

**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE  
VENEZUELA UNIVERSIDAD MONTEÁVILA  
COMITÉ DE ESTUDIOS DE POSTGRADO**

**ESPECIALIZACIÓN EN PLANIFICACIÓN DESARROLLO Y GESTIÓN DE  
PROYECTOS**

***ESTUDIO DE FACTIBILIDAD DE UN PROGRAMA DE ALIMENTACIÓN  
ESCOLAR DIRIGIDO A NIÑOS CURSANTES DEL TERCER GRADO DE LA  
U.E CARDENAL QUINTERO EN CARACAS***

**Trabajo Especial de Grado, para optar al Título de Especialista en Planificación Desarrollo  
y Gestión de Proyectos, presentado por: Montero Betancourt, Estefanía**

CI. V- 26.247.422

**Asesorado por:**

Sarache Xarifa Asesor de Seminario de Trabajo Especial de Grado III

Ávila Rafael Asesor Académico

**Caracas, 12 de Julio del 2024**

**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA  
UNIVERSIDAD MONTEÁVILA  
COMITÉ DE ESTUDIOS DE POSTGRADO  
ESPECIALIZACIÓN EN PLANIFICACIÓN DESARROLLO Y GESTIÓN DE  
PROYECTOS**

**ESTUDIO DE FACTIBILIDAD DE UN PROGRAMA DE ALIMENTACIÓN ESCOLAR  
DIRIGIDO A NIÑOS CURSANTES DEL TERCER GRADO DE LA U.E CARDENAL  
QUINTERO EN CARACAS**

**Trabajo Especial de Grado, para optar al Título de Especialista en  
Planificación Desarrollo y Gestión de Proyectos, presentado por:**

Montero Betancourt, Estefanía. CI: V-26.2474.22

**Asesorado por:**

Sarache Xarifa Asesor de Seminario de Trabajo Especial de Grado III

Ávila Rafael Asesor Académico

**Caracas 12 de Julio del 2024**

## AUTORIZACIÓN

Yo, Estefanía Montero Betancourt, mayor de edad, domiciliada en Av. Principal de Los Naranjos, Municipio El Hatillo portadora de la cédula de identidad número 26.247.422, autor(a) del trabajo especial de grado titulado Estudio de Factibilidad de un Programa de Alimentación Escolar dirigido a niños cursantes del tercer grado de la U.E Cardenal Quintero, presentado ante la Universidad Monteávila para optar al título de Especialista en Desarrollo y Gestión de Proyectos otorgo mi autorización a la Universidad para comunicar públicamente mi obra en su Repositorio Institucional.

Esta autorización es válida para que el trabajo especial de grado sea usado, divulgado y prestado, en formato impreso, digital, electrónico, virtual y para usos en redes, internet, intranet y en general por cualquier formato conocido o por conocer, donde se garantizará:

- El reconocimiento de mi autoría sobre la obra.
- La conservación de la obra entregada a través del Repositorio Institucional.
- La reproducción y/o transformación a cualquier formato, que permita su legibilidad en las diferentes herramientas ofrecidas por las tecnologías de información y comunicación.
- La visibilidad en internet a través de motores de búsqueda, directorios y demás medios de difusión del conocimiento interoperables con el Repositorio Institucional.

Caracas, 12 de julio de 2024



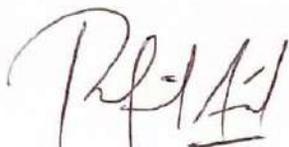
Handwritten signature of Estefanía Montero Betancourt, with the initials 'MB' written at the end.

**Comité de Estudios de Postgrado**  
**Especialización en Planificación, Desarrollo y Gestión de Proyectos**

Quienes suscriben, profesores evaluadores nombrados por la Coordinación de la Especialización en Planificación, Desarrollo y Gestión de Proyectos de la Universidad Monteávila, para evaluar el Trabajo Especial de Grado titulado: **"ESTUDIO DE FACTIBILIDAD DE UN PROGRAMA DE ALIMENTACIÓN ESCOLAR DIRIGIDO A NIÑOS CURSANTES DEL TERCER GRADO DE LA U.E. CARDENAL QUINTERO EN CARACAS"**, presentado por la ciudadana: **ESTEFANÍA MONTERO BETANCOURT**, cédula de identidad N° **26.247.422**, para optar al título de Especialista en Planificación, Desarrollo y Gestión de Proyectos, dejan constancia de lo siguiente:

1. Su presentación se realizó, previa convocatoria, en los lapsos establecidos por el Comité de Estudios de Postgrado, el día **12 de julio de 2024**, en la sede de la Universidad Monteávila.
2. La presentación consistió en un resumen oral del Trabajo Especial de Grado por parte de su autora, en los lapsos señalados al efecto por el Comité de Estudios de Postgrado; seguido de una discusión de su contenido, a partir de las preguntas y observaciones formuladas por los profesores evaluadores, una vez finalizada la exposición.
3. Concluida la presentación del citado trabajo los profesores evaluadores decidieron en vista del rigor y suficiencia de la presentación, la excelencia en el abordaje de la temática y el aporte que a la práctica de nuestra área realiza, otorgar la calificación de Aprobado "A" por considerar que reúne todos los requisitos formales y de fondo exigidos para un Trabajo Especial de Grado, sin que ello signifique solidaridad con las ideas y conclusiones expuestas..

En Caracas, el día 12 de julio de 2024.



Prof. Rafael José Ávila Dos Ramos  
C.I.: 12.077.358



Prof. Xarifa Margarita Sarache Oliveros  
C.I.: 6.055.615



## **DEDICATORIA**

En primer lugar a Dios, por ser mi fortaleza y guía durante todos los días y en especial en el proceso de elaboración de mi TEG. Agradezco profundamente su infinita bondad, amor y las bendiciones que me ha otorgado para alcanzar este logro.

A mis queridos padres, Adriana Betancourt y Domingo Araujo, quienes con su apoyo inquebrantable y los valores del trabajo y el estudio, inculcados desde la infancia han sido el pilar fundamental en mi camino hacia el éxito en todo lo que me propongo.

A mi novio José Arrebola, por su compañerismo y comprensión durante los momentos más exigentes de esta etapa. Agradezco tu presencia en mi vida y poder compartir la alegría de este logro.

A mi abuelito César, que aunque ya no está conmigo, estoy segura que me acompañó desde el cielo a alcanzar esta meta.

## **AGRADECIMIENTOS**

En primer lugar quiero agradecer a la profesora Xarifa Sarache, por su incansable dedicación y apoyo durante todo el proceso de elaboración de esta tesis. Su guía experta ha sido fundamental para alcanzar este logro.

Al profesor Rafael Ávila por su invaluable paciencia y pedagogía durante las sesiones de tutoría. Su capacidad para explicar conceptos complejos de manera clara y accesible ha sido fundamental para mi comprensión profunda del tema de investigación. Agradezco profundamente su confianza en mis capacidades y su compromiso por fomentar mi crecimiento académico.

A la profesora Alicia Guette de Pérez por su paciencia y colaboración en el desarrollo de esta tesis. Agradezco su profesionalismo y su compromiso por ayudarme a alcanzar el máximo potencial de mi investigación.

A todos ellos, les expreso mi más profundo agradecimiento por su invaluable contribución a la realización de esta tesis. Su apoyo, guía y aliento han sido esenciales para alcanzar este logro académico.

**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA  
UNIVERSIDAD MONTEÁVILA  
COMITÉ DE ESTUDIOS DE POSTGRADO**

**ESPECIALIZACION EN PLANIFICACION DESARROLLO Y GESTION DE  
PROYECTOS**

**ESTUDIO DE FACTIBILIDAD DE UN PROGRAMA DE ALIMENTACIÓN ESCOLAR  
DIRIGIDO A NIÑOS CURSANTES DEL TERCER GRADO DE LA U.E CARDENAL  
QUINTERO EN CARACAS**

**Autor:** Montero Betancourt, Estefanía  
**Asesor de seminario:** Sarache Oliveros, Xarifa Margarita  
**Asesor académico:** Ávila Dos Ramos, Rafael José  
**2024**

**RESUMEN**

El presente trabajo especial de grado tuvo como objetivo desarrollar un estudio de factibilidad para un programa de alimentación escolar dirigido a niños cursantes del tercer grado de la U.E Cardenal Quintero en Caracas. Para ello se realizaron los diferentes estudios con la finalidad de determinar la viabilidad económica del proyecto. Primeramente, se realizó un cuadro con la metodología Lean Canvas para establecer cuál sería la propuesta de valor del servicio a ofrecer a los potenciales clientes, posteriormente se realizó un análisis de factibilidad técnica y operacional para establecer cuáles serían los costos asociados al proyecto. Para finalizar, el estudio financiero permitió determinar el monto de la inversión, establecer el tiempo en el que se perciben los ingresos netos, el tiempo durante el cual el proyecto recuperará la inversión total y la estimación de la factibilidad del mismo. Según el análisis realizado, se concluye que el proyecto es altamente factible, con un Tasa Interna de Retorno del 225%. Este TIR indica que el proyecto genera retornos significativamente superiores a la tasa de descuento utilizada, lo que lo convierte en una inversión atractiva desde una perspectiva financiera.

**Palabras clave:** Alimentación, plan de alimentación, niños, factibilidad, Business Canvas, análisis financiero.

# ÍNDICE GENERAL

<u>DEDICATORIA</u>	IV
AGRADECIMIENTOS	V
RESUMEN	VI
ÍNDICE GENERAL	VIII
INTRODUCCIÓN	1-2
CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN	3-4
Planteamiento del Problema	5
Objetivos de la Investigación	5
Objetivo General	5
Objetivos Específicos	5
Justificación e Importancia	5-6
Alcance y Delimitación	6-7
Cronograma	7-8
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO	9
Antecedentes de la Investigación	9 -13
Bases teóricas	13-19
Bases legales	19-22
CAPÍTULO III. MARCO CONTEXTUAL	23
CAPÍTULO IV. MARCO METODOLÓGICO	24
Línea de Trabajo	24
Diseño de Investigación	24-25
Población y muestra	25
Técnicas e instrumentos de recolección de información	25-26
Presentación y análisis de los resultados	26-36
Cuadro de Variables	37-38
CAPÍTULO V. DESARROLLO Y PROPUESTA	39
MODELO BUSINESS CANVA	39

Segmento de Cliente	39
Propuesta de Valor	39
Canales	40
Relaciones con los Clientes	40
Fuentes de Ingreso	41
Actividades Clave	41
Recursos Clave	42
Alianzas Clave	42
Estructura de Costos	43
ANÁLISIS TÉCNICO OPERACIONAL	43
Principales Interesados	43
Delimitación	43
Tamaño	43
Localización	43- 44
Servicios	44
Mano de Obra	44
Proveedores	45
Ingeniería y Obras Complementarias	45
Equipo de Trabajo	46
Restricciones	46- 47
ANÁLISIS FINANCIERO	47
Proyección de ingresos por ventas de bienes o servicios	47
Proyección de costos y gastos	48
Detalle de la Inversión de arranque proyectada	49
Proyección Anual de flujo de efectivo	49
Proyección de análisis de resultados	49
Proyección de flujo de caja	50
Valor de perpetuidad	51
Proyección del flujo de efectivo de los socios	51
Evaluación de los flujos de efectivo futuros	52
Tasa interna de retorno	52-53
Punto de equilibrio para la proyección anual	53

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	54-55
REFERENCIAS	56-57
APÉNDICES Y ANEXOS	58-61

## INTRODUCCIÓN

Este proyecto de investigación busca fomentar la mejora del plan de alimentación de los niños del 3er grado de la U.E Cardenal Quintero en Caracas ofreciendo desayunos y almuerzos nutritivos 5 días a la semana de lunes a viernes a 140 niños y además de eso adecuando el espacio de comedor para que los beneficiarios disfruten la experiencia completa de un plan de alimentación mejorado. Este estudio que lleva por nombre Estudio de factibilidad de un programa de alimentación escolar dirigido a niños cursantes del tercer grado de la U.E Cardenal Quintero en Caracas, se encuentra enmarcado en el Modelo Business Canva, así como en el análisis técnico operacional y en el análisis financiero de rentabilidad de un proyecto. De acuerdo con esto, se procede a hacer una extensa investigación para poder realizar la evaluación de la factibilidad del proyecto.

Como objetivo general se establece desarrollar un estudio de factibilidad para un programa de alimentación escolar dirigido a niños cursantes del tercer grado de la U.E Cardenal Quintero en Caracas, para poder determinar la rentabilidad de este.

