 405.055.403	\$ 446.948.024	\$ 492.523.977	\$ 542.091.285
Gastos operacionales de administración	-\$ 164.150.422	-\$ 164.410.564	-\$ 172.901.967	-\$ 181.836.622	-\$ 191.237.666
Gastos operacionales de ventas	-\$ 44.119.128	-\$ 46.056.747	-\$ 48.095.509	-\$ 50.240.695	-\$ 52.497.859
Utilidad o pérdida operacional	\$ 158.291.718	\$ 194.588.092	\$ 225.950.548	\$ 260.446.660	\$ 298.355.760
Costos financieros	-\$ 43.773.704	-\$ 37.667.164	-\$ 30.455.341	-\$ 21.938.177	-\$ 11.879.407
Utilidad o perdida antes de impuesto	\$ 114.518.015	\$ 156.920.928	\$ 195.495.207	\$ 238.508.483	\$ 286.476.353
Impuesto de renta 35 %	-\$ 40.081.305	-\$ 54.922.325	-\$ 68.423.322	-\$ 83.477.969	-\$ 100.266.723
Utilidad o pérdida neta	\$ 74.436.710	\$ 101.998.603	\$ 127.071.885	\$ 155.030.514	\$ 186.209.629

Fuente: Autoría propia

7.1.6.3 Flujo de fondos.**Tabla 48***Flujo de efectivo*

FLUJO DE EFECTIVO (MÉTODO DIRECTO)						
	0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
SALDO INICIAL DE EFECTIVO Y EQUIV EFECTIVO	0	\$ 604.609.166	\$ 253.808.087	\$ 315.962.363	\$ 395.978.096	\$ 495.435.295
EFFECTIVO EN ACTIVIDADES DE OPERACIÓN						
Ventas proyectadas	\$ 0	\$ 714.148.625	\$ 769.386.293	\$ 828.896.461	\$ 893.009.596	\$ 962.081.728
Costos prestación de servicio	\$ 0	-\$ 347.587.356	-\$ 364.330.890	-\$ 381.948.437	-\$ 400.485.619	-\$ 419.990.443
Gastos operacionales administración	\$ 0	-\$ 164.150.422	-\$ 164.410.564	-\$ 172.901.967	-\$ 181.836.622	-\$ 191.237.666
Gastos operacionales en ventas	\$ 0	-\$ 44.119.128	-\$ 46.056.747	-\$ 48.095.509	-\$ 50.240.695	-\$ 52.497.859
Pago por impuesto de renta	\$ 0	-\$ 40.081.305	-\$ 54.922.325	-\$ 68.423.322	-\$ 83.477.969	-\$ 100.266.723
EFFECTIVO NETO DE OPERACIÓN	\$ 0	-\$ 595.938.212	-\$ 629.720.526	-\$ 671.369.236	-\$ 716.040.905	-\$ 763.992.691
EFFECTIVO DE ACTIVIDADES DE FINANCIACIÓN						
Aporte de los socios	\$ 362.765.500	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Créditos nuevos	\$ 241.843.666	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Abono a créditos	\$ 0	-\$ 33.737.788	-\$ 39.844.328	-\$ 47.056.151	-\$ 55.573.315	-\$ 65.632.085
Gastos financieros	\$ 0	-\$ 43.773.704	-\$ 37.667.164	-\$ 30.455.341	-\$ 21.938.177	-\$ 11.879.407
EFFECTIVO NETO DE FINANCIACIÓN		-\$ 77.511.492	-\$ 77.511.492	-\$ 77.511.492	-\$ 77.511.492	-\$ 77.511.492
EFFECTIVO DE ACTIVIDADES DE INVERSIÓN						
Compra de activos fijos	\$ 0	-\$ 391.500.000	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
EFFECTIVO NETO DE INVERSIÓN	\$ 0	-\$ 391.500.000	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0

