UNIVERSIDAD DE TECNOLOGÍA Y COMERCIO

Facultad de Administración y Comercio

Proyecto de graduación para optar al título de grado: Plan de negocio de la empresa Cacaohuatl para la elaboración de jabones artesanales.

Autores:

1. Yessica Guadalupe Potoy Mora.
2. Emily Rassiel Reyes Contreras.

Tutor:

1. Lic. José Luis Solorzano.
2. Lic. Tania Fajardo.
3. Ing. Allan Granizo.
4. Lic. Walter Useda Rodríguez.

Managua, mayo 2026

Dedicatoria de Yessica

Dedico este proyecto en primer lugar a Dios, por ser mi guía constante, por darme la fortaleza, la sabiduría y la perseverancia necesaria para no rendirme ante los desafíos y culminar con éxito esta etapa de mi vida.

A mi madre, por su amor incondicional, su apoyo incansable y sus palabras de aliento, que fueron un pilar fundamental en cada momento del proceso, su ejemplo y sacrificio han sido siempre mi mayor inspiración.

Finalmente, mi familia y amistades cercanas, por creer en mi acompañarme y brindarme su apoyo moral en cada paso de este camino, siendo una fuente permanente de motivación y confianza.

Dedicatoria Emily

Dedico este proyecto primeramente a Dios, quien fue mi guía, mi fortaleza y mi refugio en cada etapa de este camino. A el doy la gloria por darme sabiduría, perseverancia y la oportunidad de alcanzar este logro.

A mi mama, fue un año difícil perderte, pero tu partida se convirtió en un impulso para seguir creciendo, esforzarme cada día y honrar tu legado. Este logro es también tuyo; lo alcanzo con la esperanza de que desde donde estes te sientas orgullosa de mí y de la profesional en la que me estoy convirtiendo.

A mi familia, por ser mi mayor bendición. Gracias por su amor incondicional, su apoyo constante y por creer en mi aun en los momentos más difíciles. Este logro también es de ustedes.

Con gratitud y amor, dedico este trabajo a quienes fueron reflejo de la bondad de Dios en mi vida.

Agradecimiento

Agradecemos a Dios por su constante bendición, que llena nuestras vidas y guía este trabajo.

Agradecemos a nuestra familia, quienes han sido nuestro apoyo a lo largo de este arduo viaje académico.

A cada una de las personas que forman parte de la Universidad de Tecnología y Comercio (UNITEC), por el conocimiento impartido y por inspiramos a alcanzar nuestras metas académicas y profesionales. Gracias por equiparnos con las herramientas necesarias para enfrentar los desafíos del mundo profesional.

Por último, agradecemos a todas las personas que han sido pilares en nuestra vida han brindado su sabiduría para enriquecer este trabajo.

Contenido

Glosario 12

Introducción 12

I. Antecedentes 13

II. Planteamiento del problema 16

III. Objetivos 18

IV. Justificación 19

V. Hipótesis 21

6.1. Tipo de hipótesis 21

VI. Marco teórico 22

6.2. Tipo de cultivo del cacao 24

6.2.1. Cultivo orgánico 24

6.2.2 Cultivo convencional 25

6.3. Cacao en la industria de cosméticos 26

6.4. Beneficios del cacao para la salud 27

6.5. Teorías de administración y gestión empresarial 28

6.5.1. Teoría de la cadena de valor 28

6.5.2. Teoría de los recursos y capacidades (RBV) 29

6.6. Teorías de sostenibilidad y economía verde 30

6.6.1. Triple resultado (TBL) 30

Vll. Generalidades del plan 33

7.1 Descripción general de la empresa 33

7.2 Justificación de la idea de negocio seleccionada 33

7.3 Propuesta de valor del producto 33

7.4 Nombre de la empresa 34

7.5 Identidad empresarial 34

7.6 Misión 34

7.8 Valores 35

8 Descripción de la idea seleccionada 36

8.1 Giro en que se ubica la empresa 36
8.2 Simulación de crisis y adaptación estratégica 37
9 Análisis situacional 38
9.1 PESTEL 38
9.2 Fuerzas de Porter 41
9.3 Matriz EFE (Evaluación de Factores Externos) 44
9.4 Matriz EFI (Evaluación de Factores Internos) 46
VIII. PLAN DE MERCADEO 50
1. Investigación de mercado 51
1.1. Objetivos 51
1.1.1 General 51
1.1.2 Específicos 51
1.2. Planteamiento del problema 52
1.4. Población y muestra 53
1.5. Operacionalización de variables 54
1.6 Técnica de recolección de información 56
1.7 Confiabilidad y validez 56
1.8. Procesamiento de datos y análisis de la información 56
1.9 Características demográficas 61
1.10. Características geográficas 63
2. Competencia 64
3. Resultados del estudio de mercado 65
4. Desarrollo de la identidad corporativa 66
5. El producto y marca 67
5.1 Diseño del producto 67
5.2 Envase 67
5.3 Etiqueta 68
6. Objetivos de plan de mercadeo 69
7. Estrategia de marketing 69

8. Estrategias competitivas de ventas 72
9. Conclusión 84
IX. Operaciones de la empresa 85
1. Objetivos del plan de operaciones 86
2. Especificaciones del producto 87
3. Descripción del proceso de producción 89
4. Diagrama de flujo de proceso y cursograma analítico 92
5. Cronograma del Proceso de Elaboración del Jabón artesanal 94
6. Equipos e instalaciones 97
7. Diseño y distribución de planta y oficina 102
9. Manejo de inventarios 113
10. Mano de obra requerida 114
11. Plan de mejora continua 115
12. Políticas de calidad 117
X. Organización 119
1. Objetivos de la empresa en el área de organización 120
2. Gestión legal 121
3 Obligaciones tributarias de la empresa 131
3. Método de contratación 137
4. Evaluación del desempeño 140
5. Tabla de puestos y funciones 140
6. Conclusiones 141
XI. Finanzas 143
1. Objetivos 144
2. Identificación de los principales costos y gastos 145
3 cálculo de precio (En base a costos) 147
4. Cálculo de financiamiento externo. 147
5. Construcción del flujo de efectivo. 148
6. Elaboración de estados financieros. 151

7. Determinación de indicadores financieros básicos. 158
8. Análisis de razones financieras 159
9. Conclusión del plan financiero 161
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS 162
ANEXOS 168

Índice de tablas

Tabla 1: PESTEL 38
Tabla 2: Fuerza de Porter 41
Tabla 3: Matriz EFE 44
Tabla 4: Matriz EFI 46
Tabla 5: FODA estratégico 47
Tabla 6: operacionalización de variables 54
Tabla 7: Competencia 64
Tabla 8: Ventas trimestral. 76
Tabla 9: Unidades vendidas. 76
Tabla 10: Ventas anuales. 76
Tabla 11: Atención de redes sociales diciembre. 78
Tabla 12: Atención redes sociales enero. 79
Tabla 13: Atención redes sociales febrero. 80
Tabla 14: Consolidado redes sociales diciembre 2025-febrero 2026 81
Tabla 15: Análisis de campañas en redes sociales. 82
Tabla 16: Presentación del jabón 88
Tabla 19: Equipos. 97
Tabla 20 Utensilios. 98
Tabla 21: Equipo de seguridad 98
Tabla 22: Tiempos de ciclo y puntos críticos de control en producción. 99
Tabla 23: Capacidad instalada. 100
Tabla 24: Capacidad teórica 101
Tabla 25: Capacidad utilizada. 101
Tabla 26: Micro localización 103
Tabla 27: formulación de jabón artesanal. 105
Tabla 28: Rendimiento de producción. 105
Tabla 29: Rendimiento de producción. 106
Tabla 30: Materia prima 107
Tabla 31: Gastos de materia prima 108
Tabla 32: Activos fijos mensuales 109
Tabla 33: Gastos operativos mensuales. 109
Tabla 34: Materiales de consume mensual 110
Tabla 35: Costos indirectos mensuales. 110
Tabla 36: Gastos totales mensuales 111
Tabla 37: Área de la planta. 114
Tabla 38:Tabla de puestos y funciones 140
Tabla 39: Principales costos y gastos. 145

Tabla 40: Punto de equilibrio.....146
Tabla 41: Calculo de precio.....147
Tabla 42: Calculo de financiamiento externo.....147
Tabla 43: Construcción del flujo de efectivo.....148
Tabla 44: Balance general inicial.....151
Tabla 45: Balance general proyectado.....153
Tabla 46: Estado de resultado proyectado. 156
Tabla 47: Indicadores de evaluación financiera.....158
Tabla 48: Análisis de costos beneficios.....159

Índice de ilustración

Ilustración 1: Frecuencia con que usa productos artesanales para la piel.....57
Ilustración 2: Motivaciones para comprar un jabón natural 58
Ilustración 3: Interés en comprar un jabón de cacao orgánico.....58
Ilustración 4: ¿Qué presentación prefiere? 59
Ilustración 5: Presentación de tamaño que prefiere 59
Ilustración 6: Atributos que considera más importante en un jabón natural?.....60
Ilustración 7: Qué justifica el precio de un jabón orgánico 60
Ilustración 8: ¿Cuánto estarías dispuesto(a) a pagar por un jabón artesanal a base de cacao 61
Ilustración 9: Marca y slogan. 66
Ilustración 10 Logo y etiqueta 67
Ilustración 11 Envase 68
Ilustración 12: envase del producto 87
Ilustración 13: diseño de etiqueta 88
Ilustración 19: Organigrama 136

Glosario

1. **Artesanal:** Referido a métodos de producción manuales, no automatizados, que priorizan la habilidad del artesano y el uso de técnicas tradicionales.
2. **BPM (Buenas Prácticas de Manufactura):** Conjunto de normas y procedimientos que garantizan la higiene y seguridad en la producción de alimentos y cosméticos.
3. **Buyer Persona:** Representación semi-ficticia del cliente ideal, basada en datos demográficos y conductuales.
4. **Cacao orgánico:** Tipo de cultivo que sigue principios agroecológicos, sin uso de agroquímicos sintéticos.
5. **Cadena de valor**: Modelo de Porter que desglosa las actividades de una empresa para identificar fuentes de ventaja competitiva.
6. **Capacidad instalada:** Máximo nivel de producción que puede alcanzarse con los recursos disponibles.
7. **Capacidad utilizada:** Nivel de producción real considerando días laborales efectivos (21 días/mes).
8. **Diagrama de Gantt:** Representación gráfica de la planificación temporal de un proyecto.
9. **EOQ (Cantidad Económica de Pedido):** Modelo de gestión de inventarios que determina el volumen óptimo de compra para minimizar costos de pedido y almacenamiento. Se aplica para gestionar la adquisición de materias primas.
10. **Glicerina vegetal:** Base pre-saponificada utilizada en la técnica melt-and-pour para elaborar jabones.
11. **Identidad corporativa**: Conjunto de elementos visuales y conceptuales que representan a una marca (logotipo, colores, tipografía, misión, visión).
12. **Melt-and-pour:** Técnica artesanal de elaboración de jabones que consiste en derretir una base de glicerina previamente saponificada y añadir ingredientes activos.
13. **Ruta crítica:** Secuencia de actividades que determina la duración mínima de un proyecto.
14. **Triple resultado (TBL):** Marco de gestión empres1arial que evalúa el desempeño en tres dimensiones: económica, social y ambiental.
15. **Visión basada en recursos (RBV):** Teoría estratégica que sostiene que la ventaja competitiva surge de recursos internos valiosos, raros e inimitable.

Introducción

El proyecto Cacaohuatl nace como una propuesta comprometida con el bienestar integral, la sostenibilidad y la revalorización de los saberes ancestrales, a través de la elaboración de jabones artesanales a base de cacao orgánico, inspirada en la riqueza natural y cultura de Nicaragua, la marca rescata el cacao no solo como un cultivo emblemático, sino como un elemento vivo de identidad, tradición y cuidado natural.

El cacao ha sido valorado desde tiempos ancestrales por múltiples propiedades beneficios, especialmente para el cuidado de la piel. Su alto contenido de antioxidantes, ácidos grasos naturales, vitaminas y minerales contribuye a hidratación profunda, regeneración celular y protección contra agentes externos. En Cacaohuatl, estas cualidades se integran en formulas artesanales que respetan la pureza de ingredientes y priorizan procesos responsables con el medio ambiente.

El proyecto se fundamenta en una producción artesanal consciente, donde cada jabón es elaborado cuidadosamente para preservar las propiedades del cacao orgánico, evitando químicos agresivos y promoviendo un consumo más saludable y ético. De esta manera, Cacaohuatl se posiciona como una alternativa natural frente a los productos cosméticos industrializados, respondiendo a una creciente demanda de consumidores que buscan opciones sostenibles, seguras y alineadas con valores de respeto hacia la naturaleza.

Asimismo, Cacaohuatl promueve el apoyo a la economía local y comercio justo, fortaleciendo la cadena de valor del cacao y reconociendo el trabajo de los productores nacionales. El proyecto no solo persigue un objetivo económico, sino también social y ambiental, contribuyendo a la generación de ingresos, al desarrollo comunitario y a la conservación de prácticas productivas responsables.

En esencia, Cacaohuatl respeta una cultura viva, donde el cacao se transforma en un acto de cuido natural, conectando a las personas con la tierra, la tradición y el bienestar. Este proyecto busca dejar una huella positiva tanto en la piel de quienes utilizan sus productos como en el entorno que los hace posibles.

I. Antecedentes

2.1. Internacionales

Valero y Portilla (2023), en su trabajo Plan de Negocios para Producción de Jabones Artesanales a Base de Cacao Orgánico en Ecuador, exponen la creciente demanda mundial de jabones de origen natural y beneficiosos para la piel, señalando la necesidad de producir y comercializar un jabón que limpie de forma eficaz y contribuya a humectar la piel, reduciendo la presencia de reacciones alérgicas. En sus conclusiones, las autoras destacan al producto EkoCacao como un jabón artesanal 100% orgánico con potencial para posicionarse en el mercado nacional. Para alcanzar dichos resultados, aplicaron el método inductivo, el cual permitió observar hechos particulares que influyeron en la investigación y derivar de ellos principios generales que fundamentaron la teoría establecida en torno a las características necesarias en la elaboración de jabones artesanales a base de cacao orgánico.

Por su parte, Gonzáles et al. (2021) desarrollaron el estudio Jabones artesanales a base de cacao como beneficio orgánico para la salud, centrado en la región de Bocas del Toro, Panamá, donde se produce cerca del 98 % del cacao nacional. Mediante la selección de productos, análisis de propiedades, aplicación de encuestas, estudio poblacional y pruebas de prototipos, determinaron que el 93 % de los encuestados estarían dispuestos a usar un jabón elaborado con cascarilla de cacao orgánico. De esta forma, el estudio concluyó que es posible fabricar un jabón certificado en Panamá gracias a la existencia de proveedores avalados de materia prima, lo que otorga ventaja competitiva frente a otros productos.

En la misma línea, Díaz y Rojas (2020), en el proyecto Fabricación y comercialización de jabones naturales y artesanales de tocador, analizaron la viabilidad de una microempresa productora en Bogotá, Colombia. Su propuesta surge como alternativa saludable ante productos con químicos invasivos, además de plantear eficiencia financiera y sostenibilidad. La investigación, de tipo exploratorio y cualitativo, se fundamentó en la revisión de fuentes bibliográficas relevantes, la construcción de un marco teórico coherente y la aplicación de un estudio PESTEL para identificar factores que podrían influir en la producción. Como resultado, concluyeron que la microempresa cuenta con proyección financiera estable y viabilidad para su desarrollo comercial a nivel nacional e internacional.

2.2. Nacionales

En cuanto al contexto nicaragüense, Roque (2023), en el plan de negocio Empresa Eco-Healthy Solutions, jabones a base de hierbas aromáticas, distrito VI Managua, 2024-2028, evidencia los beneficios económicos, sociales y ambientales de la elaboración de jabones ecológicos a partir de hierbas aromáticas como hierbabuena, manzanilla, pétalos de rosa, hojas de romero y zacate de limón. De igual manera, resalta el uso de aceite de coco como suavizante e hidratante natural. En este sentido, dicho estudio sustentado en un método cuantitativo recopiló datos estadísticos a través de cuestionarios con preguntas cerradas, lo que permitió evaluar la viabilidad de comercializar estos jabones ecológicos y confirmar el potencial de crecimiento de la marca Eco-Healthy Solutions.

A su vez, Álvarez et al. (2023), en el proyecto Desarrollo y comercialización de alternativas naturales a productos de cuidado de la piel mediante el posicionamiento y el impacto de la empresa Carecao, evaluaron la aceptación de productos orgánicos a través de la opinión de clientes potenciales, impulsando el lanzamiento de la marca Carecao. La investigación fue observacional, cualitativa y aplicada, enfocada en la toma de decisiones sobre marketing digital, rebranding y gestión de relaciones con clientes. De este modo, los hallazgos evidencian que Carecao puede posicionarse como una alternativa competitiva en la industria del cuidado de la piel.

Finalmente, García et al. (2021) presentan la Propuesta de plan de negocio para el diseño de la microempresa Naturalis S.A., cuyo objetivo fue establecer los fundamentos para la creación de una empresa productora de jabones artesanales de glicerina y otros productos naturales en Diriamba. El estudio, de carácter descriptivo y con enfoque mixto, permitió identificar comportamientos sociales, culturales y de consumo, además de integrar elementos técnicos, organizativos y financieros. Como conclusión, los autores determinaron que la propuesta es viable y rentable, con bases sólidas para la puesta en marcha de la microempresa.

2.3. Antecedentes locales y aporte de la investigación

Si bien en Nicaragua existen iniciativas relevantes de producción y comercialización de jabones artesanales y ecológicos —ya sea mediante planes de negocio, proyectos académicos o ventas en línea a pequeña escala—, estas se han limitado a enfoques de carácter exploratorio, descriptivo o comercial básico. En este sentido, la presente investigación se distingue por ser pionera en su rubro,

al integrar un análisis sistemático de la factibilidad, la metodología de producción y el aprovechamiento del cacao orgánico como materia prima diferenciadora, aportando así un referente innovador para el desarrollo de empresas sostenibles en el sector cosmético nacional.

II.Planteamiento del problema

En Nicaragua, el cultivo de cacao ha mostrado un crecimiento significativo, alcanzando más de 212,000 quintales en el ciclo 2022/2023 (Ministerio Agropecuario, 2024). Sin embargo, gran parte de esta producción se destina a la exportación, lo cual limita la transformación local y genera un vacío en el mercado de productos cosméticos a base de cacao. Esta situación contrasta con una creciente tendencia global y nacional hacia el consumo de productos naturales, artesanales y sostenibles, impulsada por la preocupación por la salud, el bienestar y la protección del medio ambiente.

Por otra parte, en Managua, como principal centro económico del país, esta brecha es más evidente. A pesar de que los consumidores urbanos manifiestan un interés creciente en productos eco amigables, la oferta de jabones artesanales orgánicos sigue siendo limitada y poco diversificada. Esto refleja una falta de iniciativas empresariales que conecten la producción agrícola local con el sector cosmético natural. De hecho, estudios previos, señalan que los consumidores están dispuestos a pagar un precio justo por productos que combinen propiedades dermatológicas, identidad cultural y sostenibilidad ambiental (Álvarez et al., 2023).

Además, un aspecto relevante es que los jabones convencionales, elaborados con químicos como sulfatos y parabenos, están asociados con efectos adversos en la piel. ingredientes comunes en jabones industriales pueden ocasionar irritación, resequedad e incluso agravar cuadros de dermatitis en pieles sensibles. Frente a esta situación, los jabones naturales han demostrado ser una mejor alternativa. Según Abdel-Rahman et al. (2016), los productos cosméticos naturales muestran eficacia en la prevención y tratamiento de afecciones dermatológicas al reducir la exposición a compuestos agresivos, aportando seguridad y compatibilidad con todo tipo de piel. De acuerdo con la Academia Americana de Dermatología (2021),

En este contexto, el cacao ha dejado de ser únicamente un recurso de interés alimentario para consolidarse como un insumo estratégico en la cosmetología. Su manteca, utilizada en la elaboración de jabones, cremas y bálsamos, se caracteriza por hidratar en profundidad, mejorar la elasticidad de la piel y protegerla frente a la resequedad gracias a vitaminas liposolubles como A, D y E (Barrios, Hernández & Pardo, 2009; González et al., s. f.). Asimismo, sus flavonoides actúan como antioxidantes que neutralizan radicales libres, retrasan el envejecimiento celular y aportan

luminosidad, lo que ha favorecido su incorporación en mascarillas y exfoliantes con propiedades regeneradoras (Escobar & Pontaza, 2013; Morales et al., 2012). Estos beneficios colocan al cacao como un ingrediente funcional en la cosmética natural, especialmente en un mercado en expansión que valora la seguridad, la sostenibilidad y el cuidado integral de la piel.