En el primer capítulo se expone parte del problema y la necesidad detectada para justificar la creación del proyecto, siendo esta la malnutrición y la deficiencia del PAE en las escuelas públicas venezolanas, así como también los objetivos mencionados en el párrafo anterior. De igual forma se estableció el alcance del proyecto, todo lo que el estudio comprende y lo que no. Para el segundo capítulo se determinaron los antecedentes, trabajos tomados como base para el estudio del proyecto, las bases teóricas, para comprender los conceptos básicos de lo que se tratará en cada parte del proyecto y las bases legales necesarias para llevar a cabo el proyecto. El tercer capítulo se basa en entender el contexto en el que se está trabajando el proyecto, el número de alumnos en la escuela, cuántos de estos son beneficiarios del programa de alimentación escolar existente, etc. Con el capítulo cuatro se abarcará la parte metodológica del proyecto, que

metodología se implementará para desarrollar el estudio. Así como la línea de trabajo, el tipo y el diseño de investigación, la población y muestra tomada para realizar la recolección de datos, junto con las técnicas y herramientas de este, luego se procederá a realizar el procesamiento y análisis de los datos obtenidos. En relación con el capítulo cinco, se va a trabajar ya, el desarrollo de la propuesta para el proyecto, todo lo que engloba el establecimiento del servicio y como se llevará a cabo. A su vez incluye el desarrollo de los estudios y las evaluaciones propuestas en los objetivos establecidos al principio del proyecto. Luego se finalizará el proyecto con el capítulo seis, correspondiente a las conclusiones y recomendaciones del TEG.

## **CAPÍTULO I.**

### **EL PROBLEMA**

#### **Planteamiento del problema**

La aguda crisis económica en Venezuela ha causado estragos en las familias venezolanas. Cada vez más niños en Venezuela sufren desnutrición como consecuencia de la prolongada crisis económica y financiera que vive el país, advierte Unicef.

La Unicef, define la desnutrición aguda como la pérdida de peso de un niño o niña muy por debajo del estándar de referencia para su talla. “La desnutrición aguda afecta todos los procesos vitales del niño o niña; debilita su sistema inmunológico, por lo que están en mayor riesgo de enfermar y morir por causas evitables” (Jackelin, 2023)

Guerra (2014) enfatiza “La prevención y terapéutica de esta enfermedad es simple. Puede ser en gran parte llevada a cabo por enfermeras, no requiere de hospitales complejos, de equipamientos costosos y medicamentos novedosos, tan sólo requiere del suministro de una alimentación balanceada en niños”

En otras palabras, la desnutrición es un problema que afecta gravemente los procesos básicos de los niños, sin embargo, es una enfermedad bastante tratable mientras se cumplan las normas básicas de cuidado.

(Piña et al., 1977) afirman:

La desnutrición afecta el nivel educacional de nuestra población, disminuye su capacidad de aprendizaje y predispone al niño a adquirir enfermedades durante períodos frecuentes, impidiendo así su asistencia a clase, lo que implica para él un atraso en los estudios que suele terminar en deserción escolar. Este niño que deja los estudios antes de terminar la primaria será un futuro adulto destinado a percibir bajos ingresos, originando así un círculo vicioso. Los bajos ingresos y el bajo nivel educativo causarán un consumo inadecuado de alimentos, que, a su vez, originará la baja capacidad de aprendizaje. Por otra parte, la situación deficitaria que presenta la institución educacional no permite la inserción del individuo en el sistema, lo que da por resultado un gran porcentaje de marginados educativos.

La Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación, emitió un reporte en julio del año 2022, este estudio arrojó que Venezuela es el segundo país de Latinoamérica con mayor prevalencia de hambre con un 22,9 % de su población afectada. (FAO, 2022).

De acuerdo a la Encuesta Nacional de Establecimientos Educativos (Eneed 2021), realizada por la Universidad Católica Andrés Bello (UCAB), junto con Anova Policy Research y Devtech Systems, un promedio de 1.21 millones de estudiantes han abandonado las aulas entre los años 2018 y 2021. El estudio revela que la causa principal es la falta de comida en el hogar (45%).

En esta investigación se busca evaluar la factibilidad de un programa de alimentación escolar para la U.E Cardenal Quintero. Tomando como muestra a niños de tercer grado de la U.E Cardenal Quintero en Caracas. Se quiere dar respuesta a la siguiente interrogante.

¿Es factible realizar un programa de alimentación escolar que beneficie a niños de tercer grado de la U.E Cardenal Quintero en Caracas?

## **Objetivos de la investigación**

### **Objetivo General**

Desarrollar un estudio de factibilidad para un programa de alimentación escolar dirigido a niños cursantes del tercer grado de la U.E Cardenal Quintero en Caracas.

### **Objetivos Específicos**

1. Determinar las necesidades nutricionales de los niños del tercer grado de la U.E Cardenal Quintero en Caracas.
2. Identificar los recursos a utilizar para el proyecto a través de un estudio técnico.
3. Analizar la viabilidad financiera del programa de alimentación escolar.

### **Justificación e importancia**

Según los índices publicados por el Instituto de Investigaciones Económicas y Sociales de La Universidad Católica Andrés Bello (IIES-UCAB, 2017) se muestra que la desnutrición en Venezuela ha venido agravándose en los últimos 10 años.

“Los niños que nacen en este entorno se verán altamente afectados dadas las precarias condiciones en las que actualmente se encuentran, por la falta de alimento, la inflación galopante y por el desempleo que agrava la crisis y el hambre que están padeciendo los venezolanos” (IIES-UCAB, 2013).

Según datos de la encuesta Encovi 2022 el funcionamiento del Programa de Alimentación Escolar (PAE) continúa funcionando de forma deficiente considerando frecuencia del servicio y focalización, entre los pobres extremos, más de la mitad recibe alimentación solo algunos días o casi nunca.

La Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO) detalla los efectos que produce la malnutrición en niños, desde dificultades de concentración, la carencia de energía y el decaimiento hasta la deserción escolar, y en general el retraso del desarrollo.

Una de las ventajas que puede tener un programa de alimentación escolar según la FAO es que puede ayudar a incrementar la asistencia y a disminuir la deserción escolar, promover procesos de socialización y el desarrollo de buenas prácticas.

Dada la importancia explicada anteriormente, es de especial interés realizar un trabajo de grado que contemple un estudio de factibilidad para un programa de alimentación escolar dirigido a niños cursantes del tercer grado de la U.E Cardenal Quintero en Caracas

### **Alcance y Delimitación**

Este estudio de factibilidad se llevará a cabo en un plantel público, llamado U.E Cardenal Quintero ubicado en Catia, Caracas. Se dirige a una población de 140 alumnos del tercer grado de esta institución, con una edad comprendida entre 9 y 10 años.

El presente proyecto se limita a la realización del estudio de factibilidad, el cual analiza la viabilidad de la iniciativa en términos técnicos y financieros

Es importante destacar que este estudio no contempla la ejecución del proyecto, solo se limita a

una fase de diseño dado el lapso de estudio y cronograma académico.

**Cronograma de ejecución:**

Actividades	Semestre I Marzo-Julio 2023				Semestre II Sept 2023.-febrero 2024				Semestre III Marzo- julio 2024			
	20 semanas				20 semanas				20 semanas			
Definición tema												
Introducción, Resumen												
Índices												
Capítulo 1: El Problema Entrega 1				★								
Capítulo 2: Marco Teórico												
Capítulo 3: Marco Organizacional												
Capítulo 4: Marco Metodológico Entrega 2								★				
Capítulo 5: Desarrollo de la propuesta												
Conclusiones												
Referencias bibliográficas												
Apéndices y Anexos												



## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

En este capítulo se resaltaré la importancia de los estudios de factibilidad, haciendo enfoque en este caso en la factibilidad de un plan de alimentación escolar de un plantel específico, basándonos en investigaciones y trabajos de diversos autores. Se profundizará en los conceptos básicos a tratar en esta investigación y sus bases legales.

#### **Antecedentes**

La investigación realizada por el Magister en Administración Andrés Ochoa, en 2016, titulado ‘‘Plan de Gestión para un comedor comunitario infantil en el barrio Villa Delfa del corregimiento San Isidro del municipio de Jamundí del Valle del Cauca’’ tiene como objetivo general proponer un plan de gestión para un comedor comunitario infantil en el barrio Villa Delfa del corregimiento San Isidro del municipio de Jamundí del Valle del Cauca en Colombia.

El comedor comunitario infantil, debe cumplir con las características planteadas en diseño, construcción e instalación para lograr mantener las condiciones de inocuidad de manera que se evite la contaminación del alimento, facilite la limpieza y desinfección de sus superficies y se permita desempeñar adecuadamente el uso previsto, así como permitir la secuencia lógica de cada proceso.

Para desarrollar el plan de gestión del alcance del proyecto es importante las alianzas público privadas (APP) en los niveles local (Juntas Comunales, Alcaldías, Empresas Privadas Locales), regional (Gobernaciones), nacional (Estado) e internacional (ONG), que contribuyan al fortalecimiento de proyectos en educación, salud y fortalecimiento de la asistencia alimentaria

para grupos vulnerables utilizando diversos mecanismos que incluyan todos los procesos necesarios para cumplir satisfactoriamente con los requisitos exigidos por la normatividad vigente.

El estudio de Ochoa describe un plan de gestión para un comedor comunitario infantil, que incluye aspectos como la elaboración de menús, la adquisición de alimentos, la preparación y distribución de comidas, la limpieza y el saneamiento, y la gestión del personal. Este plan puede ser adaptado para el programa de alimentación escolar, considerando las características específicas del programa y la población objetivo. Además de esto, Ochoa destaca la importancia de las alianzas público-privadas (APP) para el éxito de proyectos de comedores comunitarios infantiles. Estas alianzas pueden ser fundamentales para el programa de alimentación escolar, ya que pueden aportar recursos financieros, materiales y humanos.

La tesis realizada por Eliecer Romero Villalobos en el año 2019, titulada ‘‘Estudio de factibilidad para crear una empresa de alimentos saludables en la ciudad de Bogotá’’ para optar por el título de Especialización en Gestión para el Desarrollo Empresarial, tiene como objetivo general, realizar el estudio de factibilidad para crear una empresa de alimentos saludables en la ciudad de Bogotá, con un diferenciador de innovación en su forma de comercialización.

En la investigación con el fin de determinar el tipo de infraestructura y los costos operacionales necesarios para poner en marcha el estudio de factibilidad de comida saludable ‘‘Delivery Food’’ en la ciudad de Bogotá, orientados a satisfacer las necesidades de los clientes los requisitos calidad y buenos costos, se desarrolló una estructura de financiación para el desarrollo del estudio de factibilidad y su respectiva sostenibilidad, se determina que los productos y el servicio ofrecidos requerirán de alianzas estratégicas con los proveedores de insumos y los operadores logísticos, con garantías de cumplimiento, y una estructura administrativa y financiera que

garantizará en los procesos de selección rigurosos para beneficiar la calidad tanto de los productos como del servicio ofrecido.

En cuanto a la contribución de la tesis de Romero a este TEG, se puede destacar el tópico de las alianzas estratégicas ya que la tesis habla de la importancia de las alianzas estratégicas con proveedores e instituciones educativas esto, puede ser un punto importante para el éxito del programa de alimentación escolar. Por otro lado, la tesis analiza los procesos operativos y logísticos necesarios para el funcionamiento de la empresa de alimentos saludables, lo que puede ser útil para la gestión del programa de alimentación escolar, también estima los costos operativos de la empresa de alimentos saludables, proporcionando una referencia para el cálculo de los costos del programa de alimentación escolar.

El trabajo especial de grado realizado por Fabiana Gil en el año 2023, titulado ‘‘Estudio de factibilidad para la creación de una posada turística en la zona de Buche, Higuerote, Municipio Brión, estado Miranda, Venezuela’’, tiene como objetivo general analizar la factibilidad económica - financiera de una posada turística en la Zona de Buche, Higuerote.

Algunas de las conclusiones de esta tesis referencial son las siguientes: el proyecto, sin contemplar la ingeniería ni la construcción tiene una inversión total de USD 15.695. El proyecto es viable financieramente, luego de evaluar diferentes escenarios a los cuales se podría enfrentar, se determina que con un 30% de ocupación en el primer año el proyecto presentará pérdidas, pero si este se incrementa con el paso del tiempo comenzará a generar ingresos.

El trabajo de Gil presenta una estructura clara y organizada para el estudio de factibilidad, la cual puede ser adaptada al contexto del programa de alimentación escolar. Sin embargo, el aporte más relevante de esa tesis a la presente investigación es el área financiera, debido a que Gil presenta un

análisis financiero detallado, incluyendo la inversión inicial, los costos operativos, los ingresos proyectados y la rentabilidad del proyecto. Esta información es esencial para evaluar la viabilidad financiera del programa de alimentación escolar.

### **Bases Teóricas**

En el siguiente apartado se proporcionará un contexto sólido de la investigación a través de conceptos y teorías para comprender y analizar los datos obtenidos.

Al hablar de programas de alimentación Figueroa (2005) afirma:

El Programa de Alimentación Escolar representa un conjunto de proyectos cuyas intenciones serían las de proveer refecciones para mantener a los niños alimentados, independientemente de su condición. Este concepto preconiza que todo programa de alimentación escolar debe ser constituido por tres etapas: diseño, ejecución y evaluación.

La estructura propuesta debe describirse de la siguiente manera:

**El diseño:** comprende aspectos que se constituyen en importantes temas polémicos, relacionados con la alimentación escolar, como los objetivos que el programa debe contemplar; las relaciones con el hambre, desnutrición y el fracaso escolar; y la diferencia que representa analizar el tema como un derecho del niño.

**La ejecución:** Las experiencias en al llevar a cabo estos programas de alimentación escolar muestran grandes diferencias entre los países desarrollados y aquellos en vías de desarrollo, y en el ámbito de estos últimos.