SALDO FINAL DE EFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFECTIVO	-\$ 604.609.166	\$ 253.808.087	\$ 315.962.363	\$ 395.978.096	\$ 495.435.295	\$ 616.012.840
FLUJO DE EFECTIVO (MÉTODO DIRECTO)						
	0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
SALDO INICIAL DE EFECTIVO Y EQUIV EFECTIVO	0	\$ 604.609.166	\$ 253.808.087	\$ 315.962.363	\$ 395.978.096	\$ 495.435.295
EFFECTIVO EN ACTIVIDADES DE OPERACIÓN						
Ventas proyectadas	\$ 0	\$ 714.148.625	\$ 769.386.293	\$ 828.896.461	\$ 893.009.596	\$ 962.081.728
Costos prestación de servicio	\$ 0	-\$ 347.587.356	-\$ 364.330.890	-\$ 381.948.437	-\$ 400.485.619	-\$ 419.990.443
Gastos operacionales administración	\$ 0	-\$ 164.150.422	-\$ 164.410.564	-\$ 172.901.967	-\$ 181.836.622	-\$ 191.237.666
Gastos operacionales en ventas	\$ 0	-\$ 44.119.128	-\$ 46.056.747	-\$ 48.095.509	-\$ 50.240.695	-\$ 52.497.859
Pago por impuesto de renta	\$ 0	-\$ 40.081.305	-\$ 54.922.325	-\$ 68.423.322	-\$ 83.477.969	-\$ 100.266.723
EFFECTIVO NETO DE OPERACIÓN	\$ 0	-\$ 595.938.212	-\$ 629.720.526	-\$ 671.369.236	-\$ 716.040.905	-\$ 763.992.691
EFFECTIVO DE ACTIVIDADES DE FINANCIACIÓN						
Aporte de los socios	\$ 362.765.500	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Créditos nuevos	\$ 241.843.666	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Abono a créditos	\$ 0	-\$ 33.737.788	-\$ 39.844.328	-\$ 47.056.151	-\$ 55.573.315	-\$ 65.632.085
Gastos financieros	\$ 0	-\$ 43.773.704	-\$ 37.667.164	-\$ 30.455.341	-\$ 21.938.177	-\$ 11.879.407
EFFECTIVO NETO DE FINANCIACIÓN		-\$ 77.511.492	-\$ 77.511.492	-\$ 77.511.492	-\$ 77.511.492	-\$ 77.511.492
EFFECTIVO DE ACTIVIDADES DE INVERSIÓN						
Compra de activos fijos	\$ 0	-\$ 391.500.000	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
EFFECTIVO NETO DE INVERSIÓN	\$ 0	-\$ 391.500.000	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
SALDO FINAL DE EFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFECTIVO	-\$ 604.609.166	\$ 253.808.087	\$ 315.962.363	\$ 395.978.096	\$ 495.435.295	\$ 616.012.840

Fuente: Autoría propia

7.2 Evaluación financiera

7.2.1 Indicadores de rentabilidad financiera

7.2.1.1 Valor presente neto. Es una herramienta financiera que calcula la diferencia entre el valor actual de los flujos de efectivo de una inversión y el costo inicial de la misma, se utiliza para determinar si una inversión es rentable o no. Este indicador se calcula a través de la aplicación de la siguiente ecuación:

$$VPN = F / [(1 + i)^n] .$$

Para el cálculo del VPN se utiliza la Tasa Interna de Oportunidad TIO que es la tasa de retorno mínima que se espera obtener de una inversión. En este caso será del 15%

Tabla 49

Valor presente neto

INVERSION	
INICIAL	-\$ 604.609.166
FNE Año 1	\$ 253.808.087
FNE Año 2	\$ 315.962.363
FNE Año 3	\$ 395.978.096
FNE Año 4	\$ 495.435.295
FNE Año 5	\$ 616.012.840
VPN	\$ 704.902.475

INVERSION INICIAL	-\$ 604.609.166
FNE Año 1	\$ 253.808.087
FNE Año 2	\$ 315.962.363
FNE Año 3	\$ 395.978.096
FNE Año 4	\$ 495.435.295
FNE Año 5	\$ 616.012.840
VPN	\$ 704.902.475

Fuente: Autoría propia

Este resultado muestra que, aunque la inversión inicial es considerable, los flujos de efectivo futuros proyectados y el valor presente neto del proyecto es rentable y puede generar beneficios a largo plazo.