No obstante, en Nicaragua, y precisamente en Managua, la ausencia de un modelo de negocio robusto para transformar el cacao en un producto cosmético diferenciador limita no solo la generación de valor agregado, sino también el desarrollo económico local. A esto se suma la dependencia de cosméticos importados, lo cual debilita la competitividad nacional en un mercado que proyecta un crecimiento mundial del 8,3 % anual hasta 2032 (Business Research Insights, 2025). Este escenario plantea una problemática que trasciende lo económico, pues también involucra aspectos sociales como la generación de empleo, la revalorización cultural del cacao y la promoción de prácticas sostenibles.

En este sentido, surge la necesidad de elaborar jabones artesanales a base de cacao orgánico, constituyéndose como un producto que responda a las preferencias de consumo responsable, contribuya al cuidado del medio ambiente y fortalezca la economía local mediante la innovación en la transformación de recursos agrícolas nacionales. La pregunta central que guía esta investigación es: ¿De qué manera podría aprovecharse el cacao orgánico en Managua para elaborar jabones artesanales y sostenibles que atiendan las necesidades de los consumidores de cuidado integral de su piel, cuiden el medio ambiente y fomenten el desarrollo local?

III. Objetivos

General

Elaborar jabones artesanales a base de cacao orgánico como propuesta de negocio sostenible que atienda las necesidades de los consumidores del cuidado integral en su piel en Managua, Nicaragua.

Objetivos Específicos

1. Diseñar jabones artesanales a base de cacao orgánico que respondan a las tendencias de consumo de productos naturales y sostenibles.
2. Implementar un proceso de producción artesanal con estándares de calidad y respeto al medioambiente.
3. Comercializar jabones artesanales a través de plataformas digitales ya empleadas por los consumidores en Managua.
4. Evaluar la factibilidad económica del proyecto de jabones artesanales mediante el análisis de tablas financieras, para determinar su viabilidad y rentabilidad.

IV.Justificación

La propuesta de elaborar jabones artesanales a base de cacao orgánico en Managua surge de la necesidad de ofrecer productos ecológicos que promuevan el cuidado de la piel y, al mismo tiempo, fortalezcan la producción artesanal local. En un contexto donde gran parte del cacao nicaragüense se destina a la exportación o a la industria alimentaria, resulta estratégico revalorizar este recurso como insumo cosmético, dándole un nuevo significado dentro de la economía nacional. De esta manera, el cacao deja de verse únicamente como un producto agrícola para convertirse en un motor de innovación sostenible con impacto directo en la salud, la cultura y la identidad del consumidor.

Además, los jabones artesanales elaborados a base de cacao se posicionan como una alternativa diferenciada frente a los productos comerciales convencionales. Mientras que los jabones industriales, cargados de sulfatos, fragancias sintéticas y parabenos, suelen provocar resequedad, irritación, alergias y empeorar problemas cutáneos como la dermatitis o el acné, los jabones naturales destacan por sus propiedades hidratantes, antioxidantes y suavizantes. Gracias a la riqueza del cacao, los jabones elaborados con su manteca son compatibles con todo tipo de piel y se convierten en una oportunidad real para cuidar la piel de forma integral, brindando soluciones a consumidores que buscan un producto seguro, saludable y perfecto para sus necesidades particulares.

Desde el punto de vista de la relevancia social, este proyecto tiene la capacidad de dinamizar economías locales, puesto que la fabricación de jabones artesanales demanda mano de obra, creatividad y compromiso con la sostenibilidad. Al establecer una cadena de valor que involucre a productores de cacao, transformadores y comercializadores digitales, se fomenta la creación de empleos en sectores agrícolas y urbanos, especialmente entre jóvenes y mujeres. De igual forma, al rescatar el cacao como insumo cosmético, se fortalece la identidad cultural nicaragüense, otorgándole un nuevo significado a un cultivo tradicionalmente asociado con el consumo alimentario.

Por otro lado, en lo que respecta a las implicaciones prácticas, la elaboración de jabones artesanales permite articular una estrategia innovadora de comercialización a través del mundo digital, lo que responde a las condiciones actuales del mercado. En Managua, el uso de plataformas digitales y redes sociales se ha consolidado como una vía preferente para adquirir productos, especialmente

entre consumidores jóvenes y urbanos. Este proyecto, al aprovechar las ventajas del comercio electrónico, puede posicionarse rápidamente en el mercado, reducir costos de operación en comparación con una tienda física y alcanzar un público más amplio sin barreras geográficas.

En cuanto al valor teórico, la investigación aporta al campo académico al demostrar cómo las teorías de gestión empresarial pueden aplicarse al sector cosmético sostenible. Modelos como la cadena de valor de Porter (1985), la visión basada en recursos de Barney (1991) y el triple resultado de Elkington (1997) encuentran en este proyecto un terreno fértil para su aplicación, ya que permiten analizar tanto los recursos internos (cacao orgánico, saberes artesanales) como las oportunidades externas (creciente demanda de productos eco amigables). Además, al integrar estas perspectivas teóricas en un caso práctico de Managua, se generan nuevos aportes que enriquecen el debate académico sobre sostenibilidad, innovación y competitividad en países en desarrollo.

Finalmente, la utilidad metodológica del plan de negocio radica en que ofrece un modelo replicable para otras empresas interesadas en transformar recursos naturales en productos con valor agregado. La propuesta combina herramientas de análisis estratégico, como el FODA, el PESTEL y el modelo de Porter, con una mirada práctica que incluye la evaluación de costos, la planificación de procesos productivos y el diseño de estrategias de marketing digital. En este sentido, el proyecto no se limita a ser un caso aislado, sino que constituye una guía que puede inspirar a futuras iniciativas en sectores relacionados con la cosmética natural, la agricultura orgánica y la economía circular. Además, la sistematización de la experiencia permitirá medir indicadores claros —como el grado de sostenibilidad, la satisfacción del consumidor y la rentabilidad— que servirán como referencia para investigaciones posteriores y para la toma de decisiones en empresas similares.

V.Hipótesis

La elaboración de jabones artesanales a base de cacao orgánico en Managua puede proyectarse como un modelo de negocio sostenible, al tiempo que abre oportunidades para diversificar el mercado cosmético, promover el consumo de productos naturales y el cuidado de la piel, fortalecer la producción artesanal local y la protección ambiental.

6.1. Tipo de hipótesis

Se trata de una hipótesis exploratoria, ya que el propósito principal es indagar cómo la producción de jabones orgánicos a partir del cacao puede convertirse en una alternativa empresarial sostenible. En este sentido, la hipótesis no se limita a establecer relaciones causales entre variables, sino que busca explorar el potencial del cacao como insumo en el sector cosmético, identificando los beneficios sociales, económicos y ambientales que pueden derivarse de su aprovechamiento.

VI.Marco teórico

El presente marco teórico busca fundamentar la propuesta de un plan de negocio para jabones artesanales elaborados con cacao orgánico en Managua, integrando tanto los aportes teóricos de la administración estratégica como las particularidades del recurso agrícola que constituye la base del proyecto. En este sentido, se parte del reconocimiento del cacao (Theobroma cacao) como un árbol originario de las zonas tropicales de América, de gran valor histórico y cultural desde las civilizaciones mayas y aztecas, y que actualmente se cultiva en condiciones de clima cálido y húmedo, alcanzando una posición destacada en las industrias alimentaria, farmacéutica y cosmética (Morales, García & Méndez, 2012).

A partir de estas generalidades, el marco teórico se nutre de modelos estratégicos como la cadena de valor de Porter (1985) y la visión basada en recursos de Barney (1991), que permiten identificar ventajas competitivas en torno al cacao orgánico y al saber artesanal como recursos diferenciadores. Asimismo, incorpora la perspectiva del triple resultado de Elkington (1997), que enfatiza la necesidad de equilibrar los impactos económicos, sociales y ambientales, en consonancia con la tendencia global hacia el consumo responsable y sostenible.

Finalmente, se incluyen herramientas de análisis como el FODA y el PESTEL, útiles para evaluar los factores internos y externos que condicionan la propuesta de negocio. En conjunto, estas teorías, enfoques y evidencias científicas sobre las propiedades y usos del cacao conforman un andamiaje conceptual que sustenta cómo una empresa local puede transformar este recurso agrícola en un producto artesanal innovador, competitivo y sostenible, a través de estrategias de diferenciación y comercialización digital.

6.1 Generalidades del cacao y sus propiedades: Qué es, cómo se cultiva y sus características

El cacao (Theobroma cacao) es un árbol originario de las zonas tropicales de América, perteneciente a la familia de las Esterculiáceas. Se cultiva principalmente en regiones con climas cálidos y húmedos, donde la temperatura promedio oscila entre 24 y 28 °C y las precipitaciones anuales superan los 1,500 mm. Estas condiciones permiten un crecimiento óptimo de la planta, que suele alcanzar hasta seis metros de altura y presenta hojas grandes, perennes y brillantes (Morales, García & Méndez, 2012). Asimismo, su importancia histórica y cultural ha sido reconocida desde las civilizaciones mayas y aztecas, quienes lo consideraban un alimento divino.

En relación con sus características morfológicas, las flores del cacao son pequeñas, de color blanco o rosado, y se desarrollan directamente en el tronco o ramas viejas, un fenómeno conocido como caulifloria. A pesar de que cada árbol puede producir miles de flores en un año, solo una pequeña fracción de ellas llega a convertirse en mazorcas. Estas mazorcas son frutos de forma ovalada, de 15 a 30 cm, que encierran entre 30 y 50 semillas, comúnmente conocidas como granos de cacao. De igual forma, su color varía desde verde y amarillo hasta tonos rojizos y anaranjados cuando alcanzan la madurez (Morales et al., 2012).

Por otra parte, el interior del fruto contiene una pulpa blanca y dulce que envuelve a las semillas. Estas semillas deben ser sometidas a procesos de fermentación y secado para desarrollar sus características organolépticas y químicas. Posteriormente, los granos pueden tostarse, molerse y transformarse en derivados como pasta, manteca y polvo de cacao, los cuales se constituyen en insumos básicos para las industrias alimentaria, farmacéutica y cosmética (Barrios, Hernández & Pardo, 2009).

En cuanto a su composición química, el cacao es una de las semillas más ricas en nutrientes. Contiene aproximadamente un 53 % de grasas (principalmente ácido oleico, esteárico y palmítico), proteínas de alta calidad, carbohidratos, fibra y minerales como hierro, magnesio, fósforo y calcio. Además, concentra polifenoles, flavonoides y alcaloides como la teobromina y la cafeína, compuestos que le otorgan propiedades antioxidantes, energizantes y antiinflamatorias (Morales et al., 2012).

De modo que estas características hacen que el cacao no solo sea un alimento de gran valor nutritivo, sino también un recurso versátil para diversas industrias. En este sentido, su riqueza en compuestos bioactivos explica la creciente investigación sobre sus beneficios en la salud humana y su potencial en la elaboración de productos sostenibles, como los cosméticos naturales (Escobar & Pontaza, 2013)

6.2. Tipo de cultivo del cacao

6.2.1. Cultivo orgánico

El cultivo orgánico de cacao responde a principios agroecológicos que priorizan la sostenibilidad ambiental, la protección de la biodiversidad y la salud de los productores y consumidores. En este sentido, dicho sistema rechaza el uso de fertilizantes y pesticidas sintéticos, en favor de prácticas naturales como la rotación de cultivos, el uso de abonos orgánicos, la cobertura vegetal y el control biológico de plagas. De esta manera, se promueve un equilibrio ecológico en los agroecosistemas y se reduce la huella ambiental de la producción (Martínez, 2004).

Asimismo, una de las características más relevantes del cacao orgánico es su capacidad de generar un producto diferenciado en el mercado. Los consumidores suelen asociarlo con mayor calidad, beneficios para la salud y respeto al medio ambiente. En consecuencia, en el contexto actual de creciente demanda de productos naturales, este tipo de cacao adquiere un valor agregado significativo, especialmente en nichos como la cosmética y los alimentos funcionales (Rofner et al., 2021).

Por otra parte, el manejo agroecológico del cacao incluye prácticas como la poda racional, el control manual de malezas y la utilización de biofertilizantes. Estas acciones permiten conservar la fertilidad del suelo, evitar la erosión y proteger los recursos hídricos. Además, fomenta la convivencia del cacao con otros cultivos en sistemas agroforestales, lo que asegura la diversidad biológica y genera beneficios económicos adicionales al productor (Cáceres, 2003).

En relación con la productividad, algunos críticos argumentan que los sistemas orgánicos ofrecen menores rendimientos que los convencionales. Sin embargo, estudios recientes han demostrado que, en el largo plazo, la resiliencia de los sistemas orgánicos frente a fenómenos climáticos extremos y la mejora en la calidad del grano compensan esta aparente desventaja (Rofner et al., 2021).

De modo que, el cacao orgánico se convierte en una opción atractiva para las empresas sostenibles. De manera particular, en el caso de la industria cosmética, permite ofrecer jabones, cremas y otros productos libres de químicos dañinos, lo que responde a la creciente preocupación de los consumidores por el cuidado integral de su piel y el respeto al medio ambiente.

6.2.2 Cultivo convencional

El cultivo convencional de cacao surge como parte de la llamada "Revolución Verde", un modelo de agricultura intensiva que incorporó semillas híbridas, fertilizantes químicos, pesticidas y tecnologías mecanizadas con el objetivo de aumentar la productividad y garantizar la seguridad alimentaria mundial (Pichardo, 2006). En este marco, dicho sistema se caracteriza por buscar altos rendimientos en menor tiempo, lo que lo ha convertido en el método predominante de producción en varios países.

Sin embargo, a diferencia del manejo orgánico, el sistema convencional suele tener impactos negativos en el ambiente, como la degradación del suelo, la pérdida de biodiversidad y la contaminación de fuentes hídricas debido al uso excesivo de agroquímicos. Si bien estos insumos permiten controlar plagas y enfermedades de manera más rápida y eficiente, también generan dependencia de productos externos, incrementando los costos de producción (Cáceres, 2003).

Por otro lado, desde el punto de vista económico, el cacao convencional ha facilitado la inserción de algunos productores en mercados internacionales, pues ofrece volúmenes de producción mayores y más estables. No obstante, el grano convencional suele comercializarse a menor precio que el orgánico, lo que limita el margen de rentabilidad y dificulta la diferenciación en mercados especializados (Rofner et al., 2021).

Asimismo, en cuanto a la calidad del producto, existen diferencias notables entre el cacao convencional y el orgánico. El primero suele presentar mayor cantidad de residuos químicos y menor concentración de compuestos bioactivos debido a la sobreexplotación del suelo y la limitada diversidad genética de las plantaciones. En consecuencia, esto reduce su potencial como insumo en la industria cosmética y alimentaria de alta gama (Martínez, 2004).

A pesar de estas limitaciones, el cultivo convencional sigue siendo relevante en países productores como Nicaragua, ya que garantiza cierta estabilidad de abastecimiento. No obstante, la tendencia global hacia el consumo de productos naturales y sostenibles sugiere que los productores que apuesten por el modelo orgánico o mixto estarán mejor posicionados para atender las nuevas demandas de los consumidores conscientes.

6.3. Cacao en la industria de cosméticos

El cacao ha dejado de ser únicamente un recurso de interés en la industria alimentaria para convertirse en un insumo cada vez más valorado en el sector cosmético. En particular, su manteca, extraída de las semillas tras procesos de fermentación y prensado, se utiliza ampliamente en la formulación de jabones, cremas, bálsamos y mascarillas. Esta grasa vegetal se caracteriza por su capacidad de hidratar profundamente la piel y formar una barrera protectora que evita la pérdida de agua, lo que la convierte en un aliado para tratar la resequedad y mejorar la elasticidad cutánea (Barrios, Hernández & Pardo, 2009).

Además, el interés por el cacao en la cosmética también se relaciona con sus propiedades antioxidantes. En efecto, los flavonoides presentes en el grano neutralizan los radicales libres, retardando el envejecimiento celular y protegiendo la piel de daños ocasionados por la radiación solar y la contaminación ambiental. Gracias a ello, se ha posicionado como un ingrediente funcional en productos de cuidado facial y corporal (Escobar & Pontaza, 2013).

De igual manera, diversos estudios han resaltado la efectividad de la manteca y el polvo de cacao en la elaboración de mascarillas nutritivas, exfoliantes y aceites de masaje. Dichos productos no solo mejoran la apariencia de la piel, sino que también estimulan la circulación sanguínea y aportan una sensación de relajación y bienestar, atributos muy valorados en la industria del bienestar y la estética (Barrios et al., 2009).

Asimismo, otro aspecto relevante es que el cacao, al ser un insumo natural y biodegradable, se integra fácilmente en la tendencia de cosméticos eco amigables, libres de químicos agresivos y respetuosos con el medio ambiente. En consecuencia, se coloca en ventaja frente a ingredientes sintéticos que pueden causar alergias, irritación o resequedad en pieles sensibles (Escobar & Pontaza, 2013).

Por último, la creciente conciencia de los consumidores sobre la importancia de cuidar la piel con productos seguros ha incentivado el desarrollo de líneas de cosmética natural basadas en cacao. En este sentido, su versatilidad lo convierte en un recurso estratégico para microempresas y emprendimientos sostenibles, especialmente en regiones productoras que buscan diversificar la transformación local del grano.

6.4. Beneficios del cacao para la salud

Los beneficios del cacao trascienden su uso gastronómico, pues múltiples estudios han demostrado su impacto positivo en la salud de la piel y el organismo. En particular, en el ámbito dermatológico, su aplicación en cremas y jabones artesanales favorece la hidratación profunda gracias a la presencia de grasas naturales y vitaminas liposolubles como A, D y E. Estos nutrientes ayudan a restaurar la barrera cutánea, reduciendo la resequedad y mejorando la suavidad de la piel (González et al., s. f.).

Además, en términos de propiedades antioxidantes, el cacao contiene flavonoides capaces de neutralizar los radicales libres, moléculas que aceleran el envejecimiento celular y favorecen la aparición de arrugas. Por ello, su uso frecuente contribuye a mantener una piel más joven y luminosa, además de ayudar a disimular estrías y cicatrices. Este beneficio ha impulsado su inclusión en cosméticos anti edad y productos regeneradores (Morales et al., 2012).

De manera complementaria, el cacao también influye en la salud cardiovascular. El ácido oleico, presente en su composición, favorece la reducción del colesterol LDL (conocido como colesterol "malo") y promueve el incremento del HDL, o colesterol "bueno". Asimismo, sus flavonoides mejoran la elasticidad arterial y estimulan la circulación sanguínea, disminuyendo el riesgo de hipertensión y enfermedades del corazón (Morales et al., 2012).

Por otra parte, en el ámbito energético, la teobromina y la cafeína aportan efectos estimulantes que ayudan a combatir la fatiga y el cansancio físico. De igual forma, la cascarilla de cacao contiene fibra, magnesio y antioxidantes que fortalecen el sistema inmune y contribuyen al bienestar general (González et al., s. f.).

Por todas estas razones, el cacao es considerado un superalimento y un insumo multifuncional para la salud y la cosmética. En consecuencia, su combinación de propiedades hidratantes, antioxidantes, energizantes y protectoras lo convierten en una materia prima valiosa para el desarrollo de jabones artesanales que no solo limpian, sino que nutren y protegen la piel de manera integral.

6.5. Teorías de administración y gestión empresarial

6.5.1. Teoría de la cadena de valor

La teoría de la cadena de valor, desarrollada por Porter (1985), constituye un modelo central en el análisis de la estrategia empresarial. En concreto, este enfoque propone que toda organización se compone de un conjunto de actividades que, al integrarse de forma eficiente, permiten generar valor y alcanzar ventajas competitivas sostenibles. Porter distingue entre actividades primarias, como la logística interna, operaciones, marketing y ventas, y servicios postventa, y actividades de apoyo, entre las que destacan la infraestructura, los recursos humanos y el desarrollo tecnológico. De este modo, el análisis de estos procesos ayuda a determinar cuáles contribuyen de manera decisiva a la rentabilidad y cuáles requieren mejoras o innovaciones para optimizar los resultados.