**La evaluación:** la mayoría de las veces desconsiderada o concebida de forma errada, tiene por base verificar si los resultados corresponden a los objetivos, para lo cual el uso de indicadores adecuados es una pieza clave.

Por último, se analiza el programa de forma integral para que pueda, de esta manera, conseguir resultados incuestionables. Se discute el programa de alimentación escolar como política pública, en el contexto de la seguridad alimentaria y de las actividades complementarias que deben formar parte de él.

Según el Diccionario de la Real Academia Española, la factibilidad es la “cualidad o condición de factible” y factible es lo “que se puede hacer”. Los objetivos en los que se centra un estudio de factibilidad son la reducción de errores y mayor precisión en los procesos, reduciendo costos al identificar tareas o recursos innecesarios (Varela, 2001). Un estudio de factibilidad puede también considerarse como un plan de negocio, donde se buscan respuestas adecuadas en términos de inversión, constitución de la empresa, estrategias para cumplir sus metas.

La factibilidad de un proyecto tiene dos componentes fundamentales. El primero es el estudio del mercado: demanda, oferta y cobertura (efecto de las regulaciones, políticas prioritarias y donaciones sobre el par oferta-demanda). El segundo componente es el análisis socioeconómico (análisis de costo -beneficio y análisis de costo-efectividad).

Según Thompson (2005) el estudio de factibilidad debe hacerse antes de emprender un plan de negocio formal y utilizarlo como una herramienta analítica donde se incluyen recomendaciones, limitaciones, como apoyo para la sustentación de decisiones. Esta estrategia va formando un modelo de dimensiones de viabilidad como reporte formal del negocio. La estructura propuesta debe ser presentada en formato de resumen ejecutivo (Thompson, 2005). Debe describirse con el

siguiente contenido:

**Producto o servicio:** Se describe el producto o servicio en un lenguaje sencillo. Se define cómo será este al servicio del consumidor o usuario. Entregar de la forma más detallada los planes de posicionamiento para que así se pueda juzgar la efectividad de este.

**Tecnología:** De ser necesario entregar información técnica del producto, investigaciones o desarrollos que requiera.

**Ambiente del mercado:**

**Mercado objetivo:** Definir a quién se desea llegar. Tener una definición clara entre ente usuarios y clientes, ser claro en cómo estos se beneficiarán, cuáles son las necesidades o expectativas que el producto desea cumplir, análisis de oportunidades, medir el nivel de demanda real en comparación con el proyectado.

**Competencia:**

**Competidores directos o indirectos:** Identificar competidores claves, su participación en el mercado, su concentración, productos, recursos, metas, estrategias, fortalezas, debilidades. Listar barreras de ingreso y fortalezas del negocio con respecto a competidores, u otras estrategias que podrían ser copiadas o incorporadas por parte de externos.

**Industria:** Describir claramente la industria en la que se espera incursionar o realizar apertura de operaciones, tamaño, tasa de crecimiento, definición de los importantes segmentos industriales que ejercerían influencia, factores externos que juegan un papel importante en el desarrollo industrial: innovación, cultura, regulaciones.

**Modelo del negocio:** Describir la propuesta de valor y cómo se espera alcanzar la sostenibilidad económica y los ingresos para el negocio. Detallar y soportar las proyecciones financieras que se describen más adelante en otros puntos.

**Requerimientos para la operación/producción:** Debe comprender cómo y dónde la compañía realizará los procesos de manufactura, y operaciones en general para determinar costos. Cuáles son los permisos para operar, descripciones del espacio, maquinaria, tecnología requerida, fuentes de suministro, interesados.

**Administración (gestión) y requerimientos de personal:** Definir y realizar un esquema de personal requerido, número de personas, tipo de contratación, implicaciones legales y financieras para su vinculación, perfiles profesionales, experiencia, o información relevante sobre su formación.

**Factores de riesgo críticos:** Enlistar aquellos factores o fuerzas que podrían afectar el desarrollo del negocio: regulaciones gubernamentales, ambientales, estabilidad política, o cualquier otro tipo de variable que se deba mantener bajo observación.

**Proyecciones financieras:** Realizar cálculos proyectados con base en los puntos anteriores considerados y estudiados. Adicionalmente incluir historia financiera si existiese. Determinar etapas financieras que describen las fuentes de recurso y uso. Como componentes importantes, el estudio financiero debe incluir: Proyecciones del balance Proyecciones de los estados de resultados Proyecciones de flujo de efectivo Análisis del punto de equilibrio Requerimientos de capital y estrategia Recomendaciones y hallazgos.

Pasando al tópico de la alimentación, según el CAE (Código Alimentario Español), los alimentos

"son todas las sustancias y productos de cualquier naturaleza, sólidos o líquidos, naturales o transformados, que por sus características, aplicaciones, componentes, preparación y estado de conservación, son susceptibles de ser habitual e idóneamente utilizados para la normal nutrición humana o como fruitivos (alimentos con poco o nulo valor nutritivo), y también como productos dietéticos, en casos especiales de alimentación humana"

En cuanto al modelo Business Canvas, es según Osterwalder en su libro Business Model Generation (2010), "un modelo de negocio describe las bases sobre las que una empresa crea, proporciona y capta valor". Seguido de lo anterior, comenta que el Canvas es un lenguaje compartido para describir, visualizar, evaluar y cambiar de modelos de negocio".

Este modelo de negocio se divide en 9 cuadrantes y Osterwalder los define de la siguiente forma:

**Segmento de Clientes:** Este módulo define los diferentes grupos de personas o entidades a los que se dirige una empresa, a los que se les ofrecerá un valor único a través de la propuesta de valor de la empresa.

**Propuesta de Valor:** este segmento describe el conjunto de productos y servicios que crean valor para un segmento de mercado específico. El autor destaca que algunas propuestas de valor pueden ser innovadoras y presentar una oferta nueva o rompedora, mientras que otras pueden ser parecidas a ofertas ya existentes e incluir alguna característica o atributo adicional.

**Canales:** este segmento se explica el modo en que una empresa se comunica con los diferentes segmentos de mercado para llegar a ellos y proporcionarles una propuesta de valor. Se trata de definir los canales de comunicación, distribución y venta que la empresa utilizará para llegar a sus segmentos de clientes de manera eficiente y efectiva.

**Relación con los Clientes:** según el autor mencionado anteriormente, en este módulo se describen los diferentes tipos de relaciones que establece una empresa con determinados segmentos de mercado. Las empresas deben definir el tipo de relación que desean establecer con cada segmento de mercado.

**Fuentes de Ingresos:** este apartado se refiere al flujo de caja que genera una empresa en los diferentes segmentos de mercado (para calcular los beneficios, es necesario restar los gastos a los ingresos).

**Actividades Clave:** se describen las acciones más importantes que debe emprender una empresa para que su modelo de negocio funcione.

**Recursos Clave:** este módulo describe los activos más importantes para que un modelo de negocio funcione. Todos los modelos de negocio requieren recursos clave que permiten a las empresas crear y ofrecer una propuesta de valor, llegar a los mercados, establecer relaciones con segmentos de mercado y percibir ingresos.

**Alianzas Clave:** se refiere a la red de proveedores y socios que contribuyen al funcionamiento de un modelo de negocio. Las empresas se asocian por múltiples motivos y estas asociaciones son cada vez más importantes para muchos modelos de negocio.

**Estructura de Costos:** en este último módulo se describen todos los costes que implica la puesta en marcha de un modelo de negocio. En este módulo se describen los principales costes en los que se incurre al trabajar con un modelo de negocio determinado. Tanto la creación y la entrega de valor como el mantenimiento de las relaciones con los clientes o la generación de ingresos tienen un coste.

## **Bases Legales**

Se refiere al conjunto de leyes o normas que sirven como sustento y fundamento para el presente proyecto de investigación, proporcionando un contexto legal a este trabajo.

## **Constitución de la República Bolivariana de Venezuela**

### **Artículo 102**

La educación es un derecho humano y un deber social fundamental, es democrática, gratuita y obligatoria. El Estado la asumirá como función indeclinable y de máximo interés en todos sus niveles y modalidades, y como instrumento del conocimiento científico, humanístico y tecnológico al servicio de la sociedad. La educación es un servicio público y está fundamentada en el respeto a todas las corrientes del pensamiento, con la finalidad de desarrollar el potencial creativo de cada ser humano y el pleno ejercicio de su personalidad en una sociedad democrática basada en la valoración ética del trabajo y en la participación activa, consciente y solidaria en los procesos de transformación social, consustanciados con los valores de la identidad nacional y con una visión latinoamericana y universal. El Estado, con la participación de las familias y la sociedad, promoverá el proceso de educación ciudadana, de acuerdo con los principios contenidos en esta Constitución y en la ley

### **Artículo 103:**

Toda persona tiene derecho a una educación integral de calidad, permanente, en igualdad de condiciones y oportunidades, sin más limitaciones que las derivadas de sus aptitudes, vocación y aspiraciones. La educación es obligatoria en todos sus niveles, desde el maternal hasta el nivel medio diversificado. La impartida en las instituciones del Estado es gratuita hasta el pregrado

universitario. A tal fin, el Estado realizará una inversión prioritaria, de conformidad con las recomendaciones de la Organización de las Naciones Unidas. El Estado creará y sostendrá instituciones y servicios suficientemente dotados para asegurar el acceso, permanencia y culminación en el sistema educativo. La ley garantizará igual atención a las personas con necesidades especiales o con discapacidad y a quienes se encuentren privados o privadas de su libertad o carezcan de condiciones básicas para su incorporación y permanencia en el sistema educativo.

Las contribuciones de los particulares a proyectos y programas educativos públicos a nivel medio y universitario serán reconocidas como desgravámenes al impuesto sobre la renta según la ley respectiva.

A partir de la Constitución Bolivariana de Venezuela se derivan otras leyes que promueven y garantizan los derechos que otorga la constitución en cuanto a una vida saludable.

## **Ley Orgánica de Educación**

### **Título II de los principios y estructura del sistema**

#### **Capítulo III de la educación básica**

**Artículo 21** La Educación Básica tiene como finalidad contribuir a la formación integral del educando mediante el desarrollo de sus destrezas y de su capacidad científica, técnica, humanística y artística; cumplir funciones de exploración y de orientación educativa y vocacional e iniciarlos en el aprendizaje de disciplinas y técnicas que le permitan el ejercicio de una función socialmente útil; estimular el deseo de saber y desarrollar la capacidad de ser de cada individuo, de acuerdo con sus aptitudes. La Educación Básica tendrá una duración no menor de nueve años. El Ministerio de Educación organizará en este nivel, cursos **artesanales o de oficios que**

**permitan la adecuada capacitación de los alumnos**

## **Ley del Instituto Nacional de Nutrición**

### **Artículo 4: De los fines del Instituto:**

**4o)** Supervisar las actividades de todos los organismos que efectúen programas de nutrición y alimentación para grupos o colectividades;

**5o)** Asesorar a los organismos que lo soliciten, en la organización de servicio de alimentación;

**6o)** Preparar el personal idóneo que el Instituto juzgue conveniente para realizar en forma adecuada sus programas; y contribuir con la formación de personal profesional en el campo de la nutrición, con Universidades Nacionales y otras Instituciones docentes y de investigación;

## **Ley Orgánica de Seguridad y Soberanía Alimentaria.**

### **Implementación de sistemas de gestión de calidad**

**Artículo 70.** Toda persona que realice actividades relacionadas con los alimentos o la alimentación, con una plataforma productiva desarrollada, debe implementar sistemas de gestión de calidad, que permitan garantizar la calidad e inocuidad de los alimentos en cada una de las fases de la cadena agroalimentaria.

## **Ley de Ejercicio de la Profesión del Licenciado en Nutrición y Dietética**

**Artículo 10.** Los mencionados profesionales protegidos en el artículo 90 de esta Ley (se refiere a los Licenciados en Nutrición y Dietética), deberán inscribirse en el Colegio de Nutricionistas y Dietistas de Venezuela, en el Registro Público de acuerdo a las normas reglamentarias y en el Ministerio de Sanidad y Asistencia Social

## **CAPITULO III**

### **MARCO CONTEXTUAL**

Este trabajo tiene como objeto de estudio el análisis de factibilidad de un programa de alimentación escolar dirigido a niños cursantes del tercer grado de la U.E Cardenal Quintero.

Este plantel es público y se encuentra ubicado en la zona de Catia en la Ciudad de Caracas.

Esta institución imparte clases desde el primer nivel de preescolar hasta el 6to grado de primaria.

Los estudiantes están doble turno en el colegio, en un horario comprendido entre 7:00 am a 12:00 pm y de 1:00 pm a 5:00 pm.

Esta escuela cuenta con un total de 1069 alumnos, de los cuales 967 niños son los que se benefician del comedor escolar.

En la actualidad 140 niños de tercer grado se benefician del comedor escolar. Aunque la institución educativa cuenta con proveedores fijos que suministran los alimentos para el comedor, faltan otros rubros en la dieta para que la alimentación de los niños sea completamente balanceada.

Ocho personas trabajan en el área de la cocina y realizan los menús de desayunos y almuerzos.

Aunque la institución cuenta con un espacio de 15 metros por 5 metros para el área del comedor, este se encuentra inactivo por el deterioro, no cuentan con sillas ni mesas, por lo que los niños comen en sus salones. No hay inversionistas en la actualidad para el mantenimiento del plan de alimentación de la escuela.