7.2.1.2 Tasa interna de retorno. Es un indicador financiero que estima la rentabilidad de una inversión. Se expresa como un porcentaje y se calcula con base en el flujo de efectivo de la inversión. Se calcula a través de la siguiente ecuación:

$$TIR = \sum (CF / (1 + r)^t) - CI = 0$$

Tabla 50 Tasa interna de retorno

TIO	15%
TASA INTERNA DE RETORNO	
AÑO 0	-\$ 604.609.166
AÑO 1	\$ 253.808.087
AÑO 2	\$ 315.962.363
AÑO 3	\$ 395.978.096
AÑO 4	\$ 495.435.295
AÑO 5	\$ 616.012.840
TIR	50%

TIO	15%
TASA INTERNA DE RETORNO	
AÑO 0	-\$ 604.609.166
AÑO 1	\$ 253.808.087
AÑO 2	\$ 315.962.363
AÑO 3	\$ 395.978.096
AÑO 4	\$ 495.435.295
AÑO 5	\$ 616.012.840
TIR	50%

Fuente: Autoría propia

Resultado TIR del 50% significa que, si el proyecto funciona como se proyecta, la inversión dará una rentabilidad anual promedio del 50%. Es decir, por cada peso invertido, en promedio, se obtendrá un retorno del 50% anual.

7.2.1.3 Relación beneficio costo. Indicador financiero que compara los costos y beneficios del proyecto. Se utiliza para tomar decisiones de inversión y evaluar su viabilidad. Se calcula con la siguiente ecuación:

RBC= Suma de los beneficios descontados VPN / Suma de los costos descontados inversión inicial

Tabla 51*Relación beneficio costo*

VALOR PRESENTE NETO	\$ 704.902.475
VALOR PRESENTE INVERSIÓN	\$ 604.609.166
RBC	1,17

VALOR PRESENTE NETO	\$ 704.902.475
VALOR PRESENTE INVERSIÓN	\$ 604.609.166
RBC	1,17

Fuente: Autoría propia

El RBC de 1,17 significa que, por cada peso invertido, se espera obtener aproximadamente 54 centavos de beneficio en valor presente.

Tabla 52*Tiempo de recuperación de la inversión inicial*

	0	1	2	3	4	5
FLUJO DE CAJA	-604.609.166	253.808.087	315.962.363	395.978.096	495.435.295	616.012.840
VALOR PRESENTE FLUJO DE CAJA	-604.609.166	220.702.685	238.912.940	260.362.026	283.266.738	306.267.253
VALOR A RECUPERAR	-604.609.166	-383.906.481	-144.993.542	115.368.484	398.635.222	704.902.475
PERIODO DE RECUPERACIÓN	2	AÑOS				

	0	1	2	3	4	5
FLUJO DE CAJA	- 604.609.166	253.808.087	315.962.363	395.978.096	495.435.295	616.012.840
VALOR PRESENTE FLUJO DE CAJA	- 604.609.166	220.702.685	238.912.940	260.362.026	283.266.738	306.267.253

VALOR A	-	-	-	115.368,484	398.635,222	704.902,475
RECUPERAR	604.609,166	383.906,481	144.993,542			
PERIODO DE RECUPERACIÓN	2,0	AÑOS				

Fuente: Autoría propia

El resultado de 2,0 significa que la inversión inicial se recupera a partir del segundo año.

8. Identificación de posibles incidencias

Con base en el plan de negocios del centro recreativo y deportivo para niños con discapacidad en Pasto, se identifican las siguientes incidencias económicas, ambientales y sociales derivadas de la implementación del proyecto:

8.1 Incidencias económicas

- **Generación de empleo formal e inclusivo:** El centro contratará personal médico, fisioterapeutas, entrenadores, psicólogos y personal administrativo, promoviendo empleo calificado en la región.
- **Dinamización del sector comercial y de servicios locales:** Al requerir suministros deportivos, equipos de salud, alimentación, servicios de transporte y mantenimiento, se activan cadenas de valor locales (proveedores, transporte, mantenimiento, etc.).
- **Accesibilidad al servicio a bajo costo:** El modelo tarifario propuesto (mensualidades desde \$294.000) está pensado para ser asequible para familias de estratos medios, lo cual democratiza el acceso a servicios especializados.

8.2 Incidencias ambientales

- **Uso intensivo de recursos físicos e infraestructura:** La operación diaria del centro implica consumo significativo de agua, energía y materiales de limpieza.
- **Producción de residuos sólidos y sanitarios:** Se generan desechos derivados del funcionamiento (botellas plásticas, materiales didácticos, insumos médicos, entre otros), lo que exige una gestión adecuada.
- **Adecuación de espacios con criterios de accesibilidad:** Aunque positiva en inclusión, puede requerir modificaciones en zonas verdes o estructuras existentes, impactando temporalmente el entorno físico.