En este contexto, Grant (2016) afirma que este modelo ha demostrado ser útil no solo para grandes corporaciones, sino también para microempresas y emprendimientos emergentes. Por ejemplo, en el caso de productores de jabones artesanales a base de cacao, la cadena de valor permite visualizar desde la selección de materias primas hasta la entrega final al consumidor. Esto, a su vez, no solo contribuye a garantizar la trazabilidad del producto, sino que además fortalece la confianza de los clientes al reconocer prácticas de sostenibilidad y calidad.

Asimismo, López (2015) sostiene que la cadena de valor puede integrar indicadores sociales y ambientales, lo cual incrementa la legitimidad de las empresas en sociedades cada vez más conscientes del impacto ambiental y social de sus decisiones de consumo. En sectores como el cosmético natural, este aspecto resulta fundamental para diferenciarse de competidores industriales que suelen priorizar únicamente la eficiencia en costos.

De manera complementaria, García (2020) resalta que en industrias emergentes la cadena de valor se convierte en un recurso diferenciador al destacar atributos propios de los productos, tales como el uso de insumos ecológicos y procesos artesanales. En consecuencia, el modelo de Porter no solo orienta a las empresas hacia la eficiencia operativa, sino que también fortalece la construcción de marcas auténticas alineadas con nuevas tendencias de consumo.

Por otra parte, Barney y Hesterly (2015) subrayan que la cadena de valor alcanza su máximo potencial cuando se vincula con la visión basada en recursos, ya que permite identificar en qué actividades los recursos internos aportan ventajas únicas difíciles de imitar. En este sentido, el

modelo se transforma en una guía integral que conecta procesos con capacidades estratégicas, reforzando la competitividad empresarial.

No obstante, aunque la cadena de valor permite comprender cómo se organiza y genera valor en las actividades de la empresa, resulta necesario explorar qué recursos internos explican la permanencia de dichas ventajas competitivas. En este punto, cobra relevancia la teoría de los recursos y capacidades, la cual amplía la perspectiva hacia el análisis de los activos estratégicos de la organización.

6.5.2. Teoría de los recursos y capacidades (RBV)

La visión basada en recursos (Resource-Based View, RBV), introducida por Wernerfelt (1984) y consolidada por Barney (1991), sostiene que la ventaja competitiva de una empresa se origina en sus recursos internos, siempre que estos cumplan con los criterios VRIN: valiosos, raros, inimitables y no sustituibles. En este sentido, este enfoque reorientó el estudio de la estrategia desde el entorno externo hacia los activos internos, destacando que son los recursos los que permiten mantener ventajas sostenibles en mercados dinámicos.

En particular, Barney y Hesterly (2015) destacan especialmente los recursos intangibles, como el conocimiento, la reputación y la cultura organizacional, por ser activos estratégicos difíciles de replicar. Por ejemplo, en microempresas de cosmética artesanal, las fórmulas tradicionales, el saber comunitario y las prácticas sostenibles representan recursos intangibles que aportan diferenciación y legitimidad.

Asimismo, Ibarra y Suárez (2002) afirman que la RBV permite identificar competencias distintivas que no solo fortalecen la eficiencia, sino que también garantizan la innovación. En sectores competitivos como el de productos naturales, estas competencias pueden estar relacionadas con la capacidad de crear mezclas únicas, utilizar insumos locales y conectar con la identidad cultural del consumidor.

Cabe destacar que Teece, Pisano y Shuen (1997) desarrollaron el concepto de capacidades dinámicas como extensión de la RBV. Estas se refieren a la habilidad de las organizaciones para adaptar y reconfigurar sus recursos frente a los cambios del entorno. Tal perspectiva resulta

especialmente importante en mercados como el cosmético, donde las preferencias de los consumidores evolucionan hacia productos libres de químicos y con certificaciones sostenibles.

Por otra parte, Rodríguez y Pérez (2019) añaden que, en América Latina, las microempresas que fortalecen sus recursos y capacidades internas logran permanecer en el mercado a pesar de limitaciones externas, como restricciones de financiamiento o baja inversión en innovación. En consecuencia, la RBV no solo funciona como un marco analítico, sino también como una guía práctica para la gestión de negocios emergentes.

De igual forma, Grant (2016) indica que la integración de la RBV con herramientas como el análisis FODA o la cadena de valor permite una visión más completa de la estrategia empresarial. Así, las organizaciones no solo identifican sus recursos clave, sino que también comprenden cómo estos interactúan con sus procesos y con el entorno competitivo.

Por último, la teoría de los recursos y capacidades, al poner el énfasis en los activos internos, no solo complementa la lógica estructural de la cadena de valor, sino que también permite analizar cómo estos recursos pueden orientarse hacia prácticas sostenibles. Esto resulta especialmente relevante en contextos de economía verde, donde las empresas buscan generar valor no solo económico, sino también social y ambiental.

6.6. Teorías de sostenibilidad y economía verde

6.6.1. Triple resultado (TBL)

El concepto del triple resultado (Triple Bottom Line, TBL), propuesto por Elkington en 1997, plantea que las organizaciones deben medir su desempeño no únicamente en términos financieros, sino también considerando los impactos sociales y ambientales de sus actividades. En este sentido, este enfoque reconoce que el éxito empresarial se encuentra condicionado por su capacidad de generar valor en tres dimensiones: económica, social y ambiental (Elkington, 1997). Con ello, se amplía la noción de rentabilidad hacia un modelo más inclusivo y responsable frente a los retos del desarrollo sostenible.

Asimismo, López (2015) sostiene que la aplicación del TBL en empresas pequeñas constituye una herramienta para legitimar la actividad económica ante consumidores cada vez más conscientes de los efectos de sus decisiones de compra. En este contexto, las empresas que logran integrar

prácticas sostenibles en sus procesos productivos incrementan su reputación y diferencian su propuesta de valor frente a competidores que priorizan únicamente el beneficio económico.

De acuerdo con Epstein y Buhovac (2014), el TBL permite a las organizaciones identificar indicadores clave de desempeño que vinculan los objetivos financieros con el bienestar social y la protección ambiental. Esto resulta particularmente relevante en sectores como la cosmética natural, donde el uso de materias primas orgánicas y prácticas de comercio justo no solo agregan valor económico, sino también social al beneficiar a comunidades productoras.

Por otra parte, el TBL también se relaciona con la creciente demanda de transparencia empresarial. Gray (2010) argumenta que los informes de sostenibilidad, basados en esta lógica, son una herramienta fundamental para rendir cuentas a los diferentes grupos de interés. De este modo, las empresas no solo mejoran su legitimidad, sino que también fortalecen la confianza y fidelización de los consumidores.

De igual forma, Martínez y Jiménez (2018) resaltan que en mercados competitivos el TBL puede convertirse en un factor diferenciador clave, especialmente para microempresas que buscan posicionarse en nichos específicos. En consecuencia, al comunicar su compromiso con la sostenibilidad, estas empresas logran conectar emocionalmente con clientes que valoran la ética en el consumo.

Asimismo, el Banco Interamericano de Desarrollo (BID,2019) indica que el TBL contribuye a la resiliencia de los negocios, ya que, al integrar factores sociales y ambientales en la gestión, las organizaciones están mejor preparadas para responder a crisis externas, como desastres naturales o cambios regulatorios.

En definitiva, el triple resultado constituye una primera aproximación para medir la sostenibilidad en las empresas. No obstante, para consolidar un modelo de producción más responsable, es necesario considerar la economía circular, que propone rediseñar los procesos productivos bajo principios de reutilización y regeneración.

6.6.2. Economía circular

La economía circular es un modelo alternativo al sistema lineal de producción y consumo caracterizado por la lógica de “usar y desechar”. En este sentido, según la Comisión Europea (2020), este enfoque busca mantener el valor de los productos, materiales y recursos en la economía

durante el mayor tiempo posible, reduciendo al mínimo la generación de residuos. De este modo, este paradigma plantea la necesidad de repensar el diseño de productos, priorizando la reutilización, el reciclaje y la regeneración.

Además, Murray et at. (2017) explican que la economía circular no solo representa un cambio en los procesos productivos, sino también una transformación cultural en las prácticas empresariales y de consumo. En consecuencia, las organizaciones que adoptan este enfoque deben asumir una visión sistémica de sus operaciones, integrando criterios de sostenibilidad en cada fase de la cadena de valor.

Para el sector de la cosmética natural, la economía circular ofrece oportunidades significativas. En particular, la Unión Europea (UE,2020) señala que el uso de envases reciclables, el diseño de procesos de bajo consumo energético y la gestión responsable de residuos son prácticas que permiten a las empresas alinearse con las expectativas de consumidores conscientes y regulaciones ambientales más estrictas.

De igual manera, el enfoque circular también promueve la innovación empresarial. Ramírez y Gómez (2021) sostienen que los modelos de negocio basados en la reutilización de materiales y el ecodiseño pueden generar ventajas competitivas sostenibles. En el caso de jabones artesanales, esto puede traducirse en la reutilización de subproductos agrícolas y en la reducción de empaques plásticos, prácticas que fortalecen la imagen de la marca.

Asimismo, la economía circular fomenta alianzas estratégicas entre empresas, gobiernos y consumidores. Según la Comisión Económica Para América Latina (CEPAL,2021), este modelo requiere la participación de múltiples actores para consolidar cadenas de valor más sostenibles y resilientes. Por lo tanto, las pequeñas empresas deben vincularse con redes colaborativas para maximizar los beneficios del enfoque circular.

Finalmente, Murray et al. (2017) destacan que la economía circular contribuye a la construcción de sociedades más equitativas y sostenibles, al vincular la gestión empresarial con objetivos globales como los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). De este modo, la transición hacia modelos circulares no es únicamente una estrategia competitiva, sino también un compromiso ético con el bienestar colectivo.

Vll. Generalidades del plan

7.1 Descripción general de la empresa

La empresa se dedica a la elaboración, producción y comercialización digital de jabones artesanales a base de cacao orgánico, dirigida al mercado de Managua y a consumidores nacionales interesados en productos naturales.

Su modelo de negocio sostenible aprovecha los recursos agrícolas regionales, transformándolos en un producto diferenciado, saludable y respetuoso con el medio ambiente.

La comercialización digital permite atender al público local y nacional, al tiempo que ofrece una experiencia de compra que refleja la identidad cultural y artesanal de Nicaragua, integrando producción agrícola, cosmética natural y consumo responsable.

7.2 Justificación de la idea de negocio seleccionada

La producción de jabones artesanales a base de cacao orgánico responde a la necesidad de ofrecer un cuidado efectivo y seguro para la piel, evitando los químicos presentes en productos industriales que pueden causar alergias o irritaciones. El cacao orgánico aporta propiedades hidratantes, antioxidantes y regeneradoras que favorecen la salud cutánea, mientras que su origen local fortalece la identidad cultural y artesanal de Nicaragua, promoviendo al mismo tiempo el consumo responsable y la valorización de los recursos agrícolas nacionales.

7.3 Propuesta de valor del producto

La propuesta de valor se centra en ofrecer jabones naturales, artesanales y sostenibles, elaborados con cacao orgánico cultivado en Nicaragua. Estos jabones destacan por sus propiedades hidratantes, antioxidantes y suavizantes, diferenciándose de los productos industriales que contienen químicos dañinos.

En este sentido, la propuesta cubre las necesidades de un público que busca productos adecuados para su piel, bienestar y estilo de vida consciente. Por otro lado, la comercialización a través de

plataformas digitales existentes en Managua permite ampliar el alcance del producto y acercarlo a consumidores interesados en soluciones naturales, sostenibles y auténticamente nicaragüenses.

De este modo, los jabones no solo cuidan la piel, sino que fortalecen la identidad cultural y artesanal del país, convirtiéndose en un producto innovador y atractivo para quienes buscan llevar consigo una pieza de la tradición y sostenibilidad de Nicaragua.

7.4 Nombre de la empresa

El nombre Cacaohuatl sintetiza la esencia de nuestra empresa al combinar nuestras raíces culturales, símbolo de creatividad, cuidado artesanal y expresión cultural. El cacao como semilla ancestral de las tierras nicaragüenses, patrimonio agrícola y recurso sostenible que otorga identidad y valor a los jabones. Nuestra empresa tiene un mensaje directo al cuidado de la piel, la salud y el bienestar personal; de esta manera, la marca comunica autenticidad, compromiso con lo local y con el medioambiente, y una propuesta diferenciada que integra tradición, innovación y responsabilidad social para posicionarse en el sector de la cosmética natural.

7.5 Identidad empresarial

La marca simboliza la vitalidad y potencial del cacao orgánico nicaragüense, transformado en un producto artesanal de alto valor dentro del sector cosmético.

Su identidad se basa en:

- ✓ Sostenibilidad
- ✓ Innovación
- ✓ Conexión con la riqueza cultural y turística de Nicaragua

La empresa transmite frescura, autenticidad y un compromiso con la salud de la piel y el respeto al medio ambiente, reforzando la confianza del consumidor en compras digitales.

7.6 Misión

Ofrecer jabones artesanales de alta calidad a base de cacao orgánico, promoviendo el cuidado de la piel y el consumo responsable, fortaleciendo la economía local de Managua mediante prácticas sostenibles e innovadoras, integrando la producción con el atractivo cultural y natural de Nicaragua, y aprovechando los canales digitales para expandir su alcance.

7.7 Visión

Ser reconocidos como una empresa líder en la venta de jabones artesanales orgánicos en Managua y Nicaragua, caracterizada por su calidad, sostenibilidad, innovación y aporte al desarrollo económico y cultural de la capital y del país.

7.8 Valores

- ✓ Sostenibilidad
- ✓ Calidad
- ✓ Confianza
- ✓ Innovación
- ✓ Responsabilidad social
- ✓ Identidad local
- ✓ Orgullo nacional

8 Descripción de la idea seleccionada

La idea consiste en la elaboración, producción y comercialización de jabones naturales a base de cacao orgánico, utilizando materias primas de origen vegetal y procesos artesanales que respetan el medio ambiente. El cacao reconocido por sus propiedades antioxidantes, hidratantes y regenerativas para la piel, será el ingrediente principal del producto, aportando beneficios dermatológicos y un aroma agradable.

Los jabones estarán libres de químicos agresivos, colorantes y conservantes sintéticos, lo que los hace aptos para todo tipo de piel, especialmente pieles sensibles. Buscamos atender un mercado creciente que valora el consumo responsable, el bienestar personal y el uso de productos naturales y sostenibles.

Nos enfocaremos en el uso de plataformas digitales como principal canal de promoción, venta y posicionamiento de la marca. Esta estrategia permitirá alcanzar un mayor número de clientes, reducir costos operativos y fortalecer la relación directa con el consumidor final. Utilizaremos una plataforma web, redes sociales como Instagram, Facebook y Tik tok para mostrar el proceso artesanal de elaboración, los beneficios del cacao orgánico para la piel y contenido educativo sobre el cuidado personal.

8.1 Giro en que se ubica la empresa

La empresa se ubica en el sector cosmético y de cuidado personal, con enfoque en jabones artesanales a base de cacao orgánico. Forma parte de la industria de productos orgánicos y sostenibles, atendiendo tanto al mercado local de Managua, como al nacional y al turista interesado en experiencias culturales y productos naturales.

8.2 Simulación de crisis y adaptación estratégica

Crisis: Una temporada de lluvias excesivas afecta la cosecha de cacao en Nicaragua, reduciendo la disponibilidad de materia prima orgánica para la elaboración de los jabones.

Adaptación: Establecer acuerdos previos con varios productores locales para asegurar abastecimiento y contar con reservas mínimas de cacao almacenado en condiciones adecuadas. Además, será preciso adaptar temporalmente la producción ofreciendo lotes limitados o pequeños jabones que requieran menor proporción de cacao, manteniendo siempre la calidad del producto.

Estrategia anti frágil: Transformar la crisis climática en una oportunidad para comunicar la importancia de la sostenibilidad y el consumo responsable, destacando el compromiso de la marca con la agricultura local. Al fortalecer la relación con pequeños productores y promover prácticas resilientes, el proyecto se posiciona como un emprendimiento confiable, transparente y adaptable ante los retos del entorno natural.

9 Análisis situacional

9.1 PESTEL

Tabla 1: PESTEL

Factores	Descripción	Medidas o variables a considerar	Impacto de la variable
Político	Programas de apoyo a emprendimientos y economía creativa impulsados por el gobierno. Estabilidad relativa y posibilidad de integración comercial regional.	- Políticas públicas de apoyo al emprendimiento - Acceso a programas estatales/municipales - Relaciones comerciales regionales	Puede favorecer la visibilidad y financiamiento de proyectos sostenibles, aunque depende del acceso real a programas y de la estabilidad regional.
Económico	Crecimiento del PIB (3–3.5%) con inflación moderada (4%). Managua concentra poder adquisitivo y mercado digital. El cacao local es más costoso frente al importado.	- PIB e inflación nacional - Precio del cacao local vs importado - Nivel de consumo urbano en Managua	Mercado estable con potencial de crecimiento, pero riesgo de altos costos de insumos que encarezcan el producto.
Sociocultural	Tendencia creciente hacia productos naturales, veganos y	- Preferencias de consumo responsable	Oportunidad de posicionar jabones artesanales con

Factores	Descripción	Medidas o variables a considerar	Impacto de la variable
	sostenibles. Jóvenes y familias urbanas son los principales consumidores. Amplio uso de Internet y redes sociales.	- Acceso y uso de redes sociales - Casos de aceptación de marcas locales	identidad local; la competencia por precio puede ser una barrera.
Tecnológico	Mayor infraestructura digital en Managua que en otras zonas. Predominan ventas en redes sociales y pagos físicos o por transferencias.	- Penetración de Internet y móviles - Uso de plataformas digitales (WhatsApp, Facebook, Instagram) - Medios de pago disponibles	Facilita ventas online con bajo costo, pero limita expansión nacional por la baja digitalización de pagos y conectividad.
Ambiental	El cacao orgánico y aceites vegetales permiten jabones biodegradables. Se promueve el uso de residuos del cacao. Riesgo por insumos importados.	- Disponibilidad de cacao y aceites locales - Iniciativas de aprovechamiento de residuos - Dependencia de importaciones	Genera diferenciación sostenible y valor agregado; dependencia de importados puede afectar costos y sostenibilidad.
Legal	Obligatorio cumplir con RTCA 71.03.35:21 (registro sanitario, rotulado en español, BPM). Ley 842 regula la protección al consumidor en ventas online.	- Registro sanitario y BPM - Regulación de ventas online - Procedimientos aduaneros	Garantiza confianza y cumplimiento normativo; sin embargo, aumenta la carga administrativa.

Fuente: Elaboración Propia.

Respecto al entorno político y económico en Nicaragua, los programas de apoyo al emprendimiento y la relativa estabilidad macroeconómica respaldan el surgimiento de nuevas iniciativas sostenibles. No obstante, factores como la dependencia del acceso a dichos programas y el costo elevado del cacao local frente al importado pueden limitar la competitividad en el mercado.

En el plano sociocultural y tecnológico se observa un contexto favorable: existe una tendencia creciente hacia productos naturales y sostenibles, especialmente entre jóvenes urbanos que utilizan de manera intensiva redes sociales. Esto facilita la comercialización digital a bajo costo y abre posibilidades de posicionamiento en segmentos específicos. Sin embargo, la limitada digitalización de medios de pago y la competencia basada en precios representan barreras para una expansión más amplia.

Finalmente, los factores ambientales y legales refuerzan la necesidad de una propuesta diferenciada y formalizada. El uso de cacao orgánico y aceites vegetales impulsa un perfil sostenible, mientras que el cumplimiento normativo genera confianza en los consumidores. A pesar de que estas regulaciones incrementan la carga administrativa, también constituyen una ventaja frente a competidores informales, consolidando la viabilidad del negocio en un mercado que valora la responsabilidad social y ambiental.

9.2 Fuerzas de Porter

Tabla 2: Fuerza de Porter

		DEFINICIÓN Y VALORACIÓN DE FACTORES EXTERNOS	
		OPORTUNIDADES	**AMENAZAS**
5 FUERZAS DE PORTER	**PODER DE LOS COMPRADORES**	- Creciente interés de los clientes urbanos en productos naturales, ecológicos y artesanales. - Disposición a pagar más si el jabón demuestra beneficios reales (hidratación, antioxidantes, cuidado de la piel). - Segmento de consumidores conscientes del medio ambiente que valoran empaques sostenibles y procesos responsables.	- Los compradores tienen muchas opciones en el mercado (artesanales e industriales). - Alta sensibilidad al precio en ciertos sectores, lo que puede limitar el alcance del producto.
	NUEVOS O POTENCIALES COMPETIDORES	- Cumplir con registros sanitarios, etiquetado y formalización puede convertirse en una ventaja frente a nuevos emprendedores informales. - Si se logra una marca sólida y diferenciada con cacao orgánico, será difícil de imitar.	- La elaboración de jabones artesanales requiere poca inversión inicial, lo que facilita la entrada de nuevos negocios. - El uso de redes sociales acelera la aparición de más competidores con productos similares.