## CAPITULO IV

### MARCO METODOLÓGICO

#### **Línea de Investigación:**

Esta investigación es sobre un Estudio de Factibilidad de un Programa de Alimentación Escolar dirigido a niños cursantes del tercer grado de la U. E Cardenal Quintero en Caracas. La línea del trabajo es sobre proyectos de evaluación financiera bajo los lineamientos referenciales de la Guía TEG. El proyecto de evaluación financiera según la Universidad Monteávila incluye técnicas, prácticas, desarrollo de herramientas y enfoques que permitan ir más allá de la evaluación financiera tradicional. Permite el uso de la estadística y diferentes tipos de proyecciones para evaluar riesgos y sensibilidad de los proyectos a diferentes variables o escenarios.

#### **Diseño o tipo de Investigación:**

“Una investigación puede definirse como un esfuerzo que se emprende para resolver un problema, claro está, un problema de conocimiento.” (Sabino, 2002).

La Investigación Proyectiva, según Barrera (2010) propone soluciones a una situación determinada a partir de un proceso de indagación; lo que implica explorar, describir, explicar y proponer alternativas de cambio, más no necesariamente ejecutar la propuesta. En esta categoría entran los “proyectos factibles” (UPEL, 2016).

Arias (2012) afirma:

La investigación de campo es aquella que consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos (datos primarios), sin manipular o

controlar variable alguna, es decir, el investigador obtiene la información pero no altera las condiciones existentes. De allí su carácter de investigación no experimental.

Dicho esto, para este análisis de factibilidad el tipo de investigación más idónea es la de campo para los objetivos planteados, donde se realizará el estudio de factibilidad para el programa de alimentación escolar.

El tipo de investigación de campo que se realizará será estudios de costo – beneficio y de costo efectividad ya que se busca determinar qué tan factible es llevar a cabo el proyecto del programa de alimentación en la U.E Cardenal Quintero

### **Población y Muestra:**

El estudio de factibilidad está orientado a los niños de tercer grado de la U.E Cardenal Quintero en Catia, Caracas. El 3er grado de esta institución está conformada por 140 niños los cuales se benefician del comedor estudiantil. Teniendo en cuenta que se cuenta con una población de 118 madres, de los 140 niños beneficiarios del comedor según la fórmula de población y muestra tomando un margen de error del 5% el tamaño de muestra idónea para trabajar son 91 personas. Sin embargo, la muestra utilizada para el estudio fue de 47 personas, este número representa un 51.65% de participación de la muestra de 91 personas.

### **Técnicas y herramientas de recolección y procesamiento de los datos:**

Las técnicas y herramientas que se utilizaron en esta investigación fueron las encuestas y una entrevista dirigida al personal directivo del colegio donde se recogió la información nutricional del plan de alimentación actual. Las respuestas de la entrevista permitieron hacer una propuesta de menú que cumpliera con los requerimientos nutricionales necesarios para los niños del tercer

grado de la U.E Cardenal Quintero.

“La encuesta se define como una técnica que pretende obtener información que suministra un grupo o muestra de sujetos acerca de sí mismos, o en relación con un tema en particular” Arias (2012).

El tipo de encuesta realizada fue cerrada, la cual está conformada por 13 preguntas, que se puede ver en detalle en el apartado de presentación y análisis de los resultados.

Arias (2012) define el cuestionario de preguntas cerradas como:

Son aquellas que establecen previamente las opciones de respuesta que puede elegir el encuestado.

Éstas se clasifican en: dicotómicas: cuando se ofrecen sólo dos opciones de respuesta; y de selección simple, cuando se ofrecen varias opciones, pero se escoge sólo una.

Las encuestas son las herramientas de medición más idóneas para la recolección de información en un proyecto vinculado a conocer las necesidades nutricionales.

La investigación a través de encuestas es un método cuantitativo para percibir y comprender la realidad social de una comunidad, permite definir acciones y conductas de los individuos, ayuda a ir más allá de las limitaciones estructurales. Proporcionan una visión general y rápida de la población de interés lo que ayuda a describir las características del entorno a estudiar.

### **Presentación y análisis de los resultados:**

#### **Entrevista:**

<b>Desayuno</b>	<b>Ingredientes/ración</b>	<b>Calorías aproximadas</b>
Arepas con Mortadela.	30 g de harina de maíz precocida (harina pan) 80 g cocido. 60 g de mortadela. 5 g margarina	Calorías: Alrededor de 219 kcal.
Arepa con pollo.	30 g de harina de maíz precocida (harina pan) 80 g cocido.	Calorías: Alrededor de 215 kcal.

	70 g de pollo desmechado. 5 g de margarina	
Arepitas dulces.	30 g de harina de maíz precocida (harina pan) 80 g cocido. 8 g Azúcar 50 g de queso blanco rallado (opcional.) 10 ml aceite	Calorías: Aproximadamente 280 kcal.
<b>Almuerzo</b>	<b>Ingredientes/ración</b>	<b>Calorías aproximadas</b>
Minestrone de Arvejas o Quinchoncho.	250 g de arvejas verdes (quinchoncho) cocidas. 5 ml aceite 10 g zanahoria, 20 g papas cocidas	Calorías: Alrededor de 380 kcal por cada 100 g.
Arroz con pollo.	120 g de arroz cocido. 80 g de pollo desmechado.	Calorías: Alrededor de 448 kcal por cada ración.
Ensaladas con pollo.	30 g de repollo blanco. 30 g de repollo morado. 20 g de zanahoria. 15 g mayonesa. 80 g de pollo salteado.	Calorías: alrededor de 204 kcal por ración.
Mortadela Guisada con Arroz.	120 g de arroz cocido. 100 g de mortadela. 10 g de cebollín. 20 g de tomate. 20 g de cebolla.	Calorías: alrededor de 411 kcal por ración.

Cuadro 1. Menú actual U.E Cardenal Quintero. Fuente: elaboración propia

Según estudios de la Facultad de Medicina autónoma de Madrid los niños en edades comprendidas de los 7 a los 12 años deben tener un consumo de 2.000 kcal/día (70 kcal/ kg peso/día). Tomando este dato como referencia, al hacer la comparación con el actual menú del plan de alimentación de la U.E Cardenal Quintero se determinó que este no cumple con los requerimientos nutricionales necesarios, ya que el consumo de calorías está por debajo de lo recomendado.

Al obtener estos resultados y con orientación de la Licenciada María de Lourdes Pérez Gruber, inscrita en el Instituto Nacional de Nutrición bajo el No. 567-1996, se propuso el siguiente menú

ideal para los niños beneficiarios del tercer grado:

## **Lunes**

- **Desayuno:**

Arepa con aguacate y huevo: Aproximadamente 350 calorías.

Jugo de melón: Aproximadamente 60 calorías.

- **Almuerzo:**

Pollo a la plancha: Aproximadamente 250 calorías.

Ensalada mixta: Aproximadamente 100 calorías.

Arroz: Aproximadamente 200 calorías.

Jugo de lechosa: Aproximadamente 80 calorías.

**Total para el lunes:** Alrededor de 940 calorías.

## **Martes**

- **Desayuno:**

Panquecas con cambur: Aproximadamente 400 calorías.

Batido de avena con leche: Aproximadamente 200 calorías.

- **Almuerzo:**

Sopa de lentejas: Aproximadamente 150 calorías.

Arroz y vegetales al horno: Aproximadamente 300 calorías.

Jugo de frutas: Aproximadamente 80 calorías.

**Total para el martes:** Alrededor de 1130 calorías.

## **Miércoles**

- **Desayuno:**

Huevos revueltos con tomate y cebolla: Aproximadamente 300 calorías.

2 rodajas de pan blanco: Aproximadamente 200 calorías.

Jugo de melón: Aproximadamente 60 calorías.

- **Almuerzo:**

Pasta Bolognesa: Aproximadamente 400 calorías.

Ensalada verde: Aproximadamente 100 calorías.

Limonada: Aproximadamente 50 calorías.

**Total para el miércoles:** Alrededor de 1110 calorías.

## **Jueves**

- **Desayuno:**

Arepa con ensaladita de atún: Aproximadamente 350 calorías.

Jugo de lechosa: Aproximadamente 60 calorías.

- **Almuerzo:**

Pescado al horno con verduras al vapor: Aproximadamente 300 calorías.

Arroz blanco: Aproximadamente 200 calorías.

Jugo de piña: Aproximadamente 80 calorías.

**Total para el jueves:** Alrededor de 990 calorías.

## **Viernes**

- **Desayuno:**

Huevos revueltos con espinacas y queso: Aproximadamente 350 calorías.

2 tostadas de pan integral: Aproximadamente 200 calorías.

Leche: Aproximadamente 120 calorías.

- **Almuerzo:**

Hamburguesas caseras de carne con pan, lechuga, tomate y cebolla: Aproximadamente 500 calorías.

Batatas en juliana al horno: Aproximadamente 150 calorías.

**Total para el viernes:** Alrededor de 1320 calorías.

Esta propuesta cumple con los requerimientos calóricos aconsejables que debe consumir un niño en edades de 9 y 10 años, haciendo de este de menú un plan nutricional más completo.

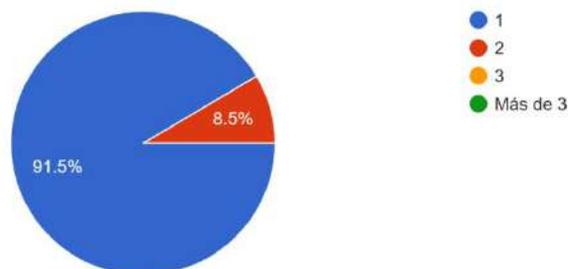
**Encuesta:**

Pregunta	Variable	Resultado
1. ¿Cuántos hijos tiene cursando el tercer grado?	1	91,5 %
	2	8.5 %
	3	0 %
	Más de 3	0 %

Cuadro 2 encuesta. Fuente: elaboración propia

La mayoría de los encuestados tiene al menos un hijo cursando el tercer grado. Una pequeña minoría de los encuestados no tiene más de 1 hijo cursando el tercer grado.

¿Cuántos hijos tiene cursando el tercer grado?  
47 respuestas



Gráfica #1 Análisis de resultados. Elaboración Propia

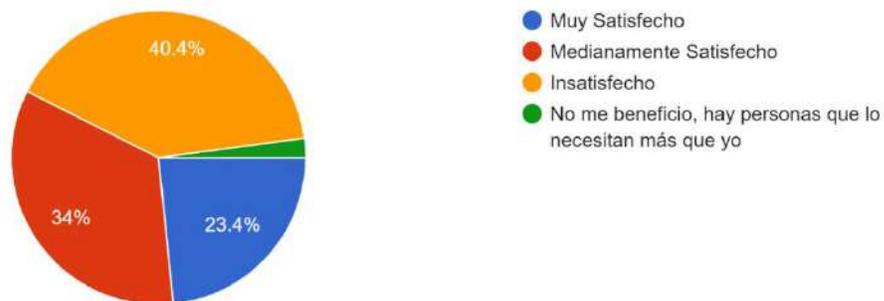
Pregunta	Variable	Resultado
2. ¿Usted se encuentra satisfecho con el actual plan de alimentación que posee el colegio?	Muy satisfecho	23,4 %
	Medianamente satisfecho	34 %
	Insatisfecho	40,4 %
	No me beneficio, hay personas que lo necesitan más que yo	2,1 %

Cuadro 3 encuesta. Fuente: elaboración propia

El plan de alimentación del colegio en su mayoría no es bien recibido por los encuestados, sin embargo, hay un número significativo de encuestados que están satisfechos con el plan.

¿Usted se encuentra satisfecho con el actual plan de alimentación que posee el colegio?