8.3 Incidencias sociales

- **Inclusión social efectiva de niños con discapacidad:** El centro ofrece espacios seguros y adaptados que favorecen el desarrollo físico, emocional y social de los niños, fomentando su integración y autoestima.
- **Apoyo a las familias en procesos de cuidado:** Los programas también consideran orientación para cuidadores y padres, generando un efecto multiplicador en la calidad de vida del hogar.

- **Cambio cultural y visibilización de la discapacidad:** La visibilidad pública del centro y sus actividades contribuye a sensibilizar a la comunidad sobre la importancia de la inclusión y el respeto por la diferencia.

Tras haber identificado las incidencias de tipo económico, ambiental y social, es preciso realizar un análisis cuantitativo y así final interpretar los resultados para evaluar el impacto. De esta manera, a continuación, se presenta la matriz Leopold o también conocida como matriz de causa-efecto, que permite la evaluación ambiental utilizada para identificar, predecir y evaluar los impactos potenciales de un proyecto o actividad sobre el medio ambiente.

Tabla 53

Matriz de Leopold

Evaluación de las incidencias económicas, ambientales y sociales						
Categoría	Incidencias	Adecuación	Etapas		Total	
			Operación	Mantenimiento	+	-
Económica	Generación de empleo formal e inclusivo	4	7	4	15	0
	Dinamización del sector comercial y de servicios locales	7	5	3	15	0
	Accesibilidad al servicio a bajo costo	0	3	0	3	0
Ambiental	Uso intensivo de recursos físicos e infraestructura	-5	-6	0	0	-11
	Producción de residuos sólidos y sanitarios	-4	-6	-6	0	-16
	Adecuación de espacios con criterios de accesibilidad	-6	0	-2	0	-8
Social	Inclusión social efectiva de niños con discapacidad	0	7	0	7	0
	Apoyo a las familias en procesos de cuidado	0	5	0	5	0
	Cambio cultural y visibilización de la discapacidad	0	6	0	6	0
Total					51	-35

Nota. Los puntajes (positivos y negativos) fueron adjudicados por los autores de este estudio de acuerdo a su percepción del grado de impacto de cada una de las incidencias. Siendo en escala 1 impacto menos positivo; 10 impacto más positivo y -1 impacto menos negativo; 10 impacto más negativo.

Fuente: Autoría propia

Los resultados de la matriz Leopold, representa una relación de 51/-35, predominando los impactos positivos. Tanto en la parte económica, como social los impactos positivos tienen una mayor relevancia; por el contrario, siendo en el ámbito ambiental, donde se puede presentar impactos negativos en mayor grado.

En general, se considera que los impactos positivos, son mayores e impactan de manera más fuerte; también los hay negativos y si se diseñan estrategias para prevenir o mitigar los riesgos desfavorables, se puede contribuir a disminuir lo nocivo sobre todo a nivel ambiental.

Conclusiones

El estudio de mercado realizado evidenció una alta aceptación del servicio proyectado, ya que el 99% de los encuestados manifestó interés en asistir al centro recreativo y deportivo, lo que demuestra una fuerte demanda insatisfecha. Esta realidad, sumada a la inexistencia de competencia directa en la ciudad de Pasto, posiciona al proyecto como una propuesta innovadora y pionera en la atención integral de niños en situación de discapacidad, enfocada no solo en la educación sino en el desarrollo físico, emocional y social.

Desde el punto de vista operativo, el proyecto cuenta con una infraestructura adecuada y bien planificada, con espacios diseñados para garantizar accesibilidad, seguridad y confort. Además, el modelo contempla una capacidad operativa inicial de 53 niños mensuales, con posibilidad de crecimiento progresivo, lo que permite al centro adaptarse a la evolución de la demanda y asegurar la calidad del servicio prestado.

En cuanto a los aspectos organizacionales, se ha diseñado una estructura clara y funcional, con personal profesional y capacitado en áreas clave como medicina, fisioterapia, psicología, entrenamiento deportivo y administración. Esta organización interdisciplinaria permite ofrecer una atención personalizada, integral y coherente con las necesidades específicas de cada niño, fomentando su desarrollo físico y emocional de manera articulada.

El análisis financiero del proyecto muestra que, a pesar de la inversión inicial significativa de aproximadamente 605 millones de pesos, los indicadores clave como el Valor Presente Neto (704.902.475), la Tasa Interna de Retorno (50%) y el tiempo de recuperación de la inversión (2 años), la relación beneficio-costos (1,17) reflejan una alta rentabilidad y viabilidad económica a largo plazo. La proyección de ingresos y la gestión de costos y gastos sugieren que el proyecto puede generar beneficios sostenibles y atractivos para los inversionistas.