	RIVALIDAD CON LOS ACTUALES COMPETIDORES	- Pocos competidores aprovechan el cacao orgánico como elemento diferenciador, lo que genera un nicho atractivo. - La tendencia de consumo hacia lo natural aumenta la demanda, lo que puede beneficiar a varias marcas sin saturar totalmente el mercado	- Existen muchos emprendedores locales que producen jabones artesanales con precios competitivos. - También hay presencia de marcas internacionales de cosmética natural que pueden captar clientes en zonas urbanas.
		OPORTUNIDADES	**AMENAZAS**
		- Destacar beneficios únicos del producto (ingrediente local, artesanal, sostenible) reduce el impacto de sustitutos. - El valor cultural y ecológico puede generar fidelidad frente a jabones industriales.	- Los sustitutos más fuertes son los jabones industriales y geles de baño, que son más baratos y tienen mayor distribución. - Dificultad de competir en precio y alcance comercial contra marcas masivas.

Fuente: Elaboración Propia.

El modelo de las 5 fuerzas de Porter nos indica que los compradores actualmente buscan mucho más que un simple jabón. Cada vez valoran más los productos naturales, sostenibles y artesanales, y están dispuestos a pagar un poco más si sienten que realmente cuidan su piel y aportan al medio ambiente. Sin embargo, también son consumidores exigentes: tienen muchas opciones al alcance, comparan precios fácilmente y no siempre están dispuestos a invertir en un producto más caro si no perciben una diferencia clara.

En cuanto a los nuevos competidores, el mercado de jabones artesanales es muy atractivo porque no requiere una gran inversión para empezar y las redes sociales facilitan que más personas se lancen a vender. Esto genera dinamismo, pero también saturación. La ventaja es que quienes logren formalizarse, cumplir con los registros sanitarios y construir una marca sólida tendrán más posibilidades de destacar y permanecer en el tiempo.

Por otro lado, la competencia actual es variada: desde emprendedores locales que ofrecen precios bajos hasta marcas internacionales de cosmética natural. A esto se suma la fuerza de los sustitutos, como los jabones industriales y geles de baño, que siguen siendo más baratos y fáciles de encontrar en cualquier supermercado. La clave, entonces, está en diferenciarse a través de la historia del producto, su origen en el cacao orgánico y su carácter artesanal, apelando a un consumidor que busca algo auténtico y responsable.

9.3 Matriz EFE (Evaluación de Factores Externos)

Tabla 3: Matriz EFE

Factores Externos	Peso	Calificación	Ponderado	Clasificación
Crecimiento del mercado global de jabones orgánicos	0.1	4	0.4	Oportunidad
Auge del comercio electrónico en Nicaragua	0.12	4	0.48	Oportunidad
Alianzas con productores locales	0.1	3	0.3	Oportunidad
Interés de consumidores jóvenes en productos sostenibles	0.1	3	0.3	Oportunidad
Apoyo gubernamental y de ONG	0.08	3	0.24	Oportunidad
Importación creciente de cosméticos extranjeros	0.12	2	0.24	Amenaza
Nuevos requisitos del Ministerio de Salud	0.1	2	0.2	Amenaza
Preferencia de agroindustrias por cacao importado	0.08	2	0.16	Amenaza
Saturación del mercado artesanal local	0.1	2	0.2	Amenaza
Vulnerabilidad económica nacional	0.1	2	0.2	Amenaza
TOTAL			**2.72**	

Fuente: Elaboración propia

Fuente: Elaboración propia.

La matriz EFE evalúa cómo la empresa responde a las oportunidades y amenazas del entorno. También se asignaron pesos y calificaciones:

- ✓ 1 y 2 = respuesta débil o deficiente,
- ✓ 3 y 4 = respuesta promedio o superior.
- ✓ El auge del comercio electrónico en Nicaragua (0.12, calificación 4) y el crecimiento del mercado global de jabones orgánicos (0.10, calificación 4) recibieron las valoraciones más altas, porque son oportunidades claras que el modelo digital puede aprovechar directamente.

- ✓ El interés de consumidores jóvenes en productos sostenibles (0.10, calificación 3) y el apoyo de ONG y gobierno (0.08, calificación 3) se calificaron como oportunidades medianas que refuerzan el posicionamiento responsable.
- ✓ Por otro lado, la importación de cosméticos extranjeros (0.12, calificación 2) y la saturación del mercado artesanal (0.10, calificación 2) se marcaron como amenazas importantes que limitan la competitividad.
- ✓ También los nuevos requisitos del Ministerio de Salud (0.10, calificación 2) y la vulnerabilidad económica nacional (0.10, calificación 2) reducen la capacidad de permanencia de pequeños productores.

El puntaje total de la EFE indica que Cacaohuatl tiene capacidad de aprovechar las oportunidades externas, pero debe diseñar estrategias de diferenciación para mitigar la competencia de marcas extranjeras y locales.

9.4 Matriz EFI (Evaluación de Factores Internos)

Tabla 4: Matriz EFI

Factores Internos	Peso	Calificación	Ponderado	Clasificación
Disponibilidad de cacao orgánico certificado	0.1	4	0.4	Fortaleza
Tendencia global hacia productos naturales y veganos	0.08	3	0.24	Fortaleza
Modelo de negocio digital	0.12	4	0.48	Fortaleza
Valor agregado con empaques artesanales y diseño cultural	0.08	3	0.24	Fortaleza
Limitada capacidad de producción	0.1	2	0.2	Debilidad
Costos elevados de insumos importados	0.1	2	0.2	Debilidad
Débil consolidación gerencial y organizativa	0.08	2	0.16	Debilidad
Dificultades en estandarización y certificaciones	0.09	2	0.18	Debilidad
Creatividad e innovación en el proceso artesanal	0.07	3	0.21	Fortaleza
Compromiso con sostenibilidad y responsabilidad social	0.08	3	0.24	Fortaleza
TOTAL			**2.55**	

Fuente: Elaboración propia

Fuente: Elaboración propia

La matriz EFI mide las fortalezas y debilidades internas de la empresa. En este caso, asignamos un peso a cada factor según su importancia para el negocio (de 0.07 a 0.12), y luego una calificación de 1 a 4, dependiendo de si representa una debilidad o fortaleza mayor.

- Se dio un peso alto al modelo digital de negocio (0.12, calificación 4) porque es clave en el contexto actual, donde el comercio electrónico crece en Nicaragua.
- La disponibilidad de cacao orgánico (0.10, calificación 4) también recibió un valor alto, ya que garantiza un insumo de calidad y sostenible que fortalece la diferenciación.
- Factores como los costos elevados de insumos importados (0.10, calificación 2) y la capacidad de producción limitada (0.10, calificación 2) se evaluaron como debilidades relevantes, pues afectan la expansión y rentabilidad.
- Elementos como la creatividad artesanal y el compromiso con la sostenibilidad recibieron calificación 3, porque son fortalezas menores que suman valor a la marca.

El puntaje total de la EFI muestra que Cacaohuatl tiene más fortalezas que debilidades, lo que significa que internamente está bien posicionada, aunque debe reforzar la gestión organizativa y los costos de insumos.

9.5 FODA estratégico

Tabla 5: FODA estratégico

FACTORES EXTERNOS FACTORES INTERNOS	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	▪ Disponibilidad de cacao orgánico certificado en Nicaragua, lo que garantiza insumos de calidad y sostenibles. ▪ Tendencia de consumo hacia productos naturales, veganos y sin químicos, que respalda la diferenciación del producto. ▪ Modelo de negocio digital que amplía el alcance de mercado y reduce costos de operación frente a tiendas físicas. ▪ Valor agregado con empaques artesanales y diseño creativo, lo que refuerza la identidad cultural y sostenible.	▪ Limitada capacidad de producción frente a la demanda internacional, lo que puede dificultar la expansión. ▪ Costos elevados de insumos importados como aceites esenciales o extractos naturales, y demoras en aduanas. ▪ Débil consolidación de procesos gerenciales y organizativos en el sector artesanal, lo que afecta la eficiencia y competitividad. ▪ Dificultades en estandarización de calidad, empaques y certificaciones para cumplir con normativas locales e internacionales.
OPORTUNIDADES	**ESTRATEGIA FO**	**ESTRATEGIA DO**
▪ Auge del comercio electrónico en Nicaragua y preferencia de los consumidores por compras en línea. ▪ Posibilidad de alianzas con productores locales de cacao y aceites naturales, fortaleciendo la cadena de valor. ▪ Interés de consumidores jóvenes en productos responsables con el ambiente y la salud. ▪ Impulso gubernamental y de ONG a proyectos de cosmética natural y sostenible.	FO1: Utilizar la disponibilidad de cacao orgánico certificado como base para diferenciar el producto. FO2: Aprovechar el modelo digital de negocio para captar el auge del comercio electrónico en Nicaragua. FO3: Incorporar empaques artesanales y creativos como herramienta de marketing cultural.	DO1: Superar la limitada capacidad de producción mediante alianzas con productores locales. DO2: Compensar los altos costos de insumos importados diversificando proveedores locales. DO3: Reforzar la organización interna con apoyo de programas gubernamentales y ONG.

AMENAZAS	ESTRATEGIA FA	ESTRATEGIA DA
▪ Creciente importación de cosméticos y productos de belleza (23.3 millones USD en un cuatrimestre), que aumenta la competencia con marcas extranjeras consolidadas. ▪ Nuevos requisitos del Ministerio de Salud que encarecen la producción y limitan la permanencia de pequeños productores. ▪ Preferencia de algunas agroindustrias nacionales por cacao en polvo importado, lo que encarece el cacao local. ▪ Posible saturación del mercado artesanal frente al crecimiento de marcas locales emergentes (ej. Madre Selva, Luna Verde, Makia). ▪ Vulnerabilidad económica del país que afecta y limita el consumo de productos premium.	FA1: Diferenciar el producto con trazabilidad y certificaciones frente a marcas extranjeras. FA2: Apoyarse en el modelo digital de ventas para mitigar efectos de la vulnerabilidad económica. FA3: Responder a la saturación del mercado artesanal destacando atributos únicos del cacao.	DA1: Reducir la dependencia de insumos importados priorizando materias primas locales. DA2: Implementar programas de mejora continua y estandarización de calidad. DA3: Mitigar la falta de consolidación organizativa mediante capacitación en gestión empresarial.

fuente: Elaboración propia.

VIII. PLAN DE MERCADEO

1. Investigación de mercado

1.1. Objetivos

1.1.1 General

- Diseñar un plan de marketing para la comercialización de jabones artesanales de la marca Cacaohuatl en el área urbana de la Ciudad de Managua.

1.1.2 Específicos

- Definir el mercado meta al cual va dirigido la marca Cacaohuatl.
- Determinar la demanda actual del producto por parte de los consumidores definidos.
- Valorar el nivel de aceptación de nuestro producto a partir de encuestas aplicadas al mercado meta.

1.2.Planteamiento del problema

El mercado de jabones en Managua está dominado por productos industriales de bajo costo, ampliamente distribuidos, pero formulados en su mayoría con químicos agresivos que generan resequedad, irritaciones y efectos poco saludables en la piel. Este panorama ha impulsado una demanda creciente por opciones naturales y seguras, alineadas con un estilo de vida más consciente y responsable con el medio ambiente. Sin embargo, la oferta de jabones naturales aún es escasa, con limitada visibilidad y débil posicionamiento frente a las grandes marcas comerciales.

El cacao, recurso emblemático de la cultura nicaragüense, posee propiedades altamente beneficiosas para el cuidado integral de la piel: hidrata, nutre, suaviza y aporta antioxidantes naturales (Morales et al., 2012). A pesar de estas cualidades, en Nicaragua ‘’…algunos productores se enfocan principalmente en manufacturar productos primarios derivados del grano como el chocolate’’ (Rodríguez, 2022), por lo que su aprovechamiento en la industria cosmética local sigue siendo limitado y ‘’la transformación del cacao en productos intermedios o finales está en una fase inicial’’ (Sevilla & Ponce, 2020).

Aunque el Gobierno de Nicaragua, a través de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua (UNAN) y el Instituto Nicaragüense de Tecnología Agropecuaria (INTA), ha desarrollado programas para el aprovechamiento del cacao en industrias como la cosmética natural (UNAN, 2021), el mercado local de productos derivados, como los jabones, no ha alcanzado mayor relevancia. El establecimiento de empresas dedicadas exclusivamente a este fin es aún naciente, lo que evidencia que los programas gubernamentales son un paso necesario, pero no suficiente, ya que el sector enfrenta retos comerciales y de mercado que deben superarse para lograr un impacto económico sostenible.

Ante los problemas dermatológicos comunes como el acné, alergias y resequedad en Nicaragua (El 19 Digital, 2024), y el limitado desarrollo de una industria cosmética local que aproveche el potencial del cacao, surge la oportunidad de desarrollar jabones artesanales a base de este recurso natural. Para que esta iniciativa tenga éxito comercial, es fundamental conocer en profundidad al mercado meta, determinar su demanda potencial y medir su nivel de aceptación hacia un producto innovador, garantizando así la comercialización de jabones Cacaohuatl que respondan de manera efectiva a las expectativas y necesidades de los consumidores.

1.3.Tipo de investigación

La presente investigación adopta un enfoque cuantitativo, ya que buscará medir de manera objetiva y precisa la realidad del mercado mediante la aplicación de encuestas estructuradas a una muestra representativa. En cuanto a su alcance, es de tipo exploratorio**,** debido a que el mercado de jabones artesanales a base de cacao orgánico para el cuidado de la piel no ha sido ampliamente estudiado en el contexto local, por lo que se pretende identificar tendencias, hábitos de consumo, disposición de pago y otros factores decisivos para su futura comercialización.

1.4. Población y muestra

La población corresponde al área urbana del municipio Managua, cuya población es de 1,058,909 habitantes Instituto nacional de información de desarrollo (INIDE, 2023), distribuidos porcentualmente en 52 % hombres y 48 % mujeres. (Alcaldía de Managua 2022). Del total de esa población, el grupo etario que comprende este estudio (de 18 a 35 años) equivale a 643, 976 habitantes.

Para la recolección de datos, se aplicó un muestreo no probabilístico por conveniencia, estrategia adecuada para estudios de alcance exploratorio como este, dadas las limitaciones prácticas de tiempo y recursos. La selección de participantes se realizó bajo los siguientes criterios: hombres y mujeres de 18 a 35 años residentes en el área urbana de Managua, con un nivel educativo de técnico superior o universitario (completo o en curso), que se desempeñan como estudiantes o empleados, y cuyos ingresos personales mensuales son de al menos C$10,000**.** Se priorizó, además, el contacto con individuos demostrablemente interesados en el cuidado personal y con acceso activo a medios digitales, canal principal para la difusión de la encuesta. Siguiendo estos criterios, fueron aplicadas un total de 91 encuestas a la población objetivo.

1.5.Operacionalización de variables

Tabla 6: operacionalización de variables

Operacionalización de variables					
Variable	**Definición conceptual**	**Definición operacional**	**Indicadores**	**Instrumento**	**Escala de medición**
Nivel de aceptación y motivaciones de compra	Disposición positiva hacia un producto y las razones que los impulsan a adquirirlo.	Diferentes opiniones del consumidor sobre sus intenciones de compra y preferencia de uso del jabón Cacaohuatl.	Evaluar la disposición del consumidor hacia el jabón Cacaohuatl, determinando su periodicidad de compra de jabones naturales y los factores motivacionales que fundamentan dicha decisión de compra.	Encuestas	Opción múltiple
Atributos valorados en jabones naturales	Características del producto que el consumidor considera importantes al momento de comprar	La percepción y valoración que el consumidor asigna a la presentación del producto y sus atributos clave.	Medir conjuntamente el atractivo de la presentación del producto y la priorización de sus atributos clave.	Encuestas	Opción múltiple

Disposición de pago	Cantidad de dinero que un consumidor está dispuesto a invertir en un producto según el valor que percibe.	La valoración que el consumidor hace del precio del producto, determinando el rango monetario específico que está dispuesto a pagar y las características que, en su percepción, justifican dicho precio.	Medir el rango de precio dispuesto a pagar por el consumidor por el jabón Cacaohuatl y evaluar la correspondencia entre dicho precio y los atributos del producto que lo justifican según su percepción de valor.	Encuestas	Opción múltiple

Fuente: Elaboración propia.

1.6 Técnica de recolección de información

La técnica a emplear es la encuesta estructurada, aplicada a través de un formulario digital en Google Forms. El instrumento incluye preguntas cerradas de opción múltiple y una escala tipo Likert, diseñadas para obtener información clara y cuantificable sobre las percepciones, motivaciones y hábitos de compra de los participantes. Esta técnica permite recopilar los datos de manera rápida, práctica y accesible, facilitando el análisis posterior.

1.7 Confiabilidad y validez

La confiabilidad y validez del estudio se fundamentan en el diseño de un instrumento de medición preciso y consistente. A continuación, se numera el proceso a seguir para mantener la integridad de los resultados obtenidos:

1. Elaboración de encuesta con preguntas precisas y estructuradas para medir de forma válida la disposición de compra, los factores motivacionales, la valoración de atributos y la percepción de precio-justificación del producto.

2. Preguntas cerradas para garantizar confiabilidad, facilitando el procesamiento objetivo y el análisis estadístico consistente de los datos.

3. Implementación digital (Google Forms), asegurando una aplicación uniforme y eficiente, lo que involucra acceso a dispositivos electrónicos e internet por parte de la población del estudio

1.8. Procesamiento de datos y análisis de la información

La presente sección expone los resultados derivados de la encuesta aplicada a 91 personas del área urbana del municipio de Managua, realizada entre los días 13 y 16 de octubre del año 2025. El objetivo del estudio fue definir el mercado meta de Cacaohuatl para identificar a su consumidor ideal y medir la demanda junto con el nivel de aceptación del producto entre dicho público.

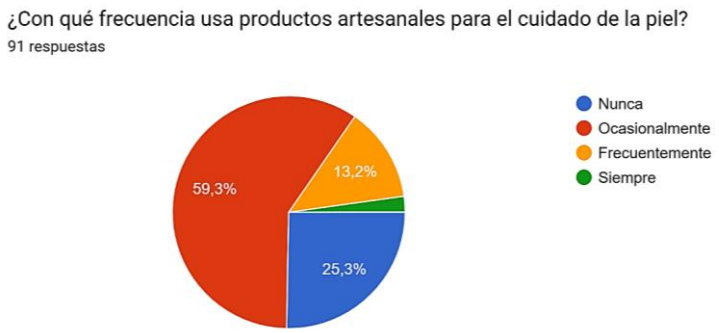
Los datos recopilados se organizaron en gráficos y tablas de frecuencia, los cuales facilitan la interpretación de las principales tendencias observadas. Estas herramientas permiten identificar los patrones de preferencia del público, como la frecuencia de uso, las motivaciones de compra,

los atributos valorados en un jabón natural y el nivel de conocimiento de marcas artesanales presentes en el mercado.

En conjunto, la información obtenida constituye una base sólida para el análisis del mercado potencial de los jabones orgánicos de cacao. Los resultados reflejan el interés creciente por productos naturales, sostenibles y beneficiosos para la piel, así como oportunidades para el posicionamiento y diferenciación de nuevas marcas en el contexto urbano de Managua.

A continuación, los resultados más relevantes:

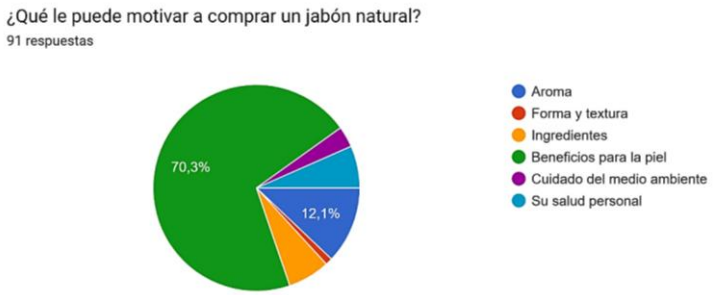
Ilustración 1: Frecuencia con que usa productos artesanales para la piel



Fuente: Elaboración propia.