47 respuestas

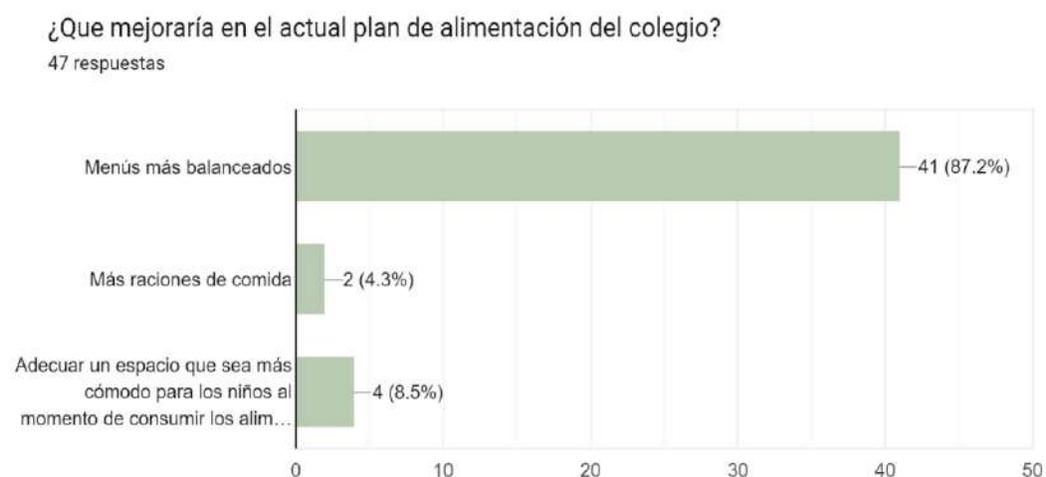


Gráfica #2 Análisis de resultados. Elaboración Propia

Pregunta	Variable	Resultado
3 ¿Qué mejoraría en el actual plan de alimentación del colegio?	Menús más balanceados	87,2%
	Más raciones de comida	4,3 %
	Adecuar un espacio que sea más cómodo para los niños al momento de consumir los alimentos	8,5 %

Cuadro 4 encuesta. Fuente: elaboración propia

Los encuestados consideran que el principal aspecto a mejorar del plan de alimentación del colegio es la variedad y balance de los menús. Un porcentaje menor de encuestados sugiere aumentar las raciones de comida y adecuar un espacio más cómodo para los niños al momento de consumir los alimentos



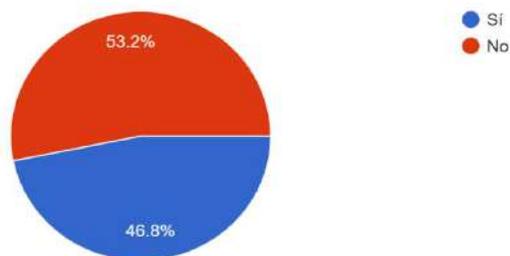
Gráfica #3 Análisis de resultados. Elaboración Propia

Pregunta	Variable	Resultado
¿Usted posee un ingreso mensual fijo?	Sí	46,8%
	No	53,2 %

Cuadro 5 encuesta. Fuente: elaboración propia

La mayoría de las mamás encuestadas tienen un ingreso fijo mensual. Sin embargo, un porcentaje significativo no tiene un ingreso fijo mensual, por lo que los resultados de la encuesta sugieren que existe una necesidad de un plan de alimentación asequible para los estudiantes del colegio.

¿Usted posee un Ingreso Fijo Mensual?  
47 respuestas



Gráfica #4 Análisis de resultados. Elaboración Propia

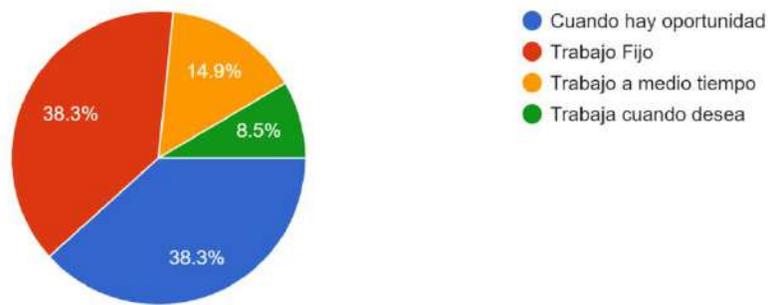
Pregunta	Variable	Resultado
5. Sus Ingresos mensuales son	Cuando hay oportunidad	38,3 %

por:	Trabajo Fijo	38,3 %
	Trabajo a Medio Tiempo	14,9 %
	Trabaja cuando desea	8.5 %

Cuadro 6 encuesta. Fuente: elaboración propia

Los resultados de la encuesta no son homogéneos, lo que indica que la situación laboral de las madres varía de un caso a otro. Los resultados de esta pregunta ponen de manifiesto la necesidad de implementar servicios de apoyo infantil para las mamás que no tienen un trabajo fijo.

Sus Ingresos mensuales son por:  
47 respuestas



Gráfica #5 Análisis de resultados. Elaboración Propia

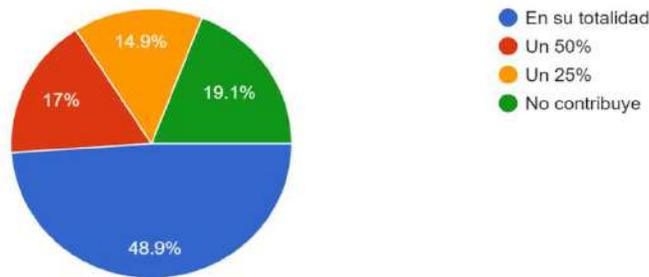
Pregunta	Variable	Resultado
6. ¿De qué manera contribuye a los	En su totalidad	48,9%
	En un 50%	17%

Ingresos Familiares?	En un 25%	14,9 %
	No contribuye	19,1%

Cuadro 7 encuesta. Fuente: elaboración propia

La encuesta indica que la mayoría de las mamás encuestadas son las principales o únicas proveedoras de ingresos para sus hogares. Esto significa que asumen la mayor parte o la totalidad de la responsabilidad financiera de sus familias. Este resultado también podría interpretarse como una señal de que muchas familias necesitan apoyo adicional para cubrir sus necesidades básicas. Las madres que son las únicas o principales proveedoras de ingresos pueden enfrentar dificultades para conciliar el trabajo con la crianza de los hijos y pueden estar en riesgo de pobreza o inestabilidad económica.

¿De qué manera contribuye a los Ingresos Familiares?  
47 respuestas



Gráfica #6 Análisis de resultados. Elaboración Propia

Pregunta	Variable	Resultado
7. ¿Cuántas raciones alimentarias	Tres	93,6%
	Dos	6,4%

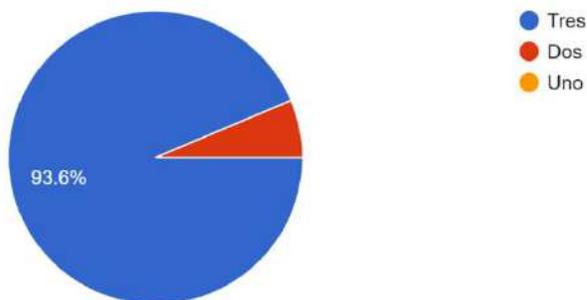
consume su hijo al día?	Uno	0 %
-------------------------	-----	-----

Cuadro 8 encuesta. Fuente: elaboración propia

Los resultados de la encuesta muestran que la mayoría de los niños están consumiendo la cantidad mínima recomendada de comidas al día. Sin embargo, un porcentaje importante de niños consume solo dos raciones al día, lo que podría indicar que no están recibiendo la cantidad suficiente de calorías y nutrientes.

¿Cuántas raciones alimentarias consume su hijo al día?

47 respuestas



Gráfica #7 Análisis de resultados. Elaboración Propia

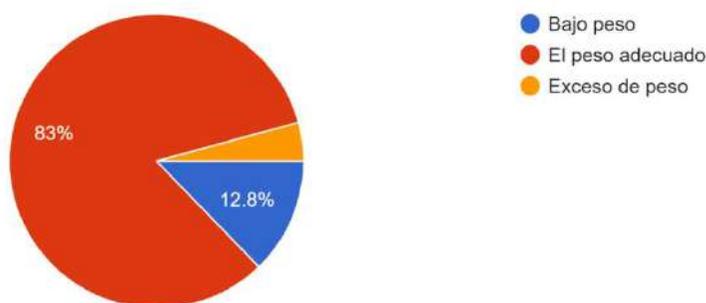
Pregunta	Variable	Resultado
8. Su hijo tiene:	Bajo Peso	12,8%
	El Peso Adecuado	83%
	Exceso de Peso	4.3 %

Cuadro 9 encuesta. Fuente: elaboración propia

En general, los resultados de la encuesta muestran que la mayoría de los niños del tercer grado de la U.E Cardenal Quintero tienen un peso adecuado, sin embargo, es importante prestar atención a

los casos de bajo peso y exceso de peso para identificar posibles problemas de salud y tomar medidas para abordarlos.

Su hijo tiene:  
47 respuestas



Gráfica #8 Análisis de resultados. Elaboración Propia

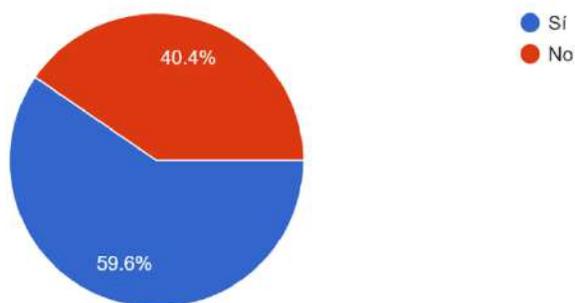
Pregunta	Variable	Resultado
9. ¿Considera que usted y su familia poseen una dieta completa en nutrientes: Proteínas, Carbohidratos, Fibra, Vitaminas, etc?	Sí	59,6%
	No	40,4 %

Cuadro 10 encuesta. Fuente: elaboración propia

Los resultados de la encuesta muestran que si bien la mayoría de las personas percibe que su dieta es completa en nutrientes, un porcentaje significativo no lo considera así. Las razones por las que algunas personas perciben que su dieta no es completa pueden ser diversas, como: Falta de acceso a alimentos nutritivos, dificultades económicas que limitan las opciones de compra de alimentos, desconocimiento sobre qué alimentos son nutritivos, etc.

¿Considera que usted y su familia poseen una dieta completa en nutrientes: Proteínas, Carbohidratos, Fibra, Vitaminas, etc?

47 respuestas



Gráfica #9 Análisis de resultados. Elaboración Propia

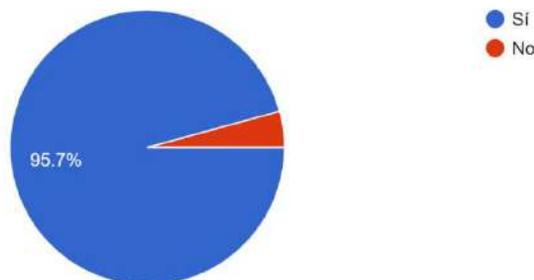
Pregunta	Variable	Resultado
10. ¿Le gustaría que su hijo reciba en el comedor escolar una alimentación completa y balanceada?	Sí	95,7%
	No	4,3 %

Cuadro 11 encuesta. Fuente: elaboración propia

Es altamente positivo que la gran mayoría de los encuestados (95,7%) valore la importancia de que sus hijos reciban una alimentación completa y balanceada en el comedor escolar. Esto indica que los padres y madres reconocen el papel fundamental que juega la alimentación en el desarrollo y aprendizaje de sus hijos, y que confían en el servicio de comedor para proporcionarles la nutrición necesaria. Sin embargo, es importante atender las preocupaciones de la minoría de padres y madres que no están de acuerdo con el servicio

¿Le gustaría que su hijo reciba en el comedor escolar una alimentación completa y balanceada?

47 respuestas



Gráfica #10 Análisis de resultados. Elaboración Propia

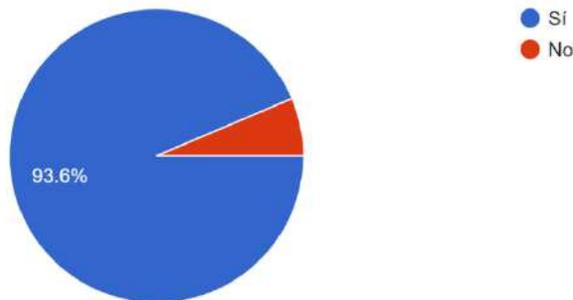
Pregunta	Variable	Resultado
11. ¿Permitiría que su hijo reciba atención especializada para determinar sus requerimientos nutricionales?	Sí	93,6%
	No	6,4 %

Cuadro 12 encuesta. Fuente: elaboración propia

Los resultados de la encuesta muestran que la mayoría de los padres y madres valoran la importancia de la atención especializada para determinar los requerimientos nutricionales de sus hijos. Aunque el porcentaje de madres que no están dispuestas a que sus hijos reciban atención especializada es bajo, es importante comprender sus razones que podrían estar relacionadas con aspectos como: la desconfianza en el sistema de salud, la falta de recursos económicos, la creencia en soluciones alternativas, entre otras.

¿Permitiría que su hijo reciba atención especializada para determinar sus requerimientos nutricionales?

47 respuestas



Gráfica #11 Análisis de resultados. Elaboración Propia

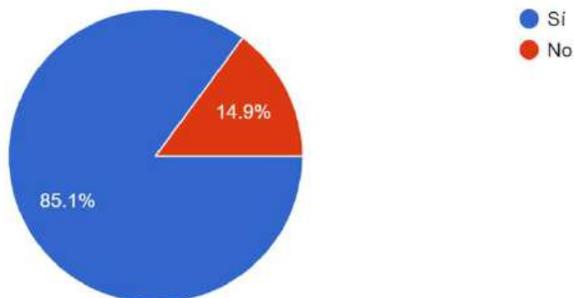
Pregunta	Variable	Resultado
12. ¿Estaría dispuesto a pagar una colaboración para el funcionamiento del comedor?	Sí	85,1%
	No	14,9 %

Cuadro 13 encuesta. Fuente: elaboración propia

Es positivo que la gran mayoría de los encuestados (85,1%) reconozca la importancia del comedor escolar como un servicio esencial para la educación y el bienestar de sus hijos, y que esté dispuesta a colaborar económicamente para garantizar su correcto funcionamiento. Sin embargo, es importante comprender las preocupaciones de la minoría de padres y madres que no están dispuestos a colaborar y trabajar para abordarlas de manera transparente

¿Estaría dispuesto a pagar una colaboración para el funcionamiento del comedor?