Finalmente, el plan de negocios tiene un impacto positivo a nivel social, económico y ambiental. Socialmente, promueve la inclusión de niños con discapacidad, mejorando su autoestima y su integración familiar y comunitaria. Económicamente, genera empleo y dinamiza sectores relacionados como salud, deporte y servicios. Además, al fomentar la movilidad activa y la apropiación de espacios urbanos inclusivos, aporta al desarrollo sostenible de la ciudad.

Recomendaciones

Se recomienda implementar un sistema de seguimiento y evaluación continua del impacto del proyecto, tanto en el progreso individual de los niños como en la percepción de los padres y cuidadores. Esto permitirá realizar ajustes oportunos en las actividades y estrategias, garantizando la efectividad y pertinencia de los servicios ofrecidos.

Asimismo, se aconseja fortalecer alianzas estratégicas con EPS, instituciones educativas y entidades gubernamentales, lo cual puede facilitar el acceso de más familias al centro, así como generar sinergias para el desarrollo de actividades conjuntas, apoyo técnico y respaldo financiero.

Otra recomendación clave es diversificar las modalidades de atención, incluyendo programas domiciliarios o virtuales, especialmente dirigidos a niños con movilidad reducida o barreras de acceso al centro. Esto ampliaría la cobertura del proyecto y mejoraría su alcance e impacto social.

De acuerdo con el plan financiero se recomienda mantener un control riguroso en la ejecución financiera para maximizar la rentabilidad y asegurar la recuperación de la inversión en el plazo estimado. En definitiva, el plan financiero presenta una base sólida para avanzar, siempre y cuando se implementen estrategias efectivas de gestión y se mantenga la disciplina en el seguimiento de los indicadores económicos.

Por último, se sugiere promover campañas de concientización y educación sobre la discapacidad y la inclusión social. Utilizar medios digitales, redes sociales, actividades comunitarias y eventos de integración permitirá sensibilizar a la sociedad, reducir estigmas y posicionar al centro como un referente en inclusión y bienestar infantil en la ciudad de Pasto.

Referencias

- Aguirre, D. (2013). *Centro De Acondicionamiento Físico Para Personas Con Discapacidades Motoras* (Trabajo de pregrado). Escuela de Ingeniera de Antioquia. <https://docplayer.es/11707355-Centro-de-acondicionamiento-fisico-para-personas-con-discapacidades-motoras-daniela-aguirre-orocho.html>
- Bomba, F. (2018, 19 de marzo). *Tamaño de muestra / cómo calcular el tamaño de muestra paso a paso en Excel* (Video). YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=1xZAa4jbMqc>
- Córdoba, M. (2011). *Formulación y Evaluación de proyectos*. ECOE Ediciones. https://www.ispsn.org/sites/default/files/documentos-virtuais/pdf/cordoba-evaluacion_d_eproyectos_2da_ed.pdf
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE), (2020). *Panorama general de la discapacidad en Colombia*. DANE. <https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/discapacidad/Panorama-general-de-la-discapacidad-en-Colombia.pdf>
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE), (2007). *Resultados preliminares de la implementación del registro para la localización y caracterización de las personas con discapacidad Departamento de Nariño*. DANE. https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/discapacidad/informe_narino.pdf
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE). (2022). *La discapacidad en Colombia según estadísticas del DANE*. DANE. <https://www.inci.gov.co/blog/la-discapacidad-en-colombia-segun-estadisticas-del-dane>
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE). (2019). *Resultados Censo Nacional de Población y Vivienda 2018*. DANE. <https://www.dane.gov.co/files/censo2018/informacion-tecnica/presentaciones-territorio/190726-CNPV-presentacion-Narino-Pasto.pdf>
- Enciclopedia de ejemplos. (s.f.). Ejemplos de Fuentes Primarias y Secundarias. En *Ejemplos.co*. Recuperado el 3 de agosto del 2024 de <https://www.ejemplos.co/fuentes-primarias-y-secundarias/>