La mayoría de las personas encuestadas (59.3%) usa productos artesanales ocasionalmente, mientras que un 25.3% nunca los utiliza. Solo el 13.2% lo hace frecuentemente y el 2.2% siempre. Estos datos evidencian un uso irregular de productos artesanales, aunque con potencial de crecimiento.

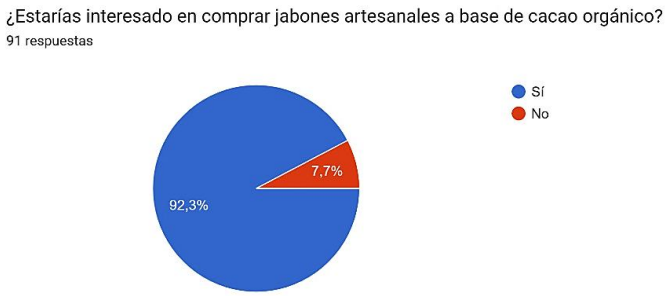
Ilustración 2: Motivaciones para comprar un jabón natural



Fuente: Elaboración propia.

El principal motivo de compra son los beneficios para la piel (70.3%), seguido del aroma (12.1%). Otros factores como los ingredientes (6.6%), la salud personal (6.6%) y el medio ambiente (3.3%) son menos determinantes. Esto muestra que la funcionalidad del producto prevalece sobre los factores estéticos o ambientales.

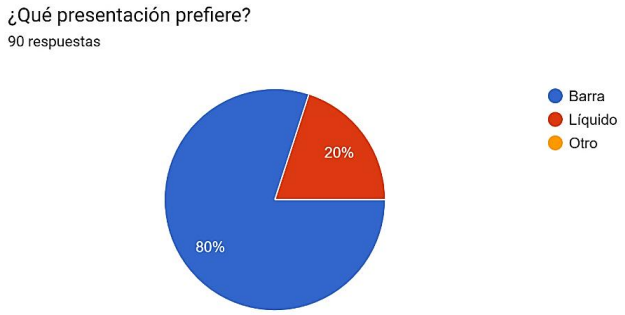
Ilustración 3: Interés en comprar un jabón de cacao orgánico



Fuente: Elaboración propia.

El 92.3% de los encuestados manifestó interés en adquirir un jabón orgánico a base de cacao, frente al 7.7% que no lo haría. Este dato refleja una alta aceptación del producto y un mercado potencial amplio.

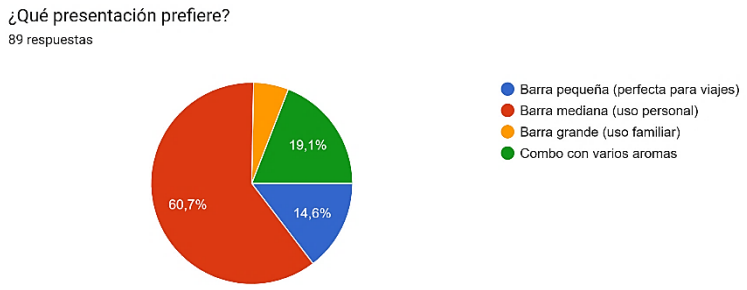
Ilustración 4: ¿Qué presentación prefiere?



Fuente: Elaboración propia

La gran mayoría prefiere el formato en barra (79.1%) frente al líquido (19.8%), y un 1.1% no respondió. Este resultado muestra una inclinación hacia lo tradicional, posiblemente por su menor uso de envases plásticos y practicidad.

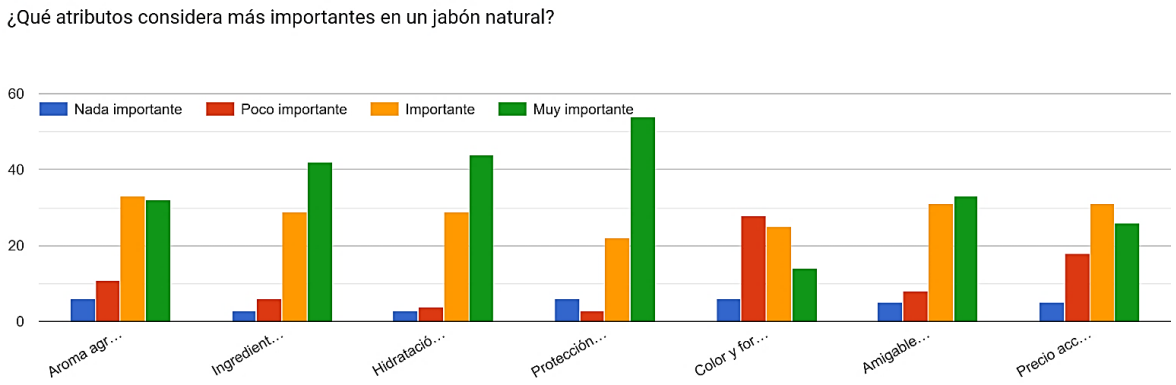
Ilustración 5: Presentación de tamaño que prefiere



Fuente: Elaboración propia

El tamaño mediano es el más demandado (69.7%), seguido del combo con varios tamaños (19.1%) y la barra pequeña (14.6%). Solo un 5.5% prefiere la barra grande. Esto indica preferencia por formatos prácticos y manejables.

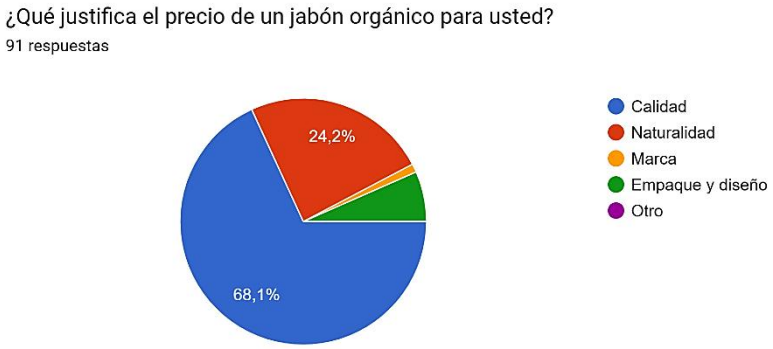
Ilustración 6: Atributos que considera más importante en un jabón natural?



Fuente: Elaboración propia

Los aspectos más valorados como "muy importantes" son la protección de la piel (59.3%), la hidratación y humectación (48.4%), y los ingredientes naturales (46.2%). Por su parte, los elementos estéticos como el color y forma (15.4%) o el diseño amigable con el ambiente (15.4%) obtuvieron menos atención. Esto evidencia una clara orientación del consumidor hacia la eficacia y el cuidado personal.

Ilustración 7: Qué justifica el precio de un jabón orgánico



Fuente: Elaboración propia

El 68.1% considera que la calidad justifica el precio de un jabón orgánico, seguido del 24.2% que valora su naturalidad. Elementos como la marca (1.1%) o el diseño del empaque (6.6%) tienen poca influencia, lo que demuestra que el consumidor asocia el valor con la calidad intrínseca del producto.

Ilustración 8: ¿Cuánto estarías dispuesto(a) a pagar por un jabón artesanal a base de cacao

Fuente: Elaboración propia

La mayoría (56.2%) pagaría entre C$110 y C$180, mientras que un 30.3% pagaría menos de C$110. Un 12.4% aceptaría precios de C$220–C$290 y solo un 1.1% pagaría más. Esto permite definir un rango de precios óptimo para el mercado objetivo entre C$110 y C$180 en su fase inicial.

1.9 Características demográficas

El perfil demográfico de la población objetivo es el primer eje fundamental para comprender a nuestro potencial consumidor. Este análisis se centra en variables básicas pero esenciales, como la edad, el género, la ubicación geográfica y el nivel socioeconómico, que permiten trazar un mapa inicial del segmento de mercado al que se dirige la marca Cacaohuatl.

Género

La marca Cacaohuatl está orientada a todo público, satisfaciendo las necesidades de cuidado tanto de hombre como de mujeres, sin embargo, producto de nuestro estudio se identificó un mayor interés por parte del público femenino, dato relevante para las decisiones de la marca.

Edad

El público meta de nuestro estudio abarca principalmente a jóvenes y adultos. Se distinguen 3 grupos definidos: Un rango de 18 a 25 años y otro de 26 a 35, en cuanto a las personas mayores de 35 años, estas representan un público menor.

Nivel educativo

La mayoría de nuestro público posee un nivel educativo superior (universitario) lo que permite orientar la marca a un sector con alta formación académica.

Ocupación

La mayor parte del público meta labora formalmente o son estudiantes con ingresos estables.

Nivel socioeconómico

El perfil socioeconómico de la población estudiada corresponde predominantemente a un nivel medio y medio-alto, es un segmento con acceso a recursos económicos y potencial de gasto orientado a productos de valor agregado, considerados como productos de autocuidado premium.

Valores culturales

Los valores predominantes en la población meta, combinan valores metropolitanos de superación personal y profesional, una fuerte conexión hacia la tradición y el folclore local, y una conciencia ambiental en crecimiento, acelerada por la experiencia de la urbanización y la educación en sostenibilidad.

Ubicación geográfica

La población objetivo se ubica en el área metropolitana de Managua, un entorno urbano caracterizado por la alta densidad poblacional, la proximidad a centros comerciales, zonas de entretenimiento y una infraestructura de servicios consolidada. Esta localización implica una exposición constante a tendencias de consumo, hábitos de vida acelerados y una mayor valoración de la conveniencia y la experiencia.

1.10. Características geográficas

Localización

El municipio de Managua, capital de Nicaragua, se localiza en la costa suroeste del Lago Xolotlán, en el occidente del país. Es la ciudad más grande y poblada, con una extensión aproximada de 271.98 km² y una población de más de 1.8 millones de habitantes. Limita al norte con el Lago Xolotlán, al sur con los municipios de El Crucero, Ticuantepe y Nindirí, al este con Tipitapa y al oeste con Ciudad Sandino y Villa Carlos Fonseca. La ciudad se encuentra a las coordenadas 12°9′3″ de latitud norte y 86°16′6″ de longitud oeste, y está dividida en siete distritos que conforman su estructura administrativa (Alcaldía de Managua, s. f).

Clima

Tropical de Sabana, caracterizado por una prolongada estación seca y por temperaturas altas todo el año, que van desde 27° C. hasta 32°C. La precipitación anual promedio para Managua es de 1,125 milímetros de agua (Gobierno de México, 2015).

Urbanismo, infraestructura y accesibilidad

Managua se consolida como el centro urbano y económico de Nicaragua, caracterizado por una infraestructura comercial densa. Esta incluye desde modernos centros comerciales y sedes de corporaciones multinacionales hasta el vasto Mercado Oriental, que genera una significativa parte del PIB nacional. Sin embargo, esta concentración económica contrasta con una movilidad urbana basada principalmente en un sistema de autobuses de 35 rutas, operado por cooperativas y empresas privadas, el cual a menudo enfrenta desafíos de congestión y limitada cobertura (Canales & Rivera, 2017).

2. Competencia

Tabla 7: Competencia

PRINCIPALES COMPETIDORES		
NASABI	**LA GALLA NICA**	**MATRIOSHKA**
Es un competidor relevante en el mercado de jabones artesanales y productos naturales en Managua. Su oferta incluye jabones, cremas e infusiones elaboradas con hierbas autóctonas y conocimientos tradicionales, lo que les otorga un valor diferenciado frente a los consumidores interesados en productos ecológicos y sostenibles. Aunque su producción es pequeña y enfrenta limitaciones financieras, su autenticidad y variedad representan un reto para nuevos emprendimientos que buscan posicionarse en el mismo nicho.	Constituye otra competencia directa en el sector de jabones artesanales. Su reconocimiento local, la diversidad de aromas y texturas, y el servicio a domicilio le permiten mantener una base de clientes leales en Managua. A pesar de que su escala de producción es limitada, su presencia consolidada y reputación positiva implican que nuevos emprendimientos deben ofrecer diferenciación significativa para captar cuota de mercado.	Es un competidor fuerte dentro del segmento de cosmética y jabonería natural. Su amplio catálogo de productos, que incluye jabones, shampoos, cremas y desodorantes, junto con su enfoque sostenible y la opción de envíos a nivel nacional, le da visibilidad y alcance. Esto hace que cualquier nueva empresa de jabones naturales deba competir no solo en calidad de producto, sino también en conveniencia y conciencia ecológica para atraer clientes.

Fuente: Elaboración propia.

Aunque en Managua existen numerosos emprendedores que venden jabones naturales, la mayoría carece de la escala y reconocimiento de marca necesarios para posicionarse fuertemente en el mercado. Entre las empresas que destacan en este rubro se encuentran NASABI, La Galla Nica y la Tienda Naturista MATRIOSHKA, cada una con fortalezas específicas. Sin embargo, Cacaohuatl se diferencia de manera significativa porque no solo ofrece jabones de alta calidad, sino que integra un enfoque de cuidado integral de la piel con ingredientes 100% orgánicos y utiliza los beneficios del cacao para brindar seguridad y bienestar a personas que requieren mejorar la salud de su piel. Además, sus productos están

concebidos para transmitir y promover la historia, cultura e identidad de Nicaragua, conectando al consumidor con un valor emocional y cultural que las otras marcas no ofrecen. Al estar centrada en calidad, salud, bienestar e identidad, Cacaohuatl constituye una propuesta verdaderamente única en el mercado, capaz de atraer a consumidores conscientes que valoran tanto su cuidado personal como el rescate de la riqueza cultural del país.

3. Resultados del estudio de mercado

La aplicación de las encuestas, con un instrumento preciso y preguntas directas resultaron un mecanismo de recolección de información eficiente. Los resultados permiten cumplir con los objetivos del estudio y brindan información vital para la toma de decisiones y el éxito en el mercado de la empresa Cacaohuatl.

En este sentido, se identificó como público objetivo a profesionales urbanos de Managua, con nivel socioeconómico medio a medio-alto, que buscan equilibrar un estilo de vida dinámico con su bienestar personal. Esta población valora la autenticidad, mantiene conexión con la cultura local y tienen una conciencia ambiental en crecimiento. Además, estos prefieren un producto que ofrezca resultados tangibles, es decir, beneficios evidentes para la piel.

Por otra parte, la demanda de jabones Cacaohuatl es alta: el 92.3% de los encuestados se mostró interesado en adquirir un jabón orgánico de cacao, mostrando una clara preferencia por jabones en barra de tamaño mediano (79.1%), percibiéndolos como más prácticos y sostenibles. Entre las razones por las que los consumidores identificados están motivados a adquirir nuestro producto es sobre todo porque asocian beneficios efectivos para la piel (70.3%), reflejando una desconfianza hacia los productos industriales y una necesidad no cubierta de opciones naturales efectivas.

Además, el estudio confirma que el público está dispuesto a pagar un precio premium entre C$110 y C$180, justificado por la calidad y los ingredientes naturales. Esto, unido a la alta aceptación inicial, proyecta un escenario favorable para la introducción y crecimiento de la marca. La clave del éxito reside en comunicar con claridad la dualidad de la propuesta: un producto de autocuidado eficaz que, a la vez, es una elección culturalmente significativa y ambientalmente responsable.

4. Desarrollo de la identidad corporativa

Elementos de la marca

- **Marca:** Cacaohuatl
- **Nombre:** Representa la conexión entre el arte y la naturaleza del cacao, reflejando cuidado, salud y autenticidad.
- **Slogan:** ‘’Culturan viva, cuidado natural’’
- **Valores:** sostenibilidad, calidad, confianza, identidad local y orgullo nacional.
- **Colores:**
- *Ilustración 10*: Elemento de la marca.

Fuente: Elaboración propia.

1. Marrón profundo: Hex #3C1E1A / RGB 60, 30, 26 / CMYK 0, 50, 57, 76
2. Dorado metálico: Pantone 871C / CMYK 0, 15, 45, 50
3. Blanco neutro: Hex #FFFFFF / RGB 255, 255, 255 / CMYK 0, 0, 0, 0
4. Beige natural: Hex #E8D8C0 / RGB 232, 216, 192 / CMYK 0, 7, 17, 9
5. Verde oliva claro: HEX #AEB4A0 / RGB 174, 180, 160

- **Tipografía:** La tipografía seleccionada responde a la necesidad de comunicar el carácter artesanal, natural y cultural del jabón elaborado a base de cacao nicaragüense. Por ello se seleccionaron los siguientes tipos de letra: Andada Pro, Montserrat y Chilanka.

Ilustración 9: Marca y slogan.

Fuente: Elaboración propia

5. El producto y marca

Ilustración 10 Logo y etiqueta

Fuente: Elaboración propia.

5.1 Diseño del producto

Cacaohuatl es un jabón artesanal elaborado con cacao 100% natural de origen nicaragüense, formulado para todo tipo de pieles, incluso sensibles o con tendencia a acné o dermatitis. Su composición natural, libre de químicos agresivos, lo hace ideal para limpiar suavemente el rostro y el cuerpo, ofreciendo hidratación y protección. El producto busca un equilibrio entre la calidad cosmética, el bienestar personal, la creatividad artesanal y la protección del medio ambiente, representando una alternativa de higiene natural, sino también una opción de consumo responsable que honra los recursos locales y fomenta una cosmética ética y sostenible.

5.2 Envase

Los jabones Cacaohuatl se presentarán en una caja reutilizable de color blanco, con dimensiones de 10x10x5 cm. En el interior, el jabón estará protegido y envuelto con papel reciclado, una elección que refuerza los valores sostenibles de la marca y preserva la integridad de su composición natural.

Ilustración 11 Envase

Fuente: Elaboración propia

5.3 Etiqueta

La etiqueta contendrá todos los elementos necesarios para comunicar la calidad, el cuidado ambiental y las características del producto:

- ✓ Nombre del producto: Jabón de Cacao Orgánico.
- ✓ Marca y logotipo: Cacaohuatl.
- ✓ Ingredientes principales: Polvo y manteca de cacao orgánico y glicerina vegetal.
- ✓ Peso neto en gramos: 30, 100 (dependiendo de los tamaños)
- ✓ Modo de uso: “Aplicar sobre la piel húmeda, frotar suavemente y enjuagar con agua”.
- ✓ Beneficios del producto: Hidratante, antioxidante, nutritivo y suavizante.
- ✓ Recomendaciones: Producto para todo tipo de piel. Mantener en lugar fresco y seco.
- ✓ Información de contacto.
- ✓ Certificaciones y registro sanitario.
- ✓ Advertencias: Evitar contacto con ojos. Mantener fuera del alcance de niños pequeños.
- ✓ Código de barras y QR: Para seguimiento y marketing digital
- ✓ Elaborado y distribuido por: Cacaohuatl S. A

6. Objetivos de plan de mercadeo

6.1 Corto plazo

Lograr la venta de 4,860 unidades en el primer trimestre mediante una estrategia de marketing digital focalizada y la optimización del mix comercial (Producto, Precio, Plaza, Promoción).

6.2 Mediano plazo

Incrementar las ventas en un 10% durante el primer año de operaciones a través del fortalecimiento del reconocimiento de marca.

6.3 Largo

Establecerse como una marca reconocida y líder en la industria de cosméticos naturales de Nicaragua, con una identidad sólida, presencia en múltiples canales y una propuesta de valor clara y consistente en el tiempo.

7. Estrategia de marketing

7.1. Producto

Los jabones naturales Cacaohatl son productos ecológicos y saludables, elaborados de forma artesanal a base de cacao orgánico nicaragüense y materias primas 100 % naturales. La marca se posiciona como una alternativa consciente que cuida la piel, respeta el medio ambiente y promueve la producción local.

- **Propuesta de valor:** Jabón 100% natural con cacao nicaragüense, beneficios para piel, aroma y textura diferenciada.
- **Presentación:** Empaque ecológico y elegante, tamaños individuales y combos pequeños.
- **Variedades:** Piel seca, piel sensible, exfoliante con cacao puro.

Estrategias y acciones

Cacao orgánico como ingrediente protagonista: El cacao utilizado proviene de cultivos orgánicos nacionales, libres de pesticidas y procesos industriales. Sus propiedades antioxidantes, humectantes y regeneradoras constituyen el principal diferenciador de Cacaohatl, aportando nutrición profunda y bienestar natural a la piel.