47 respuestas



Gráfica #12 Análisis de resultados. Elaboración Propia

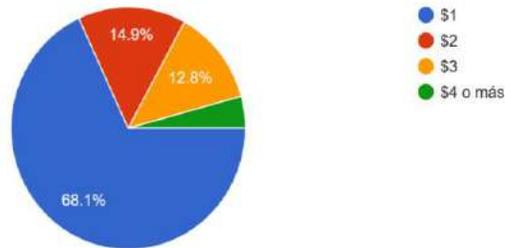
Pregunta	Variable	Resultado
13. Si la respuesta es positiva, ¿Con cuánto dinero estaría dispuesto a contribuir por plato de comida?	\$1	68,1%
	\$2	14,9%
	\$3	12,8 %
	\$4 o más	4,3%

Cuadro 14 encuesta. Fuente: elaboración propia

Los resultados de la encuesta muestran un alto nivel de disposición entre las madres para colaborar con el comedor escolar, con la mayoría optando por \$1 por plato y un porcentaje significativo dispuesto a aportar más. Es importante comprender las diferentes cantidades que las madres están dispuestos a colaborar y los factores que las influyen.

Si la respuesta es positiva, ¿Con cuánto dinero estaría dispuesto a contribuir por plato de comida?

47 respuestas



Gráfica #13 Análisis de resultados. Elaboración Propia

## Metodologías y técnicas del proyecto

### Modelo Business Canva:

Es una herramienta estratégica de gestión empresarial utilizada para desarrollar y documentar nuevos modelos de negocio o para analizar y mejorar modelos de negocio existentes. Fue creado por Alexander Osterwalder y Yves Pigneur en su libro "Business Model Generation".

El Business Canvas consta de nueve bloques principales que representan los elementos clave de un modelo de negocio:

1. Segmentos de clientes
2. Proposición de valor
3. Canales
4. Relaciones con los clientes
5. Canales de distribución
6. Recursos clave

7. Actividades clave

8. Alianzas clave

9. Estructura de costos

**Análisis técnico operacional:**

Según Ignacio Silva, autor del libro "Análisis Técnico Operativo", el análisis técnico es un estudio que se realiza para determinar la viabilidad técnica y económica de la producción de un bien o servicio, considerando los recursos necesarios en cuanto a maquinaria, equipo, personal y materiales, así como los procesos y métodos de producción más adecuados.

**Análisis financiero:**

Según Santiago Rodríguez, autor del libro "Análisis Financiero: Teoría y Práctica", el análisis financiero es un conjunto de técnicas y procedimientos que permiten evaluar la situación financiera y el desempeño de una empresa, con el objetivo de tomar decisiones acertadas que contribuyan al logro de sus objetivos.

**Cuadro de variables:**

<p><b>Título</b></p>	<p>Estudio de factibilidad de un programa de alimentación escolar dirigido a niños cursantes del tercer grado de la U.E Cardenal Quintero en Caracas.</p>
<p><b>Objetivo General</b></p>	<p>Desarrollar un estudio de factibilidad para un programa de alimentación escolar dirigido a niños cursantes del tercer grado de la U.E Cardenal Quintero en Caracas.</p>

Objetivo Específico	Variable	Indicador	Técnicas / Herramientas	Fuentes de Información
Determinar las necesidades nutricionales de los niños del tercer grado de la U.E Cardenal Quintero en Caracas	Consumo de alimentos	Cantidad de alimentos consumidos en cada comida.	Contenido de los menús del actual plan de alimentación de la Unidad Educativa	Niños del tercer grado o Padres / cuidadores de los niños.
Identificar los recursos a utilizar para el proyecto a través de un estudio técnico y operacional.	Infraestructura disponible	Inventario de artefactos y equipos de cocina	Entrevistas con el personal del colegio para conocer las limitaciones y necesidades de la infraestructura	Listado de equipos de cocina existentes
Analizar la viabilidad financiera del programa de alimentación escolar.	Costo del programa	Gastos asociados a la ejecución del programa de alimentación (proveedores, personal, etc)	Análisis de costos	Presupuestos de proveedores. Costos de personal. Costos de infraestructura. Costos administrativos.

## CAPÍTULO V

### DESARROLLO Y PROPUESTA

En este capítulo se presenta la aplicación de las herramientas del Modelo Business Canvas para la modelación del negocio, y el análisis técnico operacional y la evaluación financiera para validar la factibilidad del programa de alimentación escolar dirigido a niños cursantes del tercer grado de la U.E Cardenal Quintero en Caracas.

#### **Modelo Business Canvas:**

Es un modelo donde se colocan nueve elementos esenciales para las empresas y se puede aplicar fácilmente a cualquier tipo de negocio. Según Osterwalder en su libro Business Model Generation (2010), “un modelo de negocio describe las bases sobre las que una empresa crea, proporciona y capta valor”. Seguido de lo anterior, comenta que el Canvas es un lenguaje compartido para describir, visualizar, evaluar y cambiar de modelos de negocio”.

#### **1. Segmento de Clientes:**

Según Osterwalder una organización sirve uno o varios segmentos de clientes, en este caso:

Niños cursantes del tercer grado de la U.E Cardenal Quintero en Caracas y familias de los niños beneficiarios, autoridades de la institución, proveedores, personal operativo del comedor, posibles donantes y colaboradores del programa.

#### **2. Propuesta de Valor:**

Para OsterWalder esta propuesta busca solucionar los problemas del cliente y satisfacer necesidades del cliente con propuestas de valor

En este caso, la propuesta de valor es: ofrecer a los niños de tercer grado de la U.E Cardenal Quintero en Caracas, una comida nutritiva y balanceada en los días escolares.

### **3. Canales:**

Osterwalder expone que propuestas de valor y relaciones se entregan a los clientes a través de la comunicación, distribución y ventas. En este caso, definir los canales que utilizará la U.E Cardenal Quintero para comunicarse con sus Clientes.

Parte de estos canales son: la colaboración directa con el colegio para la implementación del programa, las campañas de sensibilización en la comunidad para captar donantes y colaboradores, utilización de los chats con los representantes para difundir información sobre el programa y sus beneficios.

### **4. Relación con los Clientes:**

Según el autor mencionado anteriormente, estas relaciones están establecidas y mantenidas con cada segmento de clientes. En el caso de este Trabajo Especial de Grado esas estrategias estarán centradas en: establecer una comunicación fluida con el personal directivo y docente del colegio para asegurar la correcta implementación del programa.

Para mantener la relación con los Clientes se realizarán encuestas de satisfacción a los representantes de los niños beneficiarios para medir el impacto del programa, adicionalmente se organizarán actividades para fomentar la participación de la comunidad en el programa.

## **5. Fuentes de Ingresos:**

Para Osterwalder este apartado trata sobre el resultado de flujos de ingresos de propuestas de valor ofrecido con éxito a clientes.

En este caso particular, se trata de definir los mecanismos de monetización que permitirán al Plan de Alimentación de la U.E Cardenal Quintero ser rentable y sostenible en el tiempo.

Uno de los mecanismos para generar ingresos para este Plan de Alimentación, es a través de una cuota que otorgarán las madres al colegio, por cada ración de alimentos que consuman sus hijos, esto según lo planteado en la encuesta. Otra alternativa es a través de donaciones o patrocinios, buscando el apoyo de organizaciones que financien programas de alimentación escolar.

## **6. Actividades Clave:**

Según el libro Business Model Generation de Osterwalder en las actividades clave se realizan los pasos necesarios para entregar esa propuesta de valor antes mencionada. Define los procesos, tareas y recursos que son esenciales para el funcionamiento del Plan de Alimentación de la U.E Cardenal Quintero en Caracas.

- Elaboración de menús nutritivos y balanceados de acuerdo a las necesidades de los niños.
- Preparación de la comida.
- Distribución de la comida a los niños en el comedor escolar.
- Monitoreo y evaluación del programa para asegurar su efectividad.

## **7. Recursos Clave**

Para Osterwalder este módulo trata sobre los activos necesarios para ofrecer y entregar los elementos antes descritos.

En el caso del Plan de Alimentación esos recursos e insumos clave serían:

- 1 Cocina central equipada con los utensilios y equipos necesarios para la preparación de alimentos.
- 2 Materia prima (alimentos) para realizar los menús diarios.
- 3 Personal capacitado en la preparación de alimentos y manipulación de alimentos.
- 4 Vehículos para el transporte de la comida.
- 5 Recursos financieros para cubrir los costos de operación del programa.

## **8 Alianzas Clave**

Según Osterwalder este apartado se refiere a la red de proveedores y socios que contribuyen al funcionamiento de un modelo de negocio. Las empresas se asocian por múltiples motivos y estas asociaciones son cada vez más importantes para muchos modelos de negocio. Para el Plan de Alimentación nuestras alianzas claves son las siguientes:

- La U.E Cardenal Quintero donde se implementa el programa.
- Proveedores de alimentos.
- Donantes y colaboradores del programa.

- Entidades gubernamentales y no gubernamentales que trabajan en el área de alimentación escolar.

## **9 Estructura de Costos:**

Para el autor mencionado anteriormente, en este último módulo el modelo de negocio y elementos resultan en la estructura de costos. Tanto la creación y la entrega de valor como el mantenimiento de las relaciones con los clientes o la generación de ingresos tienen un coste.

En el caso de este proyecto la estructura de costos está enfocada en:

- Costos de alimentos.
- Costos de personal.
- Costos de mantenimiento de la cocina central.
- Costos administrativos.

## **Análisis Técnico y Operacional**

Para poder estudiar la factibilidad técnica y operacional del proyecto, es importante destacar que este Plan de Alimentación Escolar solo va dirigido a los niños cursantes del 3er grado de la U.E Cardenal Quintero, adicionalmente la U.E ya cuenta con cierta infraestructura para el desarrollo del plan como: cocina, nevera, utensilios de cocina y personal que labora en el área de la cocina y comedor

### **a. Principales interesados:**

1. U.E Cardenal Quintero.

2. Representantes de los niños del tercer grado de la U.E Cardenal Quintero.
3. Personal del comedor.
4. Proveedores.

**b. Delimitaciones:**

El diseño de este proyecto se lleva a cabo en la U.E Cardenal Quintero, ubicado en el municipio Libertador, en Catia, Caracas.

**c. Tamaño:**

La propuesta de este Plan de Alimentación está pensada para atender las necesidades alimentarias de 140 niños del tercer grado de la U.E Cardenal Quintero, en el desayuno y almuerzo, 5 días a la semana, de lunes a viernes. Dando así como resultado 280 raciones al día o 5600 raciones de alimento al mes.

**d. Localización:**

La propuesta del Plan de Alimentación está dirigida a los niños del tercer grado, de la U.E Cardenal Quintero ubicado en el municipio Libertador, en Catia, Caracas. Específicamente en el área de comedor el cual es un espacio propio del colegio que actualmente se encuentra sin uso por falta de mesas y sillas.

Para el funcionamiento de este Plan de Alimentación es necesario:

- Recopilar datos sobre la información nutricional actual en el colegio de los niños beneficiarios.
- Diseñar menú y porciones para el plan de alimentación escolar.

- Un área para la instalación del comedor.
- Disponibilidad de energía eléctrica
- Disponibilidad de servicios públicos, agua, eliminación de desechos.

El área fuera de la cocina, es decir, el comedor, debe contar con mesas y sillas para que los niños puedan disfrutar de sus alimentos de manera adecuada, ya que en la actualidad no cuentan con estas herramientas.

Además de esto se deben aclarar ciertos puntos que forman parte de la localización, pues se debe evaluar los requisitos adheridos a este proyecto, algunos variables y otros no:

**Servicios:** dentro de la operación son primordiales los servicios básicos, electricidad, agua, aseo

**Electricidad:** el principal proveedor de electricidad es la empresa nacional CORPOELEC. Por ser este una U.E pública, el estado subsidia el pago de la electricidad, sin embargo es recomendable adquirir una planta eléctrica por cualquier imprevisto que pueda ocurrir, para mantener la preservación de los alimentos.

**Agua:** el principal proveedor de agua es Hidrocapital, al igual como mencionamos en el punto anterior, al ser esta una institución pública el gobierno subsidia el pago de este servicio, sin embargo es bueno contemplar un fondo de emergencia para camiones cisternas por si llega a existir un fallo con respecto a este servicio.

**Mano de obra:** el colegio actualmente cuenta con un personal que labora en el área de cocina y limpieza, sin embargo al tener el comedor inhabilitado, hay que contemplar trabajadores para esa área que puedan atender a los niños. Además de esto se necesita una figura con unas características más administrativas que pueda gestionar la relación con los proveedores de

alimentos y la administración de las cantidades de comida a comprar para el Plan de Alimentación.

**Desechos:** en su mayoría los desechos se los llevará el camión del aseo cada cierto tiempo. Se sabe que todos los desechos o residuos de comida deben ser desechados correctamente.

**Proveedores de comida:** Este Plan de Alimentación trabajará con proteínas como carne, pollo y pescados, resulta factible generar alianzas con carnicerías y pescaderías de la zona, ayudándonos mutuamente, para ellos es una gran oportunidad de venta semanal. El proveedor para los insumos como las hortalizas, legumbres y aliños serán los supermercados ubicados en Caracas por la zona del mercado de Catia. La mayoría de nuestros proveedores se encuentran ubicados en la zona para la facilidad de la logística.