- Miranda, J. (2010). *Gestión de proyecto* (sexta edición). MM Editores.
http://students.aiu.edu/submissions/profiles/resources/onlineBook/m7r2W5_Gestion%20de%20Proyectos%20good.pdf
- Telencuestas.com (2023). *Cuántos habitantes tiene Pasto, Nariño en 2023*. Telencuestas.
<https://telencuestas.com/censos-de-poblacion/colombia/2023/narino/pasto>
- Trujillo, J. (2020). *Diseño de un centro deportivo para personas en condición de discapacidad motora y sensorial ubicada en el área metropolitana de Bucaramanga-Santander* (Trabajo de pregrado, Universidad de Pamplona).
http://repositoriodspace.unipamplona.edu.co/jspui/bitstream/20.500.12744/4135/1/Trujillo_2020_TG.pdf
- Universidad Cesmag. (s.f.). *Educación inclusiva en la ciudad de Pasto*. Universidad Cesmag.
<https://www.unicesmag.edu.co/educacion-inclusiva-pasto/>

Anexos

Anexo A. Formato de encuesta

Formato



Encabezado: Universidad CESMAG, Programa de profesionalización en contaduría pública

Objetivo. Determinar el grado de necesidad de la población, en cuanto a la realización de actividades recreativas y deportivas, con personas que sufran algún tipo de discapacidad.

Información Personal.

1. ¿Tiene usted en su núcleo familiar niños que sufran algún tipo de discapacidad?
 - Si
 - No
2. ¿Cuál es el grado de discapacidad del niño?
 - Nula
 - Leve
 - Moderada
 - Grave
 - Total
 - Física
 - Mental
3. ¿En qué rango de edad se encuentra el niño?
 - De 1-4 años
 - De 5 a 8 años
 - De 9 a 12 años

- De 13 a 16 años
4. ¿Con que género se identifica el niño?
- Masculino
 - Femenino
 - Otro ¿Cuál?
5. Las siguientes preguntas sirven para saber si el niño necesita apoyo para hacer algunas actividades.

	No puede hacerlo	Tiene mucha dificultad	Tiene alguna dificultad	No tiene dificultad
Ver, incluso usando lentes o anteojos				
Oír, incluso usando un dispositivo auditivo				
Caminar o subir escaleras				
Recordar o concentrarse				
Realizar tareas de cuidado personal como bañarse o vestirse				
Comunicarse en su idioma habitual				

6. ¿Cuál es la condición del niño con discapacidad?
- Autismo
 - Síndrome de Down
 - Discapacidad física
 - Otra discapacidad física o cognitiva, ¿Cuál?
7. ¿Cuál es el deporte u actividad física que más le gusta al niño?
- Trotar o correr
 - Fútbol
 - Bailar
 - Caminar
 - Acondicionamiento físico
 - Basquetbol
 - Otro, ¿Cuál?

8. ¿Cuál es la periodicidad en la cual el niño hace actividad física?

- Diario
- Semanal
- Quincenal
- Mensual

9. ¿Dónde realiza la actividad física?

- Un centro especializado
- En casa
- Al aire libre
- Otro ¿Cuál?

Esta sección solo la responde quien asiste a un centro especializado.

10. Si el niño asiste a un centro especializado ¿Porque escogió ese lugar?

- Cuenta con los recursos necesarios
- Cuenta con las instalaciones adecuadas
- Se lo recomendaron
- Otra ¿Cuál?

11. ¿Qué medio de pago le es más asequible o el que más usa?

- Efectivo
- Transferencia
- Tarjeta
- Otro

12. ¿A través de qué medios de comunicación conoció usted el sitio?

- Internet
- Publicidad
- Radio
- Televisión
- Recomendación
- Ya lo conocía

13. ¿Regularmente que medio de transporte utiliza para asistir al centro?

- A pie
- Bicicleta
- Transporte Público
- Auto particular
- Otro, ¿Cuál?

Se está pensando en crear un centro que contara con espacios deportivos y recreacionales, también contaremos con un salón de juegos didácticos, en el cual se ejercitara las capacidades físicas y mentales apoyando en sí a la rehabilitación y aprendizaje individual de cada persona.



14. ¿Estaría interesado en asistir al centro?

- Si
- No

15. ¿Según su criterio cual es la periodicidad de pago más conveniente para adquirir el servicio?

- Por sesión
- semanal
- Quincenal
- mensual

16. ¿Qué precio considera asequible para adquirir los servicios? Marque con una X su respuesta.