Fórmula natural y libre de químicos agresivos: Los productos no contienen fragancias sintéticas, colorantes artificiales ni conservantes dañinos, reforzando la imagen de una marca saludable, ética y comprometida con el cuidado integral del consumidor y del entorno.

Diseño, tamaños y funcionalidad: Los jabones estarán disponibles en tres presentaciones (pequeño, mediano y grande), con formas orgánicas y atractivas que reflejan el equilibrio entre lo artesanal y lo práctico.

7.2 Precio

Cacaohatl implementará una **estrategia de penetración de mercado**, ofreciendo precios accesibles durante la fase de introducción para incentivar la prueba del producto, ganar reconocimiento y construir confianza.

A medida que el consumidor perciba la calidad, los beneficios del cacao orgánico y el valor artesanal, los precios se ajustarán progresivamente hasta reflejar su valor real.

La estrategia de precios estará acompañada de una comunicación clara y transparente, destacando que cada compra apoya a productores locales y prácticas sostenibles. Esto permitirá competir eficazmente, estimular la recompra y fortalecer el posicionamiento de la marca.

- Estrategia premium-moderada: precio ligeramente superior al promedio del mercado para reflejar calidad y valor artesanal.
- Ofertas por combos o packs de temporada para incentivar compra repetida.

7.3 Plaza (Distribución)

Canales digitales prioritarios: La comercialización se realizará principalmente a través de plataformas digitales de alto uso en Managua:

1. Instagram
2. Facebook
3. Tiktok
4. WhatsApp Business
5. Facebook Marketplace

Presencia digital integral: Se desarrollarán perfiles oficiales para centralizar la comunicación y una página web que permita:

- Mostrar el catálogo de productos
- Gestionar pedidos
- Coordinar ventas directas y entregas

Adecuación al comportamiento del consumidor: La estrategia responde a un público meta caracterizado por:

- Alto nivel de conexión digital
- Preferencia por compras en línea
- Interés en productos naturales y responsables
- Valoración de marcas auténticas y locales

7.4 Promoción

La promoción de Cacaohatl se basará en una comunicación auténtica, emocional y educativa, enfocada en la sostenibilidad, el bienestar y el origen natural del producto.

Estrategias y acciones

Identidad visual y narrativa digital: Contenido enfocado en el proceso artesanal, los beneficios del cacao orgánico y un estilo de vida consciente y saludable.

Publicidad digital segmentada: Inversión en campañas de Facebook Ads, Instagram Ads y Tiktok Ads, dirigidas a personas interesadas en productos naturales, cuidado personal y consumo responsable.

Marketing con causa: Desarrollo de campañas con impacto social y ambiental, posicionando a la marca como un proyecto con propósito.
Ejemplo: *"Cacaohuatl: cuida tu piel, apoya lo local y protege la naturaleza."*

Marketing de contenido educativo: Publicaciones informativas sobre el cacao, las hierbas naturales y el cuidado de la piel, fortaleciendo la credibilidad y autoridad de la marca.

Testimonios y reseñas: Motivar a los clientes a compartir sus experiencias en redes sociales para generar confianza y recomendación orgánica.

Presencia en eventos y ferias: Participación en ferias ecológicas, eventos de emprendedores y actividades de bienestar, fortaleciendo la visibilidad y reputación de Cacaohatl como marca responsable.

8. Estrategias competitivas de ventas

Marca: Cacaohuatl

8.1 Estrategias competitivas de ventas de jabones

Estrategia de diferenciación por origen y beneficio

Objetivo: Vender por valor, no solo por precio.

Acciones:

- Comunicar de forma constante que el cacao es orgánico y nicaragüense.
- Explicar en cada publicación y empaque qué beneficio específico aporta cada variedad.
- Usar frases como: *"No es solo un jabón, es cacao vivo para tu piel."*

Ventaja competitiva**:** el consumidor entiende por qué Cacaohatl es distinto a un jabón artesanal genérico.

Estrategia de prueba y compra

Acciones:

- Venta de kits de prueba (mini jabones con 3–4 variedades).
- Promociones.
  "Prueba Cacaohatl y siente el cambio en tu piel."
- Descuento en la segunda compra para clientes nuevos.

Ventaja competitiva: Facilita la primera compra y crea hábito.

Estrategia de paquetes y combos

Objetivo: Aumentar el ticket promedio.

Acciones:

- Combos por necesidad:
  - Piel sensible (manzanilla + lavanda)
  - Piel grasa (romero + zacate de limón)
  - Energizante (menta + cacao puro)
- Packs familiares o de uso mensual.
- Packs especiales para regalos.

Ventaja competitiva: más valor percibido sin bajar precios.

Estrategia de cercanía y confianza

Objetivo: Competir contra marcas grandes con humanidad y cercanía.

Acciones:

- Atención personalizada por WhatsApp Business.
- Mostrar el proceso artesanal (historias, reels, lives).
- Responder mensajes con asesoría real sobre el tipo de piel.

Ventaja competitiva: Conexión emocional, algo que las marcas industriales no logran.

Estrategia de presencia física selectiva

Objetivo: Reforzar credibilidad y visibilidad.

Acciones:

- Participación en ferias ecológicas y de emprendimiento.
- Alianzas con:
    - Tiendas naturistas
    - Spas
    - Salones de belleza
    - Centros de bienestar

Ventaja competitiva: Mayor confianza y prueba directa del producto.

8.2 Distinciones competitivas de Cacaohuatl en Nicaragua

Estas son las razones claras por las que Cacaohuatl gana frente a otros jabones naturales:

- Uso del cacao como ingrediente principal (no secundario)
- Muchas marcas solo "aromatizan" con cacao. Cacaohuatl lo usa como base funcional, aprovechando sus propiedades reales.
- Distinción clave: *Especialistas en cacao para el cuidado de la piel.*

Identidad nacional auténtica

Hecho en Nicaragua, Cacao de productores locales, Inspiración en la naturaleza y cultura local.

Distinción clave: Marca con identidad nicaragüense real, no genérica.

- Enfoque en educación al consumidor
- Explica qué hace cada ingrediente
- Enseña cómo cuidar la piel naturalmente
- Rompe mitos sobre jabones artesanales

Distinción clave: Marca que educa, no solo vende.

Coherencia ecológica real

- Ingredientes naturales
- Empaques biodegradables
- Producción artesanal consciente

Distinción clave: No es “eco de moda”, es eco por convicción.

Accesibilidad sin perder calidad

- Precios alcanzables para el mercado local.
- Alta calidad percibida.
- Ideal para consumo frecuente.

Distinción clave: Calidad premium con mentalidad local.

8.3 Posicionamiento competitivo sugerido.

“Cacaohuatl es la marca nicaragüense de jabones artesanales a base de cacao orgánico que cuida tu piel de forma natural, apoya lo local y respeta el medio ambiente.”

Frases de ventas competitivas.

- “No todos los jabones naturales son iguales. Cacaohatl nutre tu piel con cacao real.”
- “Tu piel siente la diferencia del cacao orgánico.”
- “Hecho en Nicaragua, con cacao que transforma tu piel.”
- “Más que limpieza, nutrición natural.”

Previsión de ventas

A continuación, se presentaran datos de investigación de mercado para realizar proyecciones de ventas en el periodo establecido de 1 a 5 años de CACAOHUATL.

1. **Proyección de Ventas Trimestral – Año 2025**

Tabla 8: Ventas trimestral.

Trimestre	Unidades	Precio (C$)	Ventas (C$)
T1	4,860	136	660,960
T2	4,860	136	660,960
T3	4,860	136	660,960
T4	4,860	136	660,960

Fuente: Elaboración propia.

2.Proyección Anual de Unidades Vendidas

Tabla 9: Unidades vendidas.

Año	Crecimiento	Unidades
2025	Base	19,440
2026	10%	21,384
2027	10%	23,522
2028	10%	25,874
2029	10%	28,461

Fuente: Elaboración propia.

3.Proyección Anual de Ventas

Tabla 10: Ventas anuales.

Año	Unidades	Precio (C$)	Ventas Totales (C$)
2025	19,440	136	2,643,840
2026	21,384	136	2,966,388
2027	23,522	136	3,328,231
2028	25,874	136	3,734,246
2029	28,461	136	4,189,765

Fuente: Elaboración propia.

Análisis e Interpretación

Las proyecciones muestran un crecimiento sostenido impulsado por estrategias de marketing digital, expansión de canales de venta y fortalecimiento de la marca. El precio accesible permite alto volumen de rotación, mientras que la estrategia a largo plazo contempla diversificación del portafolio y posicionamiento como marca líder.

La mejora del plan de marketing digital que se requiere para identificar los indicadores de clic por costos de adquisición y costos perdidos por clic sin conversación de cada publicación de nuestra empresa.

Fórmulas Clave para Redes Sociales

Costo por Clic (CPC estimado)

$$\text{CPC estimado} = \frac{\text{Costo de publicación}}{\text{Número de clics}}$$

Costo por Adquisición (CPA estimado)

$$\text{CPA estimado} = \frac{\text{Costo de publicación}}{\text{Número de conversiones}}$$

Costos Perdidos

$$\text{Costos perdidos} = \text{Costo de publicación} - (\text{Número de conversiones} \times \text{Valor promedio venta})$$

Valor promedio venta: C$250

Plan de Atención de Redes Sociales – diciembre 2025

Tabla 11: Atención de redes sociales diciembre.

Semana de actividad	Tipo de contenido	Objetivo	Frecuencia temática principal	Costo estimado (C$)
1	Post de temporada navideña	Incrementar ventas festivas	3 post	700
2	Video sencillo con mensaje de agradecimiento	Generar cercanía	1 video	1,000
3	Post sobre fragancias y presentación de productos	Mostrar variedad	3 post	600
4	Publicación navideña + historia con envoltorios ecológicos	Promoción temática	2 videos	500
sub total:				2,800

Fuente: Elaboración propia.

Plan de Atención de Redes Sociales – enero 2026

Tabla 12: Atención redes sociales enero.

Semana de actividad	Tipo de contenido	Objetivo	Frecuencia temática principal	Costo estimado (C$)
1	Post motivacional de año nuevo (“Renueva tu piel naturalmente”)	Refrescar imagen de marca	2 post	500
2	Video tutorial breve (uso correcto del jabón)	Aportar valor educativo	1 video	1,000
3	Post comparativo: jabón artesanal vs. Industrial	Resaltar beneficios	2 post	600
4	Post sobre ingredientes naturales	Promover confianza en el producto	2 post	500
sub total:				2,600

Fuente: Elaboración propia.

Plan de Atención de Redes Sociales – febrero 2026

Tabla 13: Atención redes sociales febrero.

Semana de actividad	Tipo de contenido	Objetivo	Frecuencia temática principal	Costo estimado (C$)
1	Post de San Valentín (regalos y combos especiales)	Promocionar ventas temáticas	3 post	700
2	Video breve "cómo se hace nuestro jabón artesanal" (Tiktok)	Mostrar proceso real y humano	1 video	1,000
3	post con testimonio de clientes y cuidado de la piel	Fomentar confianza	2 post	600
4	Post de cierre de campaña y agradecimiento	Reforzar comunidad	2 post	500
sub total:				2,800

Fuente: Elaboración propia.

Consolidado Redes Sociales (diciembre 2025 – febrero 2026)

Tabla 14: Consolidado redes sociales diciembre 2025-febrero 2026

Mes	Semana	Tipo de contenido / actividad	Frecuencia	Costo estimado (C$)	Impresiones estimadas	Clics estimados	CPC (C$)	Conversi (5%)
Dic 2025	1	3 posts navideños	3	700	3,000	60	11.67	3
Dic 2025	2	1 video agradecimiento	1	1,000	2,000	40	25.00	2
Dic 2025	3	3 posts fragancias	3	600	3,000	60	10.00	3
Dic 2025	4	2 posts ecológicos	2	500	2,000	40	12.50	2
Ene 2026	1	2 posts motivacionales	2	500	2,000	40	12.50	2
Ene 2026	2	1 video tutorial	1	1,000	2,000	40	25.00	2
Ene 2026	3	2 posts comparativo	2	600	2,000	40	15.00	2
Ene 2026	4	2 posts ingredientes	2	500	2,000	40	12.50	2
Feb 2026	1	3 posts San Valentín	3	700	3,000	60	11.67	3
Feb 2026	2	1 video proceso	1	1,000	2,000	40	25.00	2
Feb 2026	3	2 posts testimonios	2	600	2,000	40	15.00	2
Feb 2026	4	2 posts cierre campaña	2	500	2,000	40	12.50	2
Total 3 meses				8,200	27,000	540	15.43 promedio	27

Fuente: Elaboración propia.

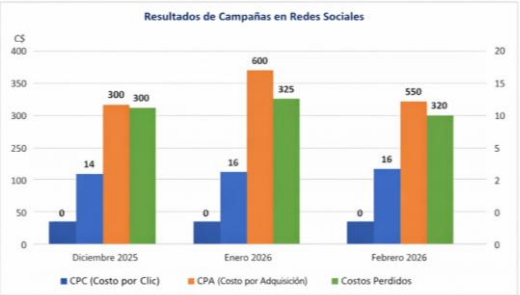
1. **Costo por clic (CPC)**
   - Promedio: C$15.43 por clic.
   - Observación: Los videos tienen CPC más alto (C$25) por mayor costo de producción y menor alcance relativo por post, pero son mejores para engagement y branding.
   - Posts simples: CPC más bajo (C$10–12.5), eficientes para ventas directas.

2. **Costo por adquisición (CPA)**
    - Promedio: C$313 por conversión.
    - Los videos generan CPA más alto (C$500), los posts simples más bajos (C$200–250).
    - Esto indica que los posts educativos/branding cuestan más por venta directa, pero construyen la confianza de la marca a largo plazo.
3. **Costos perdidos**
    - Algunos posts generan costos negativos (-50 a -150), lo que significa que cada venta cubre la inversión y genera ganancia adicional.
    - Costos positivos (ej. videos de agradecimiento/proceso) representan inversión en fortalecimiento de marca, que no se traduce inmediatamente en ventas.
    - Total de costos perdidos estimados en 3 meses: C$1,450, dentro de un presupuesto razonable para branding y fidelización.
4. **Frecuencia y tipo de contenido**
    - Mantener 2–3 posts por semana y 1 video semanal parece óptimo para equilibrio entre CPC, CPA y branding.
    - Contenidos temáticos (navidad, San Valentín) muestran mejor rendimiento en clics y conversiones directas.
5. **Conclusión general**
    - La estrategia de redes sociales es eficiente en posts simples y estratégica en videos.
    - Se recomienda optimizar videos con llamadas a la acción y segmentación para reducir CPC y CPA.
    - Este análisis permite planificar presupuesto mensual y decidir qué publicaciones priorizar según ROI esperado.'
6. Análisis de campañas en redes sociales Cacaohuatl S. A

Tabla 15: Análisis de campañas en redes sociales.

Análisis de Campañas en Redes Sociales (Diciembre 2025 – Febrero 2026)

En este apartado se presenta el análisis de las campañas de marketing en redes sociales llevadas a cabo entre diciembre 2025 y febrero 2026, evaluando el *Costo por* Clic (CPC), Costo por Adquisición (CPA) y los *Costos Perdidos mensuales*.



Fuente: Elaboración Propia.

9. Conclusión

La elaboración del presente plan de marketing permitió analizar de manera integral la situación de la empresa Cacaohuatl, identificando sus fortalezas, oportunidades y elementos diferenciadores dentro del mercado nicaragüense de jabones naturales. A partir de dicho análisis, se diseñaron estrategias orientadas a posicionar la marca de forma competitiva, coherente y sostenible, tomando como eje central el uso del cacao como ingrediente funcional principal y la ausencia de perfumes artificiales.

Los resultados del estudio evidencian que existe una creciente demanda de productos de cuidado personal elaborados con insumos naturales, lo cual representa una oportunidad estratégica para Cacaohuatl. En este contexto, la propuesta de valor basada en beneficios reales para la piel, producción artesanal y respeto por el medio ambiente responde de manera efectiva a las necesidades y expectativas del público objetivo, fortaleciendo la percepción de calidad y confianza hacia la marca.

Asimismo, las estrategias definidas en las variables del marketing mix —producto, precio, plaza y promoción— se encuentran alineadas con los objetivos de la empresa, permitiendo una adecuada penetración en el mercado, una distribución eficiente mediante canales digitales y una comunicación orientada a la educación del consumidor y al posicionamiento de marca con identidad local.

En conclusión, el plan de marketing desarrollado constituye una herramienta viable y estratégica para el crecimiento de Cacaohuatl, ya que no solo facilita el incremento de la participación de mercado y las ventas, sino que también contribuye a la construcción de una marca sólida, diferenciada y con proyección a largo plazo dentro del sector de productos naturales en Nicaragua. La correcta implementación de las estrategias propuestas permitirá a la empresa consolidarse como una alternativa responsable y competitiva en el mercado nacional.

IX. Operaciones de la empresa

1. Objetivos del plan de operaciones

Objetivo general

- Elaborar un proceso de producción de Cacaohuatl, para la fabricación de jabones artesanales a base de manteca y polvo de cacao mediante métodos de procesos sostenibles, apoyándose en fichas técnicas de registros de tiempos con herramientas cronométricas que garanticen la calidad del producto, sostenibilidad del proyecto y eficiencia de la producción.

Objetivos específicos

- Describir las etapas del proceso productivo, desde la recepción de materias primas hasta el empaque final, proyectando una producción inicial de 6 470 unidades durante el primer año de operaciones de "Cacaohuatl".
- Estandarizar las proporciones de materia prima y las técnicas de elaboración asegurando una uniformidad en textura, aroma y propiedades de los jabones.
- Fortalecer la producción mediate la implementación de herramientas y diagramas que identifiquen un proceso con calidad de producción óptima y sostenible.

2. Especificaciones del producto

Descripción del producto

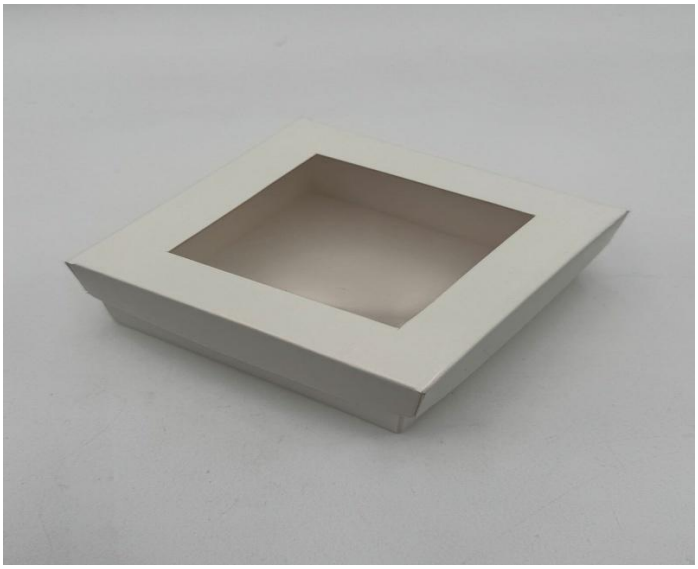
Cacaohuatl será un jabón natural en barra elaborado a base de manteca y polvo de cacao con glicerina vegetal, de forma rectangular con dimensiones de 5.5 cm de ancho x 7.9 cm de largo y 2.3 cm de alto. La textura del jabón es suave y ligeramente más firme que la base de glicerina, esto se debe por la adición de los ingredientes mencionados y con un pH de 7.00 (Neutro).

Los jabones presentarán tonalidades marrón claro y beige, colores naturales provenientes del cacao y la glicerina, sin adición de colorantes artificiales. Su aroma característico de cacao se obtendrá a partir de esencias naturales, brindando una experiencia sensorial relajante.

El empaque de Cacaohuatl consistirá en una caja con impresiones de patrones o imágenes simbólicas en la cultura nicaragüense, un material reutilizable que refuerza el compromiso ambiental de la marca. En su interior, el jabón se envolverá con una etiqueta de papel reciclado que incluye el nombre del producto, logotipo, ingredientes, peso neto, modo de uso y advertencias básicas.

Envase de presentación.

Ilustración 12: envase del producto



Fuente: Elaboración propia.

Diseño de etiqueta:

Ilustración 13: diseño de etiqueta

Fuente: Elaboración propia

Presentaciones del jabón

Se establecerán tres presentaciones de jabón: tamaño pequeño de 30 gramos, tamaño mediano de 50 gramos y tamaño grande de 100 gramos.