**Propiedad:** el espacio donde se montará la operación es un área propia del colegio, por lo que no será necesario un pago de alquiler por local, solamente hacer una inversión en utensilios de cocina (vajillas, cubiertos, etc.) mesas, sillas y un congelador de 100 litros.

#### **e. Ingeniería y obras complementarias:**

Como se mencionó anteriormente el producto final será un plan de alimentación escolar dirigido a niños cursantes del tercer grado de la U.E Cardenal Quintero en Caracas. En la operación se manejará en un espacio de 115 metros cuadrados con la capacidad de albergar a los 140 niños beneficiarios de este plan. Dentro del espacio de operación se contará con:

#### **El comedor:**

- Doce (12) mesas de doce (12) puestos.
- Sillas a juego con las mesas (144 sillas).

**La cocina:**

La U.E ya cuenta con la mayoría de los implementos por lo que en este plan añadiremos para su mejora los siguientes utensilios:

- Un (1) congelador horizontal de 100 litros (1,14 cm ancho x 70 cm alto x 88.5 cm largo)
- Utensilios básicos: juegos de ollas y sartenes, guantes para evitar quemaduras, envases y contenedores herméticos, bandejas para trasladar los platillos, entre otros.
- Utensilios para emplatar las comidas: platos plásticos, vasos plásticos, jarras y cubiertos de metal.
- Además, dentro de la operación de la cocina tendremos, dos (2) cocineros y (2) meseros pero los sueldos de este personal corren por cuenta del colegio.

**Equipo de trabajo:** dentro de la operación, sin contar al personal de cocina ya mencionado, tendremos:

Una (1) persona de limpieza.

Una (1) persona encargada de la logística de compra y relación con los proveedores de alimentos.

Una (1) persona con habilidades gerenciales para manejar el equipo de trabajo.

**f. Restricciones o limitaciones:**

Es necesario tomar en cuenta aquellas cosas que pudieran restringir o considerarse un riesgo para la evaluación del proyecto, estas restricciones pueden ser de diferentes índoles, entre las más influyentes se destacan:

**Contexto socioeconómico:** Las condiciones socioeconómicas de las familias de los niños

beneficiarios pueden influir en su acceso a alimentos nutritivos fuera del colegio, lo que hace que el programa sea aún más importante para cubrir sus necesidades nutricionales.

**Necesidades nutricionales particulares:** Los niños del tercer grado tienen necesidades nutricionales específicas que deben considerarse en el diseño del menú, incluyendo la variedad de alimentos, el aporte de macro y micronutrientes, y el tamaño de las porciones.

**Alergias e intolerancias alimentarias:** La identificación y manejo adecuado de alergias e intolerancias alimentarias entre los niños beneficiarios del programa es crucial para garantizar su seguridad y bienestar.

Es importante destacar que estas limitaciones pueden ser superadas o mitigadas mediante una planificación cuidadosa, gestión efectiva, búsqueda de recursos y colaboración con diferentes actores de la comunidad educativa.

## **Análisis Financiero**

Un proyecto se desarrolla a partir de una idea con la finalidad de resolver un problema y de responder a una o varias necesidades existentes. Pero para lograr esto, primero se deben realizar una serie de estudios y pruebas que determinarán si esta idea será factible y sostenible en el tiempo. Definen Sapag N. y Sapag R. (2008) el estudio del proyecto pretende contestar el interrogante de si es o no conveniente realizar una determinada inversión. Esta recomendación sólo será posible si se dispone de todos los elementos de juicio necesarios para tomar la decisión.

### **1. Proyección de Ingresos por Ventas de bienes o servicios**

La proyección de ingresos por ventas de bienes o servicios es una estimación futura de las cantidades de dinero que una empresa espera recibir por la venta de sus productos o la prestación

de sus servicios durante un período determinado, generalmente un año fiscal. A través de los precios de cada línea de producto y las cantidades a vender por cada línea de producto podemos determinar esta proyección.

**Precio de cada línea de producto (plato de comida):** En este caso, el precio promedio de cada plato de comida se encuentra en \$1,54 USD. Es decir en promedio, entre el desayuno y el almuerzo de cada niño saldría en un total de \$3.08 USD. (Ver tabla #1).

**Cantidades a vender por cada línea de producto (platos de comida):** Nuestra propuesta de plan de alimentación contempla 2 comidas diarias de lunes a viernes, desayuno y almuerzo para 140 niños, que son los beneficiarios del tercer grado de este plan. Eso da como resultado 5600 platos de comida mensuales. (Ver tabla #2).

## **2. Proyección de costos y gastos**

La proyección de costos y gastos es una estimación futura de los desembolsos de dinero que una empresa espera realizar durante un período determinado. Esta proyección se basa en un análisis detallado de los diferentes tipos de costos y gastos que la empresa incurre en sus operaciones diarias.

**Costos de materia prima:** El costo por día para elaborar 280 raciones de comida que contemplan el desayuno y almuerzo de los 140 niños del tercer grado de la U.E Cardenal Quintero beneficiarios del plan de alimentación se ubica en \$346,53 USD. (Ver tabla #3).

### **Gastos administrativos**

**Nómina:** El actual Plan de Alimentación de la U.E cuenta con personal de cocina y personal que atiende el comedor (mesoneras), los cuales reciben sueldos por parte del colegio, sin embargo para esta propuesta de plan para los niños del tercer grado, se requiere incorporar a la nómina:

- Una (1) persona de limpieza.
- Una (1) persona encargada de la logística de compra y relación con los proveedores de alimentos.
- Una (1) persona con habilidades gerenciales para manejar el equipo de trabajo

La incorporación de estas tres personas en nómina daría un gasto de \$440 USD. (Ver tabla #4)

### **3. Detalle de la inversión para arranque y proyectada**

Se define como una descripción detallada de los recursos financieros que una empresa necesita para iniciar sus operaciones y para mantener su crecimiento y desarrollo a lo largo del tiempo.

#### **Fijos: Instalaciones, maquinaria, inmuebles, muebles, vehículos y equipos:**

En el caso de nuestro Plan de Alimentación entre utensilios de mesa, productos de limpieza y otros utensilios de cocina la inversión inicial sería de 3.741.60 USD. (Ver tabla #5).

### **4. Proyección anual del flujo de efectivo**

#### **a. Proyección de análisis de resultados.**

El siguiente cuadro muestra los costos y gastos haciendo una proyección de 5 años. Es importante destacar que para el año "0", no hay estado de resultados porque es el año de la inversión y aún no hay operaciones. Como se observa en el cuadro, en el primer año al tener un precio por plato de comida en el programa de alimentación de \$1.54 USD y ventas de 67.200 raciones al año, agregándole costos fijos operativos, depreciación entre otros nos da una utilidad neta de \$11.385 USD.

		Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
	Precio		1,54	1,63	1,72	1,83	1,94
	Cantidad		67.200	67.200,00	67.200,00	67.200,00	67.200,00
	<b>Ingresos por Ventas</b>		<b>103.152</b>	<b>109.341</b>	<b>115.902</b>	<b>122.856</b>	<b>130.227</b>
	Costo variable unitario		1,25	1,33	1,40	1,49	1,58
	Costo variable total		84.000	89.040	94.382	100.045	106.048
	<b>Margen de Contribución</b>		<b>19.152</b>	<b>20.301</b>	<b>21.519</b>	<b>22.810</b>	<b>24.179</b>
<b>EBITDA/Ingresos</b>	Costo fijos operativos		1.170	1.239,99	1.314,39	1.393,25	1.476,85
<b>17%</b>	<b>EBITDA</b>		<b>17.982</b>	<b>19.061</b>	<b>20.205</b>	<b>21.417</b>	<b>22.702</b>
	Gasto de depreciación		732	732	732	732	732
	<b>EBIT</b>		<b>17.250</b>	<b>18.329</b>	<b>19.473</b>	<b>20.685</b>	<b>21.970</b>
	Gasto de interés		-	-	-	-	-
<b>Tasa de ISLR</b>	<b>EBT (utilidad antes de ISLR)</b>		<b>17.250</b>	<b>18.329</b>	<b>19.473</b>	<b>20.685</b>	<b>21.970</b>
<b>34%</b>	Gasto en ISLR		5.865	6.232	6.621	7.033	7.470
	<b>Utilidad NETA</b>		<b>11.385</b>	<b>12.097</b>	<b>12.852</b>	<b>13.652</b>	<b>14.500</b>

Fuente: tabla elaboración propia

## b. Proyección de flujo de caja.

El flujo de efectivo es un estado financiero que muestra las entradas y salidas de efectivo y equivalentes de efectivo de una empresa durante un período determinado, en este caso de estudio 5 años. Para este cálculo se debe revertir en el Estado de Resultados, el gasto de depreciación (por no representar salida de efectivo ni ser un gasto operativo), y el gasto de interés (por no ser un gasto operativo).

		Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
	<b>Utilidad NETA</b>		<b>11.385</b>	<b>12.097</b>	<b>12.852</b>	<b>13.652</b>	<b>14.500</b>
<b>Tasa de Capital</b>	+ gasto de depreciación		732	732	732	732	732
<b>de Trabajo</b>	+ Gasto de interés		-	-	-	-	-
<b>0,00%</b>	- Inversión en Capital de Trabajo	1.847	-	-	-	-	-
	- CAPEX	3.661	-	-	-	-	-
	<b>Flujo de Caja LIBRE</b>	<b>-5.508</b>	<b>12.117</b>	<b>12.829</b>	<b>13.584</b>	<b>14.384</b>	<b>15.232</b>

Fuente: tabla elaboración propia

### c. Valor de perpetuidad:

Ya proyectado el Flujo de Efectivo para los próximos cinco años hay que plantearse la permanencia del proyecto en el tiempo, por lo que se agrega el valor de perpetuidad, el cual da como resultado \$39.447,83 USD

<b>Perpetuidad: Asumiendo que el proyecto continúa más allá del año 5</b>	
FC: flujo de caja de perpetuidad	15.384,65
g: tasa de crecimiento en la perpetuidad	1%
Valor perpt: Valor de la perpetuidad	39.447,83
r: tasa de descuento o mínimo rendimiento exigido	40%

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
						39.448
<b>Flujo de Caja LIBRE + perpet</b>	<b>-5.508</b>	<b>12.117</b>	<b>12.829</b>	<b>13.584</b>	<b>14.384</b>	<b>54.680</b>

Fuente: tabla elaboración propia

### D. Proyección del flujo de efectivo de los socios.

En esta etapa se analiza cuánto de ese flujo de caja libre que genere el proyecto, les queda a los socios. El flujo de caja de los socios se convierte en un complemento, se lleva el excedente de efectivo, después de pagar las cuotas de deuda, o pone dinero extra si el flujo de caja libre no es suficiente para honrar las cuotas de la deuda. Este flujo de efectivo de los socios da como resultado en el primer año \$12.117 USD.

Flujo de Caja SOCIOS	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Capital Pagado	-5.508					
Dividendos / Nuevos aportes		12.117	12.829	13.584	14.384	15.232
<b>Flujo de Caja SOCIOS</b>	<b>-5.508</b>	<b>12.117</b>	<b>12.829</b>	<b>13.584</b>	<b>14.384</b>	<b>15.232</b>
<b>Flujo de Caja SOCIOS + perpt</b>	<b>-5.508</b>	<b>12.117</b>	<b>12.829</b>	<b>13.584</b>	<b>14.384</b>	<b>54.680</b>

Fuente: tabla elaboración propia

### E. Evaluación de los flujos de efectivo futuros:

La idea es que el proyecto, en este caso el Plan de Alimentación genere suficiente efectivo para para pagar la rentabilidad esperada por los inversionistas. Si eso es así, entonces el proyecto es rentable, de lo contrario debe descartarse o analizar las posibles mejoras. Como se observa en la tabla el valor presente neto es positivo mayor a cero, lo que significa que la inversión en el proyecto es válida.

Para el Proyecto como un todo	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Flujo de Caja LIBRE	-5.508	12.117	12.829	13.584	14.384	15.232
Mínimo retorno exigido anualmente		40,00%	40,00%	40,00%	40,00%	40,00%
Factor de descuento		1,4000	1,4000	1,4000	1,4000	1,4000
Factor de descuento acumulado		1,4000	1,9600	2,7440	3,8416	5,3782
Valor Presente de cada Flujo de Caja LIBRE		8.655	6.546	4.950	3.744	2.832
Sumatoria de los Valores Presentes de cada Flujo de Caja	26.728					
Inversión inicial	5.508					
Valor Presente Neto	21.219					

Fuente: tabla elaboración propia

### F. Tasa interna de retorno:

Este indicador hace referencia a la tasa máxima de rendimiento que se le puede exigir al proyecto, según los flujos de caja proyectados. Según los cálculos en este proyecto la Tasa Interna de Retorno es bastante elevada, siendo de un 225,05%, siendo un resultado bastante favorable, que podría llamar la atención de posibles inversionistas en el Plan de Alimentación.