Precios	Sesión	Semanal	Quincenal	Mensual
Entre 30.000 a 50.000				

Entre 60.000 a
100.000

Entre 101.000 a
150.000

Más de 150.000

MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACION

 UNIVERSIDAD CESMAG NIT: 800.109.387-7 VIGILADA MINEDUCACIÓN	CARTA DE ENTREGA TRABAJO DE GRADO O TRABAJO DE APLICACIÓN – ASESOR(A)	CÓDIGO: AAC-BL-FR-032 VERSIÓN: 1 FECHA: 09/JUN/2022
---	---	---

San Juan de Pasto, 18 noviembre 2025

Biblioteca
REMIGIO FIORE FORTEZZA OFM. CAP.
Universidad CESMAG
Pasto

Saludo de paz y bien.

Por medio de la presente se hace entrega del Trabajo de Grado / Trabajo de Aplicación denominado plan de negocios de un centro recreativo y deportivo, para niños con discapacidad en la ciudad de pasto, presentado por los autores Lesly Mairenth Córdoba Lagos, Daniel Felipe Tabares Vásquez, y Leydi Johana Urrea Santacruz del Programa Académico Contaduría Pública al correo electrónico biblioteca.trabajosdegrado@unicesmag.edu.co. Manifiesto como asesor(a), que su contenido, resumen, anexos y formato PDF cumple con las especificaciones de calidad, guía de presentación de Trabajos de Grado o de Aplicación, establecidos por la Universidad CESMAG, por lo tanto, se solicita el paz y salvo respectivo.

Atentamente,



Luis Eduardo Benavides Pupiales
Número de documento: 1085264113
Programa académico: Administración de Empresas
Teléfono de contacto: 3217640827
Correo electrónico: lebenavides@unicesmag.edu.co

 UNIVERSIDAD CESMAG NIT: 800.109.387-7 VIGILADA MINEDUCACIÓN	AUTORIZACIÓN PARA PUBLICACIÓN DE TRABAJOS DE GRADO O TRABAJOS DE APLICACIÓN EN REPOSITORIO INSTITUCIONAL	CÓDIGO: AAC-BL-FR-031
		VERSIÓN: 1
		FECHA: 09/JUN/2022

INFORMACIÓN DEL (LOS) AUTOR(ES)	
Nombres y apellidos del autor: Lesly Mairenth Córdoba Lagos	Documento de identidad: 1085343884
Correo electrónico: Leslymairenth1224@gmail.com	Número de contacto: 3186273612
Nombres y apellidos del autor: Leydi Johana Urrea Santacruz	Documento de identidad: 1085319068
Correo electrónico: Leydijus95@gmail.com	Número de contacto: 3166407797
Nombres y apellidos del autor: Daniel Felipe Tabares Vásquez	Documento de identidad: 1085343299
Correo electrónico: Danielfelipe_013@outlook.com	Número de contacto: 3053459732
Nombres y apellidos del autor:	Documento de identidad:
Correo electrónico:	Número de contacto:
Nombres y apellidos del asesor: Luis Eduardo Benavides Pupiales	Documento de identidad: 1085264113
Correo electrónico: lebenavides@unicesmag.edu.co	Número de contacto: 3217640827
Título del trabajo de grado: Plan de negocios de un centro recreativo y deportivo para niños con discapacidad en la ciudad de Pasto	
Facultad y Programa Académico: Facultad de Ciencias Administrativas y Contables; Programa de Contaduría Pública	

En nuestra calidad de autores y/o titulares del derecho de autor del Trabajo de Grado o de Aplicación señalado en el encabezado, confiero (conferimos) a la Universidad CESMAG una licencia no exclusiva, limitada y gratuita, para la inclusión del trabajo de grado en el repositorio institucional. Por consiguiente, el alcance de la licencia que se otorga a través del presente documento, abarca las siguientes características:

- La autorización se otorga desde la fecha de suscripción del presente documento y durante todo el término en el que el (los) firmante(s) del presente documento conserve (mos) la titularidad de los derechos patrimoniales de autor. En el evento en el que deje (mos) de tener la titularidad de los derechos patrimoniales sobre el Trabajo de Grado o de Aplicación, me (nos) comprometo (comprometemos) a informar de manera inmediata sobre dicha situación a la Universidad CESMAG. Por consiguiente, hasta que no exista comunicación escrita de mi(nuestra) parte informando sobre dicha situación, la Universidad CESMAG se encontrará debidamente habilitada para continuar con la publicación del Trabajo de Grado o de Aplicación dentro del repositorio institucional. Conozco(conocemos) que esta autorización podrá revocarse en cualquier momento, siempre y cuando se eleve la solicitud por escrito para dicho fin ante la Universidad CESMAG. En estos eventos, la Universidad CESMAG cuenta con el plazo de un mes después de recibida la