- ✓ Las presentaciones pequeñas se elaborarán en formas artesanales inspiradas en elementos naturales o culturales (hojas, flores o figuras tradicionales).
- ✓ Las presentaciones medianas se producirán en forma ovalada, ideales para el uso diario.
- ✓ Las presentaciones grandes se elaborarán en forma rectangular, pensadas para uso prolongado o presentaciones especiales.

Tabla 16: Presentación del jabón

Presentación	Peso aproximado	Forma	Destinación
Pequeña	30 g	Artesanal (hojas, flores, figuras tradicionales)	Muestras o regalos
Mediana	50 g	Rosas	Muestras de presentación
Grande	100 g	Rectangular	Producto estrella

Fuente: Elaboración propia.

3. Descripción del proceso de producción

El proceso de elaboración de los jabones artesanales "Cacaohuatl" se realiza mediante un método llamado ´´**Melt-and-pour**´´ de forma controlada, aplicando buenas prácticas de Manufactura (BPM) y garantizando la calidad del producto final.

La base de glicerina es un jabón previamente saponificado con aceites vegetales que sirve como plataforma lista para hacer jabones artesanales sin tener que trabajar con sosa cáustica.

El proceso de ***melt and pour*** (derretir y verter) consiste en cortar una base de jabón prefabricada (generalmente de glicerina), derretirla en baño maría, añadir colorantes, fragancias y otros aditivos opcionales, verter la mezcla líquida en moldes y dejarla enfriar hasta que esté completamente sólida y lista para desmoldar y usar.

A continuación, se describen las etapas del proceso de producción, desde la selección de la materia prima hasta el empaque final para un lote de 10 jabones de 100 g y se recomienda leer las fichas de seguridad de cada materia prima en el anexo 1 (SDS)

Etapas del proceso de producción

1. Recepción de materia prima

Los materiales que constituyen la materia prima por cada lote son:

- Base de glicerina
- Manteca de cacao
- Polvo de cacao
- Esencia
- Vitamina E

Una vez identificada la materia prima y se inspeccione que esté libre de contaminación es transportada al lugar de almacenamiento.

2. Almacenamiento de materia prima

La materia prima se revisa cuidadosamente asegurando que cumplan con los estándares de calidad y se almacenan para su uso en la producción de jabones.

3. Corte de la glicerina

La base de glicerina previamente pesada se corta en cubos pequeños de aproximadamente 2 a 3 centímetros, con el fin de facilitar un derretido uniforme.

Esta operación se realiza sobre tablas para picar y con utensilios desinfectados como cuchillos encima de mesas.

Materiales para este proceso

1. Tabla para picar
2. Balanza digital
3. Cuchillos
4. Equipo de protección (guantes, gafas de seguridad y guantes de nitrilo)

4. Derretido de la glicerina

Los cubos de los 1000 g de glicerina se derriten aplicando un proceso llamado baño maría a una temperatura aproximada de 70 a 80 °C, removiendo constantemente para derretir homogéneamente. Es necesario aplicar este proceso ya que, si la glicerina se derritiera directamente en una olla liberaría gases que podrían ser tóxicos al momento de inhalar.

El resultado debe ser una mezcla líquida y transparente, lista para incorporar los demás ingredientes.

5. Incorporación del cacao en polvo

En un recipiente aparte, se pesan los 10 g de cacao en polvo y se incorpora paulatinamente hasta adicionarlo completo mientras se está homogenizando la mezcla.

6. Adición de la manteca de cacao

Se incorpora los 50 g de manteca de cacao previamente pesados a la mezcla anterior hasta que se funda completamente con el calor del baño maría. Esta etapa aporta al jabón sus propiedades hidratantes y nutritivas para la piel.

7. Adición de vitamina E y esencia aromática

Una vez que la mezcla está uniforme, se agregan los 5 mL de vitamina E, como estabilizante para evitar la oxidación de la manteca de cacao y el polvo y posterior 5 mL de esencia aromática (como lavanda, rosas o vainilla) para otorgar el aroma característico de cada variedad de jabón.

La esencia se añade luego de retirar del fuego, mezclando de forma continua para su correcta distribución.

8. Vertido en moldes

La mezcla final se vierte cuidadosamente en dos moldes de silicona con capacidad de 6 unidades con cavidad cuadrada asegurando que cada cavidad quede llena de manera uniforme, cada cavidad asegura un peso de jabón de 100 g. De las 12 cavidades entre los dos moldes de silicona únicamente se ocupan 10.

Se aplica una ligera capa de alcohol etílico clínico atomizado sobre la mezcla recién vertida, con el fin de eliminar las posibles burbujas de aire. Esto asegura que, al solidificarse, el jabón no presente defectos ni cavidades causadas por dichas burbujas.

9. Enfriamiento

Los moldes se dejan reposar a temperatura ambiente (20–25 °C) por aproximadamente 2 horas en promedio para que el jabón se solidifique por completo. No se recomienda usar refrigeración, para evitar humedad o grietas en el producto.

10. Desmoldado

Cuando los jabones están totalmente firmes, se retiran cuidadosamente del molde y se inspeccionan visualmente cada unidad para determinar si es separando por imperfecciones.

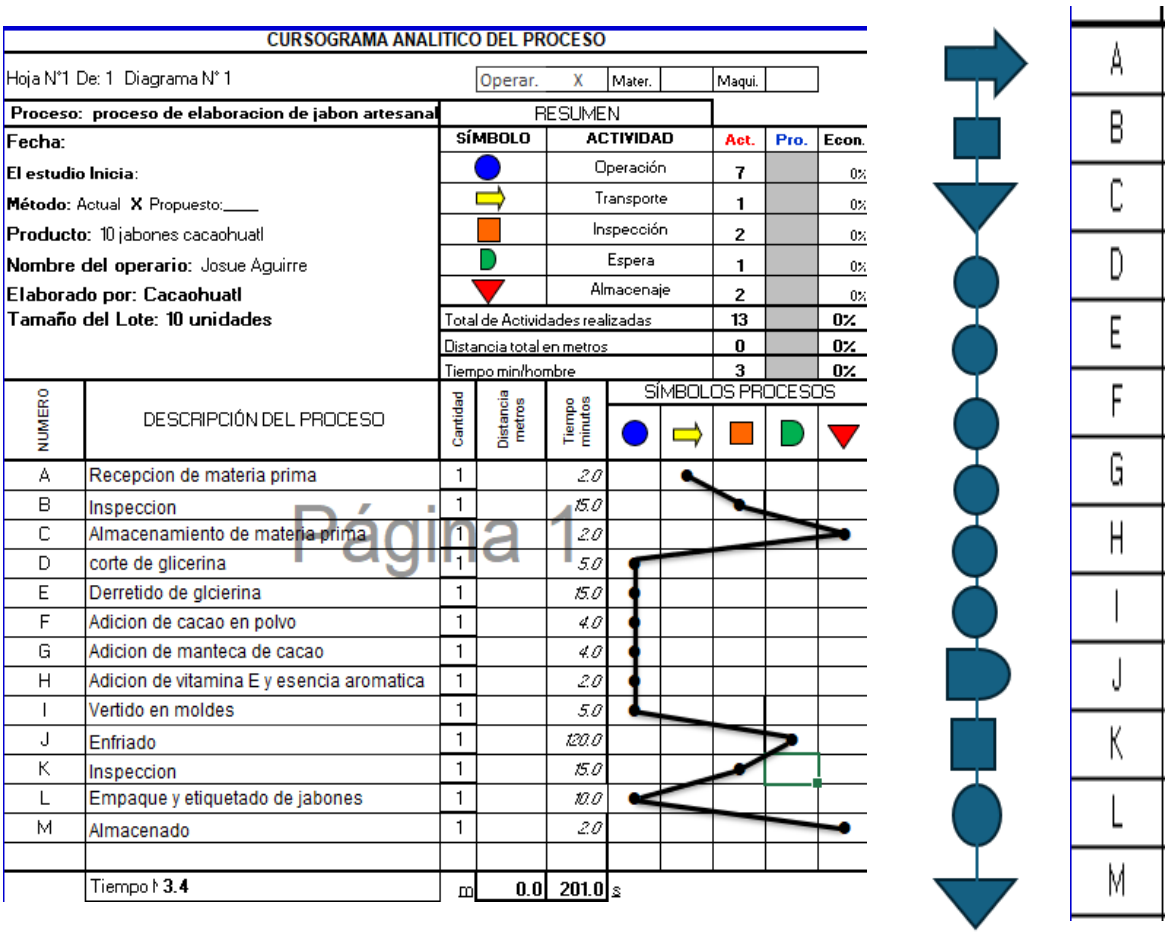
11. Empaque y etiquetado

Los jabones terminados se empacan en cajas cuadradas de cartón Kraft, un material natural y ecológico que refleja la identidad artesanal de la marca. Cada unidad incluye una etiqueta con el nombre del producto “Cacaohuatl”, peso, fecha de elaboración, numero de lote, datos del fabricante e ingredientes.

4. Diagrama de flujo de proceso y cursograma analítico

Cursograma analítico de proceso

Ilustración 14: cursograma analítico de proceso



CURSOGRAMA ANALITICO DEL PROCESO

Hoja N°1 De: 1 Diagrama N° 1 | Operar. X | Mater. | Maqui.

Proceso: proceso de elaboracion de jabon artesanal

Fecha:

El estudio Inicia:

Método: Actual **X** Propuesto:____

Producto: 10 jabones cacaohuatl

Nombre del operario: Josue Aguirre

Elaborado por: Cacaohuatl

Tamaño del Lote: 10 unidades

RESUMEN

SÍMBOLO	ACTIVIDAD	Act.	Pro.	Econ.
	Operación	7		0%
	Transporte	1		0%
	Inspección	2		0%
	Espera	1		0%
	Almacenaje	2		0%
Total de Actividades realizadas		13		0%
Distancia total en metros		0		0%
Tiempo min/hombre		3		0%

NUMERO	DESCRIPCIÓN DEL PROCESO	Cantidad	Distancia metros	Tiempo minutos
A	Recepcion de materia prima	1		2.0
B	Inspeccion	1		15.0
C	Almacenamiento de materia prima	1		2.0
D	corte de glicerina	1		5.0
E	Derretido de glcierina	1		15.0
F	Adicion de cacao en polvo	1		4.0
G	Adicion de manteca de cacao	1		4.0
H	Adicion de vitamina E y esencia aromatica	1		2.0
I	Vertido en moldes	1		5.0
J	Enfriado	1		120.0
K	Inspeccion	1		15.0
L	Empaque y etiquetado de jabones	1		10.0
M	Almacenado	1		2.0
	Tiempo N 3.4	m	0.0	201.0 s

SÍMBOLOS PROCESOS

Página 1

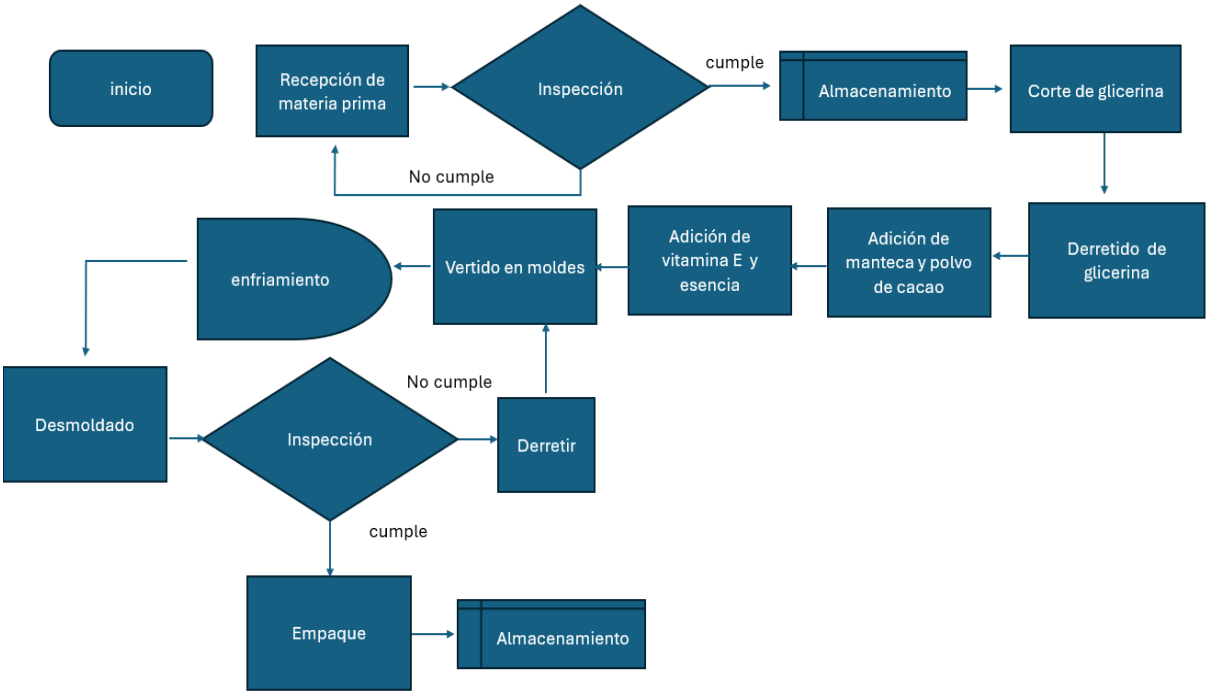
Fuente: Elaboración propia

Justificación del cursograma

Este cursograma evidencia un tiempo muerto de 120 minutos en el primer proceso (A) correspondiente a la etapa de enfriado. Con el fin de mejorar la eficiencia, se propone iniciar un nuevo lote a partir del minuto 71, tomando como referencia el tiempo total de enfriado del proceso (A).

De esta manera, se iniciaría el proceso (B) en el minuto 71, ya que su operación inicial (I) requiere tener los moldes previamente preparados. Esta reorganización permite reducir el tiempo muerto de 120 minutos a 71 minutos, optimizando así el flujo del proceso.

Ilustración 15: Justificación del cursograma



Fuente: Elaboración propia.

5. Cronograma del Proceso de Elaboración del Jabón artesanal

Tabla 16: Cronograma del proceso de elaboración.

Duración total: 201 minutos

Actividad	Inicio (min)	Fin (min)	Duración (min)
A	0	2	2
Inspección	2	17	15
Almacenamiento de materia prima	17	19	2
Corte de glicerina en cubos	19	24	5
Derretido de glicerina	24	39	15
Incorporación de cacao en polvo	39	43	4
Adición de manteca de cacao	43	47	4
Esencias naturales y Vitamina E	47	49	2
Vertido en moldes	49	54	5
Enfriado/Solidificación	54	174	120
Inspección de calidad	174	189	15
Empacado y etiquetado	189	199	10
Almacenamiento producto terminado	199	201	2

Elaboración: Fuente propia.

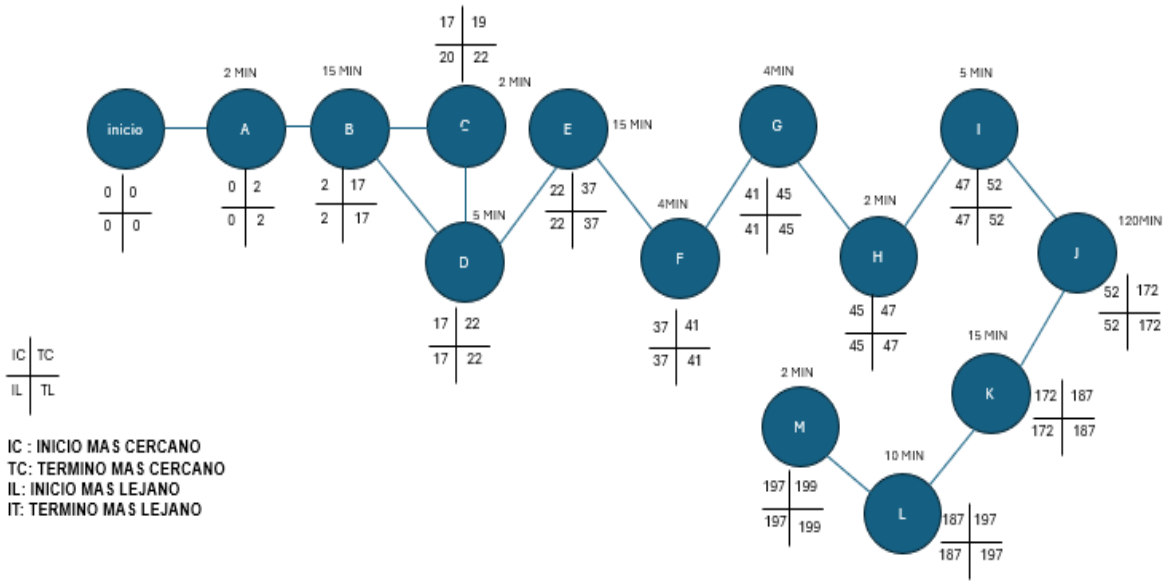
5.1 Ruta critica

Tabla 17: Ruta critica

Actividad	Procesos	Tiempo en min	Predecesor
A	Recepción de materia prima	2	-
B	Inspección	15	A
C	Almacenamiento de materia prima	2	B
D	corte de glicerina	5	A, B
E	Derretido de glicerina	15	D
F	Adición de cacao en polvo	4	E
G	Adición de manteca de cacao	4	F
H	Adición de vitamina E y esencia aromática	2	G
I	Vertido en moldes	5	H
J	Enfriado	120	I
K	Inspección	15	J
L	Empaque y etiquetado de jabones	10	K
M	Almacenado	2	L

Fuente: Elaboración propia.

Ilustración 18: Diagrama de ruta critica



Fuente: Elaboración propia

Punto clave

1. La ruta crítica está compuesta por la secuencia

A-B-D-E-F-G-H-I-J-K-L-M

2. Actividades criticas

Todas las actividades son criticas para la finalización del proyecto, con la excepción de la actividad c.

3. Actividad más sensible

La actividad con el mayor impacto en la duración del proyecto es el Enfriado (J), que forma parte de la Ruta Crítica y consume 120 minutos del tiempo total. Dado que esta actividad tiene holgura cero, cualquier retraso en el Enfriado (J) afectará directamente la fecha de finalización del proyecto. Por lo tanto, esta etapa requiere una gestión y monitorización rigurosa.

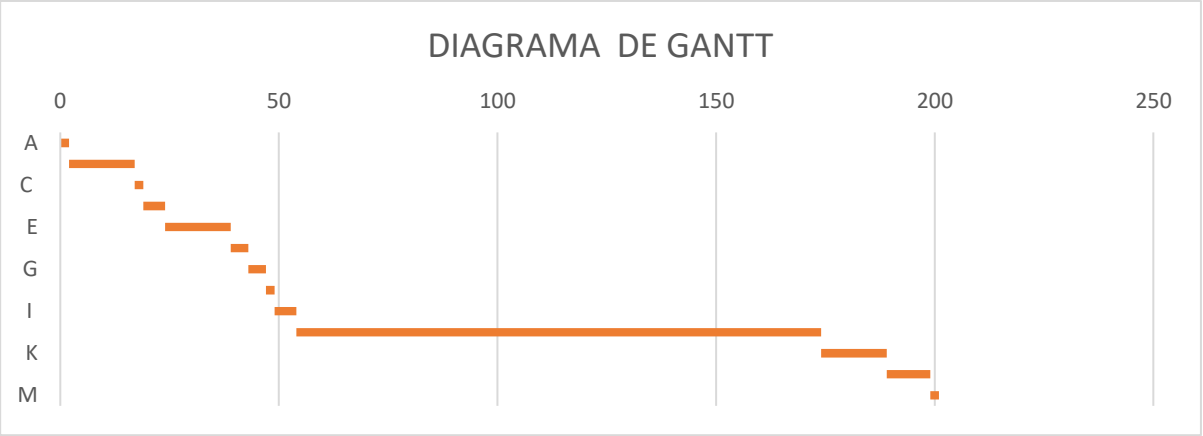
2. Propuesta de Optimización del Proceso

Se propone la implementación de un segundo ciclo de producción aprovechando el tiempo de espera inherente de la actividad de Enfriado (J) del primer ciclo.

Para evitar cuellos de botella y garantizar la continuidad del flujo, se debe calcular y establecer un tiempo de inicio diferido para el segundo proceso. El objetivo es que la actividad del primer ciclo ´´Enfriado (J)´´ finalice exactamente al mismo tiempo que la actividad (I) del segundo ciclo comience, lo que permitiría una transición fluida hacia las etapas finales de inspección y empaque del primer ciclo.