<b>Evaluando al negocio:</b>			<b>TIR</b>
tasa de descuento	<b>40%</b>		<b>225,05%</b>
Valor presente FC Libre	Bs 26.727,70		
Inversión inicial	-5.508		
<b>VPN</b>	<b>Bs 21.219,42</b>		

Fuente: tabla elaboración propia

### G. Punto de equilibrio para la proyección anual:

Este complemento nos indica el mínimo de unidades que debe vender el proyecto, en este caso platos de comida, a partir del cual se generan ganancias contables. Para el primer año el Plan de Alimentación debe vender 6.674 platos de comida para que este genere ganancias, un número bastante logable ya que en la proyección de análisis de resultados se estima vender en un año 67.200 raciones, ya que son 280 raciones de comida diarias de lunes a viernes que recibirán los niños del tercer grado beneficiarios del programa.

Costo fijo Total		1.902	1.972	2.047	2.125	2.209
Precio		1,54	1,63	1,72	1,83	1,94
Costo Variable unitario		1,25	1,33	1,40	1,49	1,58
Margen de contribución Unitario		0,29	0,30	0,32	0,34	0,36
<b>Pto equilibrio contable</b>		<b>6.674</b>	<b>6.528</b>	<b>6.391</b>	<b>6.262</b>	<b>6.139</b>
en unidades						

Fuente: tabla elaboración propia

El Plan de Alimentación se presenta como una oportunidad de inversión altamente atractiva, con un potencial de alto retorno financiero y un impacto social significativo. La excepcional TIR, el punto de equilibrio alcanzable y el componente social positivo lo convierten en una propuesta sólida para captar el interés de inversionistas y generar un cambio positivo en la comunidad.

## **VI. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **6.1 Conclusiones**

Una vez analizado el proyecto del estudio de factibilidad para un programa de alimentación escolar dirigido a niños cursantes del tercer grado de la U.E Cardenal Quintero en Caracas se consideran algunas conclusiones:

Se determinó que las necesidades nutricionales de los niños del tercer grado de la U.E Cardenal Quintero no eran las adecuadas. Se identificaron deficiencias en el consumo de nutrientes esenciales para el correcto desarrollo de los niños, gracias a la información de los menús.

Posteriormente se diseñó un nuevo menú que cumple con los requerimientos nutricionales necesarios para el correcto desarrollo de los niños. El nuevo menú incluye alimentos ricos en proteínas, vitaminas y minerales.

En cuanto a la identificación de los recursos a utilizar para el proyecto a través del estudio técnico se pudo determinar que los recursos fundamentales para la elaboración de dicho plan de alimentación son los proveedores de alimentos, ya que a nivel de equipos de cocina se cuentan con los más importantes, como cocina, nevera, etc. Sin embargo hay que realizar una inversión en mesas, sillas ya que el espacio del comedor del colegio no cuenta con esos recursos, por lo tanto se encuentra inactivo.

El proyecto tiene una inversión inicial de \$5.474,25 USD sin contar los gastos de nómina.

Se puede determinar que el proyecto es viable financieramente ya que para que este pueda llevarse a cabo en el primer año deben servirse 6.674 platos de comida para generar ganancias, según la proyección de análisis de resultados realizada se estima servir el primer año 67.200 raciones de alimentos, por lo que la cifra de 6.674 platos es posible de lograr.

Otra de las razones que hace que este proyecto sea financieramente viable, es el hecho de que no se necesita hacer inversión en alquiler de un espacio físico o inversión en equipos como neveras o cocina ya que la U.E Cardenal Quintero cuenta con estos implementos, además de eso, los servicios básicos como agua y electricidad son subsidiados por el gobierno.

El mayor problema que podría presentar el proyecto a nivel financiero es el aumento exponencial de la inflación del país, que da como resultado el incremento de todos los productos, también el retraso de los pagos en las cuotas alimenticias que pagarán las madres de los niños beneficiarios del plan de alimentación podría ser una problemática.

## **6.2 Recomendaciones**

Se recomienda a los futuros investigadores que deseen continuar con este trabajo, expandir la población y muestra de estudio involucrando los demás salones del colegio para obtener resultados más concretos en referencia a la U.E Cardenal Quintero.

Se aconseja al momento de realizar las encuestas lograr ampliar el tamaño de la muestra, tal vez con ayuda del personal docente, ya que esto dará mayor fiabilidad en los resultados y estará mejor representado lo que las madres o padres de los beneficiarios esperan obtener de este plan de alimentación.

Incorporar costos en el análisis financiero como si no se tuviese el subsidio de colegio

También si se desea continuar con esta investigación es importante contemplar soluciones financieras orientadas a soluciones que ayuden a manejar los problemas de inflación, que da como resultado el incremento de todos los productos a utilizar en el menú.

Sería deseable que las madres realicen un pago único a principio del mes, que contemple el gasto del plan de alimentación, para así llevar un control administrativo más sencillo.

Por otro lado, es importante lograr alianzas estratégicas con los proveedores de alimentos para obtener productos de alta calidad a precios razonables y extender el pago de estos productos de 10 a 15 días.

## REFERENCIAS

Arias, F. (2012) El proyecto de Investigación, Introducción a la Metodología Científica, Episteme.

Aular, Ada y Elsa Quintana. (1975). Problemas de Nutrición y Salud de la Población Marginada de Venezuela. Caracas, Venezuela.

Cardozo, R. (2022, Agosto 19). (In) seguridad alimentaria y desnutrición en Venezuela Deutsche Welle.

Figueroa Pedraza, D., & Sousa de Andrade, S. L. (2005). La alimentación escolar analizada en el contexto de un programa. Revista Costarricense de Salud Pública, 14(26), 205-212.

Gil Cobucci, F. (2023). Estudio de factibilidad para la creación de una posada turística en la zona de Buche, Higuerote, Municipio Brión, estado Miranda, Venezuela. Universidad Monteávila, Caracas, Venezuela.

Guerra, A. R., & de Reyes, M. V. C. Problemática educativa de la desnutrición en Venezuela.

Hurtado, J., & Uztáriz, A. (2018). Desnutrición en Venezuela y su impacto sobre el crecimiento económico a través de la productividad. Universidad Católica Andrés Bello, Caracas, Venezuela.

Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS). (2023, s. f.). Nutrición. Salud en Línea.

Jackelin, D. (2023, Enero 30). Caritas: la desnutrición Infantil en Venezuela se mantiene en un 65%. El Diario.

Ministerio del Poder Popular para la Alimentación. (2011). Marco legal en alimentación.

Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). Generación de modelos de negocio. [Versión en español].  
Cámara de Comercio de Bogotá

Piña, I de Pérez, Sfeir, L y Espinoza, Z. (1977). Problemas actuales de la Alimentación, problemas nacionales. La desnutrición en Venezuela. Universidad Simón Bolívar. Caracas, Venezuela

Romero Villalobos, E. (2019). Estudio de factibilidad para crear una empresa de alimentos saludables en la ciudad de Bogotá. Universidad Santo Tomás, Bogotá, Colombia.

Siempre Venezuela (Ed.) (2022). Inestabilidad y falta de ingresos propician el ausentismo escolar en Venezuela.

UCAB (2022). Condiciones de vida de los venezolanos 2022. Caracas. Universidad Católica  
Andrés Bello

Unicef (Ed.) (2018). Venezuela: aumenta la prevalencia de la desnutrición infantil en medio de una crisis económica cada vez más profunda.

Andrés Jaramillo Giraldo (2017). Análisis de Factibilidad para la prestación del servicio de alimentación en los programas escolares en Panamá, Universidad EAFIT, Medellín. Colombia.

## APENDICES Y ANEXOS

### Tablas de la factibilidad económica – financiera

**Tabla #1:** Precios de cada línea de productos. (Fuente: elaboración propia)

<b>Precios de cada línea de productos (por plato)</b>	
<b>Costo del plato</b>	1.25
<b>Porcentaje de ganancia</b>	0,3
<b>Precio</b>	1,55

**Tabla #2** Cantidades a vender por cada línea de producto. (Fuente: elaboración propia)

<b>Cantidades a vender por cada línea de producto</b>	
<b>Raciones</b>	<b>Número de platos Por Niño</b>
<b>Diarias</b>	2
<b>Semanales</b>	10
<b>Mensual</b>	40
<b>Número de niños</b>	140
<b>Raciones al mes</b>	5600

## Tablas de la factibilidad económica – financiera

**Tabla #3:** Costos de materia prima. (Fuente: elaboración propia)

PRECIOS DE CADA LÍNEA DE PRODUCTOS									
DÍA	TIPO DE COMIDA	MENÚ	PRODUCTO	GRAMAJE	UNID.	COSTO UNIT		COSTO DÍA	
LUNES	DESAYUNO	Arepá con aguacate y huevo Jugo de Melón	Harina Pan	70	gr	0,07	0,75	171,80	
			Aguacate	50	gr	0,23			
			Huevos	2	unid	0,36			
			Melón	50	gr	0,08			
	ALMUERZO	Pollo a la plancha Ensalada Mixta Arroz Jugo de Lechosa	Pollo	100	gr	0,26	0,48		
			Tomate	15	gr	0,03			
			Cebolla	15	gr	0,04			
			Arroz	70	gr	0,11			
			Lechosa	50	gr	0,04			
MARTES	DESAYUNO	Panquecas con Cambur Batido de Avena con Leche	Avena	125	gr	0,41	2,57	432,57	
			Azucar	5	gr	0,01			
			Sal	5	gr	0,00			
			Polvó de hornear	5	gr	0,08			
			Cambur	20	gr	0,02			
	ALMUERZO	Sopa de lentejas Arroz y vegetales al homo Jugo de frutas	Leche	175	ml	1,86	0,52		
			Huevos	1	unid	0,18			
			Lentejas	60	gr	0,21			
			Sal	3	gr	0,00			
			Arroz	50	gr	0,08			
			Zanahoria	40	gr	0,07			
			Berenjena	40	gr	0,06			
			Piña	50	gr	0,10			
MIÉRCOLES	DESAYUNO	Huevos revueltos con tomate y cebolla 2 rodajas de pan blanco Jugo de Melón	Huevos	2	unid	0,36	0,71	174,46	
			Tomate	25	gr	0,04			
			Cebolla	26	gr	0,07			
			Pan	80	gr	0,15			
				Melón	50	gr	0,08		
	ALMUERZO	Pasta Bolognesa Ensalada Verde Limonada	Pasta	80	gr	0,15	0,53		
			Lechuga	25	gr	0,08			
			Tomate	20	gr	0,04			
Pepino			20	gr	0,03				
Aguacate			20	gr	0,09				
			Limon	50	gr	0,15			
JUEVES	DESAYUNO	Arepá con ensaladita de atún Jugo de Lechosa	Harina Pan	70	gr	0,07	1,42	361,10	
			Atún	100	gr	1,21			
			Cebolla	20	gr	0,06			
			Tomate	20	gr	0,04			
				Lechosa	50	gr	0,04		
	ALMUERZO	Pescado al homo con verduras al vapor Arroz blanco Jugo de Piña	Pescado	100	gr	0,80	1,16		
			Brocoli	30	gr	0,15			
			Arroz	70	gr	0,11			
Piña			50	gr	0,10				
VIERNES	DESAYUNO	Huevos revueltos con espinacas y queso 2 Tostadas de pan Leche	Huevos	2	unid	0,36	3,33	582,72	
			Espinacas	30	gr	0,07			
			Queso	20	gr	0,10			
			Pan	80	gr	0,15			
				Leche	250	ml	2,66		
	ALMUERZO	Hamburguesa caseras de carne con pan , lechuga , tomate y cebolla Batatas en juliana al homo	Pan	80	gr	0,15	0,80		
			Carne molida	100	gr	0,53			
			Lechuga	15	gr	0,05			
Tomate			15	gr	0,03				
Cebolla			15	gr	0,04				
			Batata	50	gr	0,11			
						Costo promedio del plato	1,24	346,53	
						Servilletas	0,0125		
						Total	1,25	1.732,64	

**Tabla #4:** Gastos Administrativos: Nómina (Fuente: elaboración propia)

<b>Nómina Plan de Alimentación</b>		
<b>Personal</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Salario</b>
Personal de limpieza	1	120
Personal de Compras	1	140
Personal Gerencial logístico	1	180
	<b>TOTAL</b>	<b>440</b>

**Tabla #5:** Instalaciones, maquinaria, inmuebles, muebles y equipos (Fuente: elaboración propia)

<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>PRECIO UNITARIO (USD)</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>PRECIO (USD)</b>
Comedor de 12 puestos	250,00	12	3.000,00
Platos plásticos Llanos	0,45	140	63,00
Platos plásticos Hondo	0,24	140	33,60
Tenedores de acero inoxidable	0,33	140	46,20
Cuchillos	0,50	140	70,00
Cucharas	0,60	140	84,00
Vasos	0,31	140	43,4
Jarras	2,50	24	60
			3.400,20
<b>Inversión inicial productos de limpieza</b>			
Jabón lavaplatos (bidon)	46,00	1	46
Esponja (caja 24 und)	5,00	1	5
Desinfectante (20 lts)	8,00	1	8
Escoba	3,70	2	7,4
Aragan		2	7,6

	3,80		
Coletos	1,00	2	2
Pala	2,40	2	4,8
			80,8
<b>Inversión inicial otros productos de cocina</b>			
Juego de ollas	45,00	1	45,00
Juego de Sartenes	35,60	1	35,60
Congelador 100 litros	180,00	1	180,00
			260,60
		<b>TOTAL USD</b>	3.741,60