 UNIVERSIDAD CESMAG NIT: 800.109.387-7 VIGILADA MINEDUCACIÓN	AUTORIZACIÓN PARA PUBLICACIÓN DE TRABAJOS DE GRADO O TRABAJOS DE APLICACIÓN EN REPOSITORIO INSTITUCIONAL	CÓDIGO: AAC-BL-FR-031
		VERSIÓN: 1
		FECHA: 09/JUN/2022

petición, para desmarcar la visualización del Trabajo de Grado o de Aplicación del repositorio institucional.

- b) Se autoriza a la Universidad CESMAG para publicar el Trabajo de Grado o de Aplicación en formato digital y teniendo en cuenta que uno de los medios de publicación del repositorio institucional es el internet, acepto(amos) que el Trabajo de Grado o de Aplicación circulará con un alcance mundial.
- c) Acepto (aceptamos) que la autorización que se otorga a través del presente documento se realiza a título gratuito, por lo tanto, renuncio(amos) a recibir emolumento alguno por la publicación, distribución, comunicación pública y/o cualquier otro uso que se haga en los términos de la presente autorización y de la licencia o programa a través del cual sea publicado el Trabajo de grado o de Aplicación.
- d) Manifiesto (manifestamos) que el Trabajo de Grado o de Aplicación es original realizado sin violar o usurpar derechos de autor de terceros y que ostento(amos) los derechos patrimoniales de autor sobre la misma. Por consiguiente, asumo(asumimos) toda la responsabilidad sobre su contenido ante la Universidad CESMAG y frente a terceros, manteniéndose indemne de cualquier reclamación que surja en virtud de la misma. En todo caso, la Universidad CESMAG se compromete a indicar siempre la autoría del escrito incluyendo nombre de(los) autor(es) y la fecha de publicación.
- e) Autorizo(autorizamos) a la Universidad CESMAG para incluir el Trabajo de Grado o de Aplicación en los índices y buscadores que se estimen necesarios para promover su difusión. Así mismo autorizo (autorizamos) a la Universidad CESMAG para que pueda convertir el documento a cualquier medio o formato para propósitos de preservación digital.

NOTA: En los eventos en los que el trabajo de grado o de aplicación haya sido trabajado con el apoyo o patrocinio de una agencia, organización o cualquier otra entidad diferente a la Universidad CESMAG. Como autor(es) garantizo(amos) que he(hemos) cumplido con los derechos y obligaciones asumidos con dicha entidad y como consecuencia de ello dejo(dejamos) constancia que la autorización que se concede a través del presente escrito no interfiere ni transgrede derechos de terceros.

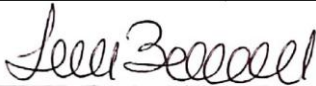
Como consecuencia de lo anterior, autorizo(autorizamos) la publicación, difusión, consulta y uso del Trabajo de Grado o de Aplicación por parte de la Universidad CESMAG y sus usuarios así:

- Permito(permitimos) que mi(nuestro) Trabajo de Grado o de Aplicación haga parte del catálogo de colección del repositorio digital de la Universidad CESMAG por lo tanto, su contenido será de acceso abierto donde podrá ser consultado, descargado y compartido con otras personas, siempre que se reconozca su autoría o reconocimiento con fines no comerciales.

En señal de conformidad, se suscribe este documento en San Juan de Pasto a los 18 días del mes de noviembre del año 2025

Lesly Mairénth Córdoba	
Nombre del autor: Lesly Mairénth Córdoba Lagos	Nombre del autor: Daniel Felipe Tabares Vásquez
	Firma del autor
Nombre del autor: Leydi Johana Urrea Santacruz	Nombre del autor:

 UNIVERSIDAD CESMAG NIT: 800.109.387-7 VIGILADA MINEDUCACIÓN	AUTORIZACIÓN PARA PUBLICACIÓN DE TRABAJOS DE GRADO O TRABAJOS DE APLICACIÓN EN REPOSITORIO INSTITUCIONAL	CÓDIGO: AAC-BL-FR-031
		VERSIÓN: 1
		FECHA: 09/JUN/2022



 Luis Eduardo Benavides Pupiales