5.2. Diagrama de Gantt

Ilustración 19: Diagrama de Gantt



Fuente: Elaboración propia

6. Equipos e instalaciones

Para la producción de jabones artesanales es necesario identificar cada uno de los equipos y utensilios para procesar la materia prima. Cacaohuatl pretende potenciar su capacidad técnico – operativa con los recursos humanos y materiales ideales para su desarrollo empresarial. A continuación, los detalles de los equipos y materias.

- **Equipos**

Tabla 17: Equipos.

ítem	Equipo	Cantidad	Precio unitario (C$)	Precio total (C$)
1	Balanza digital con lectura de oz y g	1	800	800
2	Termómetro digital -10°c a 150°c	1	150	150
3	Cocina pequeña de gas marca Sankey de 4 quemadores y sin horno y con tanque lleno de gas	1	4750	4750
4	Mesa de acero inoxidable 430 fabricada en NICAMETAL con dimensiones 150 cm de largo x 50 cm ancho x 90 cm de alto	1	22 500	22 500
Totales				42 500

Fuente: Elaboración Propia.

- **Utensilios**

Tabla 18 Utensilios.

ítem	Equipo	Cantidad	Precio unitario(C$)	Precio total (C$)
1	Olla para baño maría grande de acero inoxidable con capacidad de 12 l	1	1200	1200
	Olla para baño maría pequeña de acero inoxidable con capacidad de 5l	1	750	750
2	Toallas Desechables	5	30	150
3	Trapos de Microfibra	5	25	225
4	Molde De silicona	2	470	940
	Rollo de Papel Film	1	120	120
	Espátula de silicona	1	50	50
	Cuchillo	2	60	120
	Tabla para picar	2	150	300
	Alcohol al 70%	1	100	100
Totales				3955

Fuente: Elaboración propia.

- **Equipo de seguridad para la producción**

Tabla 19: Equipo de seguridad

ítem	Equipo	Cantidad	Precio unitario(C$)	Precio total (C$)
1	Caja de Redecilla para cabello p	1	200	200
2	Caja de Guantes de nitrilo	1	150	150
3	Caja de Mascarillas desechables	1	100	100
4	Gafas de seguridad	1	180	180
Totales				**630 C$**

Fuente: Elaboración propia.

Tiempos de ciclo y puntos críticos de control en producción

La identificación de tiempos de ciclo y puntos críticos de control permite ver cuánto tiempo dura cada etapa del proceso y qué aspectos se deben supervisar para evitar errores o problemas en la producción. Esto es importante porque ayuda a organizar el trabajo, calcular cuánto se puede producir en un día y asegurar que cada paso se realice correctamente. También permite detectar los momentos más delicados del proceso, donde se necesita mayor cuidado para que el jabón salga con buena calidad.

Tabla 20: Tiempos de ciclo y puntos críticos de control en producción.

Etapa del proceso	Tiempo estimado	PCC	Riesgo controlado	Método de verificación
Corte de glicerina	5 min	Utensilios desinfectados	Contaminación cruzada	Limpieza previa
Derretido de glicerina	15 min	70–80 °C	Sobrecalentamiento	Termómetro
Mezcla con cacao y manteca	8 min	Homogeneidad	Textura inconsistente	Inspección
Adición de vitamina E y esencia	2 min	Fuera del fuego	Pérdida de aroma	Verificación sensorial
Vertido en moldes	5 min	Moldes limpios	Imperfecciones	Revisión de moldes
Enfriamiento	120 min	Ambiente estable	Grietas	Revisión periódica
Desmoldado	5 min	Manipular con Cuidado	Roturas	Revisión por lote
Inspección de calidad	15 min	Color, textura, forma	Producto defectuoso	Lista de chequeo
Empaque	10 min	Etiqueta correcta	Errores	Revisión final
Almacenamiento final	2 min	Zona seca	Humedad	Supervisión diaria
Tiempo total en min	**187 min**			

Tiempo total en H	**3.11 h**

Fuente: Elaboración propia.

Tiempo total del ciclo 187 min equivalentes a 3.11 horas para hacer un total de 10 jabones de 100 g

- **Cálculo de unidades por hora**

$$unidades\ por\ hora = \frac{unidades\ totales}{horas\ totales\ trabajas}$$

$$unidades\ por\ hora = \frac{10}{3.11} = 3$$

6.1. Capacidad instalada

La capacidad instalada es el potencial máximo de producción que una empresa puede lograr en un periodo determinado. En este caso se calculó para 1 mes y un año únicamente trabajando un operario de mano de obra directa.

Tabla 21: Capacidad instalada.

Días al mes	**Horas por turnos**	**Operario de MOD**	**turnos**	**Unidades por Horas**
24	8	1	3 (24 H)	**3**

Producción	**Cantidad**	
Producción máxima por hora 1h	**3.21**	Unidades
Producción máxima por turno 8h	25.68	Unidades
Producción máxima por día 3 turnos 24 h	77.04	Unidades
Producción máxima a la semana 144 h	462.24	Unidades
Producción máxima al mes 576 h	1 848.96	Unidades
Producción máxima al año 6912 h	22 187.52	Unidades

Fuente. Elaboración propia.

Capacidad teórica

Tabla 22: Capacidad teórica

Días al mes	Horas por turnos	Operario de MOD	turnos	Unidades por Horas
24	8	1	1	**3**

producción	Cantidad	
Producción máxima por hora 1 h	**3.21**	Unidades
Producción máxima por turno (1 día laboral) 8h	25.68	Unidades
Producción máxima a la semana 48 h	154.08	Unidades
Producción máxima al mes 192 h	616.32	Unidades
Producción máxima al año 2304 h	7395.84	Unidades

Fuente: Elaboración propia.

- **Capacidad utilizada**

Tabla 23: Capacidad utilizada.

Se considera que el operario trabaje 21 días por permisos que puede solicitar en el mes

Días al mes	Horas por turnos	Operario de MOD	turnos	Unidades por Horas
21	8	1	1	**3**

producción	Cantidad	
Producción máxima por hora 1 h	**3.21**	Unidades
Producción máxima por turno (1 día laboral) 8h	25.68	Unidades
Producción máxima al mes 168 h	539.28	Unidades
Producción máxima al año 2016 h	6471.36	Unidades

Fuente: Elaboración propia.

- **Cálculo de Capacidad de producción anual**

$$Utilizacion = \frac{capacidad\ utilizada}{capacidad\ teorica} = \frac{6471.36}{7395.84} x100 = 87.5\%$$

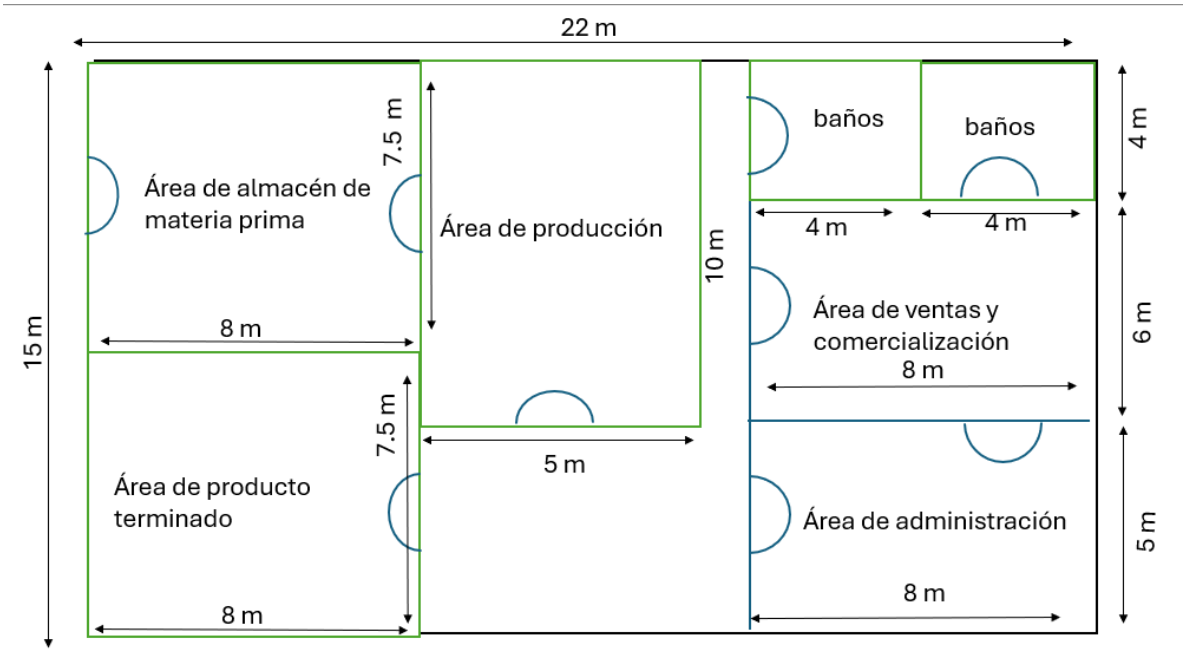
7. Diseño y distribución de planta y oficina

Definir una distribución de áreas de trabajo para una planta, garantiza las condiciones de trabajo idóneas para un buen procesamiento de transformación de materia prima.

Una planta de jabón artesanal, aunque sea pequeña, debe organizarse por áreas funcionales para el flujo sea continuo. CACAOHUATL contará con las siguientes áreas de operación y administración

7.1.Área de almacén de materia prima
7.2.Área de producción
7.3.Almacén de producto terminado
7.4.Área de ventas y comercialización
7.5.Área administrativa
7.6.Baños de área administrativa y de ventas
7.7.Baños de área de producción

Ilustración 19: Diseño y distribución de planta y oficina.



Fuente: Elaboración propia

- Esta distribución responde a un flujo lineal del proceso adecuado empezando con la recepción de materia prima, área de producción y área de producto terminado. Eso evita retornos innecesarios, cruces de líneas y contaminación cruzada.
- Respecto a las zonas, el área de producción está en el centro lo que permite el acceso desde el almacén de materia prima y salida del producto terminado.
- Las áreas públicas están separadas de la de operaciones. Este tipo de diseño evita la contaminación de ruido lo que podría ser excelente para auditorias en un día de producción.
- Los baños incluidos están ubicados y pegado a las zonas que atienden, lo cual reduce recorrido y no interfiere con el proceso productivo

7.1. Micro localización

Tabla 24: Micro localización

Factores a evaluar	Peso	Las Colinas	Los Robles	Bello Horizonte
Cercanía al mercado	0.30	10 — 3.00	8 — 2.40	5 — 1.50
Costo de local	0.25	6 — 1.50	5 — 1.25	9 — 2.25
Acceso a servicios básicos	0.20	9 —1.80	9 — 1.80	7 — 1.40
Mano de obra disponible	0.15	8 —1.20	7 — 1.05	8 — 1.20
Seguridad y entorno social	0.10	9 —0.90	8 — 0.80	6 — 0.60
Puntaje total	1.00	8. 40	7.30	6.95

Fuente: Elaboración propia

- **Análisis por Ubicación**

Las Colinas, puntaje de 8.40

- Cercanía al mercado (10/10): Máxima puntuación por acceso directo al mercado objetivo con alto poder adquisitivo
- Costo de local (6/10): Alquiler entre $180-250 mensuales, representa la principal desventaja.
- Acceso a servicios básicos (9/10): Excelente infraestructura en nuevas plazas comerciales
- Mano de obra disponible (8/10): Buena disponibilidad de personal calificado.
- Seguridad y entorno social (9/10): Zona de alta actividad social y seguridad

Los Robles, puntaje de 7.30

- Cercanía al mercado (8/10): Buen acceso a mercado, pero menos concentrado
- Costo de local (5/10): Precios elevados con menor retorno esperado
- Acceso a servicios básicos (9/10): Infraestructura completa y de calidad
- Mano de obra disponible (7/10): Disponibilidad media de personal
- Seguridad y entorno social (8/10): Zona segura y estable

Bello Horizontal, puntaje de 6.95

- Cercanía al mercado (5/10): Lejanía del mercado objetivo premium
- Costo de local (9/10): Mejor relación costo-beneficio en alquiler
- Acceso a servicios básicos (7/10): Servicios adecuados pero limitados
- Mano de obra disponible (8/10): Buena disponibilidad de mano de obra
- Seguridad y entorno social (6/10): Nivel de seguridad aceptable

Decisión estratégica

Las Colinas es la ubicación óptima con el mayor puntaje (8.40), destacándose especialmente en los factores más críticos para el negocio: cercanía al mercado objetivo premium y seguridad del entorno. Aunque presenta costos más elevados, esto se compensa con el acceso directo a consumidores con alta capacidad de gasto y disposición para pagar productos artesanales premium. La excelente infraestructura y seguridad consolidan a Las Colinas como la elección estratégica para el éxito del negocio de jabones artesanales de cacao orgánico.

8. Materia prima

8.1. Necesidades de materia prima

Para poder detallar las cantidades de materia prima idónea para el procesamiento de los jabones es necesario comprender la cantidad por cada lote por lo cual se presenta en la siguiente tabla la formulación y rendimiento.

Formulación de jabón artesanal

Se establece la siguiente fórmula para el jabón artesanal para 10 unidades de 100 g

Tabla 25: formulación de jabón artesanal.

Materia prima	Cantidad	Unidad de medida	Porcentaje
base de glicerina traslucida	1000	g	93.46 %
manteca de cacao	50	g	4.67%
cacao en polvo natural	10	g	0.93%
esencias aromáticas	5	mL	0.47%
Vitamina E	5	mL	0.47%

Fuente: Elaboración propia.

Rendimiento de producto final por 1 kg de base de glicerina

Tabla 26: Rendimiento de producción.

Materia prima	Cantidad
base de glicerina traslucida	1000
manteca de cacao	50
cacao en polvo natural	10
esencias aromáticas	5
Vitamina E	5
Total	1070

Fuente: Elaboración propia.

La fórmula tiene un Rendimiento Total original de 1070 g de jabón por lo tanto se aplicará un ajuste con un factor a cada ingrediente de la formula

$$RTo = 1070\ g$$

Se requiere un Rendimiento Total deseado de 1000 g de jabón artesanal para 10 unidades de 100 g

$$RTd = 1000\ g$$

Se aplica el siguiente factor de ajuste de rendimiento

$$Fr = \frac{RTd}{RTo}$$

$$Fr = \frac{1000}{1070} = 0.93458$$

Este factor se multiplica por cada componente de la formula original

Tabla 27: Rendimiento de producción.

Materia prima	Formula original	Formula ajustada	Porcentaje
Base de glicerina traslucida	1000	934.58 g	93.46 %
Manteca de cacao	50	46.73 g	4.67%
Cacao en polvo natural	10	9.35 g	0.93%
Esencias aromáticas	5	4.67 g	0.47%
Vitamina E	5	4.67 g	0.47%

Fuente: Elaboración propia.

Esto garantiza la obtención de 10 unidades de jabón de 100 g sin excedentes por cada ciclo.

Costos de materia prima mensual

Los costos de materia prima se calculan en base a la producción de la Capacidad utilizada en un mes que ronda alrededor de 54 ciclos de producción mensual que dan como resultado 540 unidades de jabón mensual.

$$cantidad\ de\ ciclos\ mensuales = \frac{capacidad\ Utilizada}{cantidad\ de\ unidades\ por\ ciclo}$$

$$cantidad\ de\ ciclos\ mensuales = \frac{540\ unidades}{10\ unidades\ por\ ciclo}$$

$$cantidad\ de\ ciclos\ mensuales = 54\ ciclos$$

Entonces para determinar el costo de materia prima mensual, es necesario multiplicar la cantidad de cada ingrediente por el factor 54 que representa la cantidad de ciclos de producción en un mes

En la siguiente tabla se muestra la cantidad de materia prima que se necesita para la producción mensual

Tabla de materia prima utilizada mensualmente

Tabla 28: Materia prima

Producto	Total
Base de glicerina	54 000 g
Polvo de cacao	540 g
Manteca de cacao	2 700 g
Esencias	270 mL
Vitamina E	270 mL

Fuente: Elaboración propia.

Gastos de materia prima mensual

Tabla 29: Gastos de materia prima

cant	producto	Proveedor	Costo	Sub Total
54	Kg Base de glicerina	Distribuidora del caribe	380 C$	20,520
3	Paquete de Polvo de cacao (250 g)	Madre Cacao	280 C$	840
14	Paquete de Manteca de cacao (200 g)	Madre Cacao	290 C$	4,060
9	1 oz (30 mL) de Esencias	Distribuidora Mayorga	70 C$	630
5	Vitamina E frasco de 2 onzas (60 mL)	Distribuidora Mayorga	150 C$	750
540	Unidades de caja para empaque de jabón	Wilmar personalizaciones	15 C$	8,100
540	Unidades de etiqueta de vinil para el jabón	Imprenta mi PC imprime	5 C$	2,700
Total				**37 600**

Fuente: Elaboración propia.

Tabla de costos mensual

1. Activos fijos mensuales

Tabla 30: Activos fijos mensuales

cant	Equipo	Porcentaje anual	Precio unitario (C$)	Depreciación
1	Laptop HP pro book 450 G10	10%	36,551.02	3,655.10
3	Silla secretaria D/ Malla	10 %	2,921.25	292.12
1	Archivador de 4 gavetas metálicas	10%	9,262.50	926.25
1	Laptop Dell pro 1 PC	10%	50,229.85	5,022.98
1	Impresora HP laser jet	10%	20,203.15	2,020.31
1	Mesa de acero inoxidable 430	10%	22,500	2,250
Total, con depreciación del 10 % anual				14,166.76
Total, de activo fijo mensual (T/12Meses)				**1,180.56 C$**

Fuente: Elaboración Propia.

2. Gastos Operativos mensuales

Tabla 31: Gastos operativos mensuales.

Gastos operativos	Sub total
mano de obra por 3 operarios	24, 000
Total	**24,000 C$**

Fuente: Elaboración Propia

3. Materiales de Consumo mensual

Tabla 32: Materiales de consume mensual

Cantidad	Equipo	Precio unitario(C$)	Sub total
2	Toallas Desechables	30	60
2	Trapos de Microfibra	25	50
1	Rollo de Papel Film	120	120
1	Litro de Alcohol al 70%	100	100
Total			**330 C$**

Fuente: Elaboración propia.

4. Costos indirectos mensuales

Tabla 33: Costos indirectos mensuales.

Concepto	Costo mensual
Agua	40
Luz	125
Gas	1000
Total	**1,165**

Fuente: Elaboración propia.

- **Gastos totales mensuales**

Gastos	Sub total
Activos fijos	**1,180.56**
Gastos operativos	**24 000**
Costos indirectos	**1,165**
Materiales de consumo	**330**
Gasto de materia prima.	**37 600**
Total	**64,275.56**

Tabla 34: *Gastos totales mensuales*

Fuente: Elaboración propia.

- **Costo de producción mensual**

$$COSTO\ DE\ PRODUCCION\ MENSUAL\ = \frac{total\ de\ gastos}{unidades\ mensuales}$$

$$COSTO\ DE\ PRODUCCION = \frac{64{,}275.56}{540} = 103\ cordobas\ por\ unidad$$

- **Margen de utilidad**

Por ende, para determinar el margen de utilidad se multiplica el costo de producción por un porcentaje propuesto, en este caso se desea el 33 % de margen

$$MARGEN\ DE\ GANCIA = 33\ \%\ MARGEN\ \times COSTO\ DE\ PRODUCCION$$

$$MARGEN\ DE\ GANANCIA\ = 0.33 \times 103 = 33\ cordobas$$

- **Precio final unitario**

Para saber el precio final del producto se suma el margen más el costo de producción

$$PRECIO\ FINAL\ UNITARIO = MARGEN + COSTO\ DE\ PRODUCCION$$

$$PRECIO\ FINAL\ UNITARIO = 33 + 103 = 136 \sim C\$\ 136\ cordobas\ por\ unidad$$

8.2. Identificación de proveedores

En nicaragua existen pocos proveedores de base de glicerina, ya que no es una materia prima muy común en el país. Distribuidora del caribe se describe como una empresa de importación y distribución de materias primas y especialidades para distintos sectores industriales, de cosméticos, farmacéuticos entre otros. Por lo que se considera que al ser una empresa dedicada a proveer insumos a dichos sectores nos compete que sea proveedor de la planta CACAOHUATL.

Madre Cacao es una iniciativa/cooperativa vinculada a pequeños productores de cacao en Nicaragua y su operación no solo se limita a la venta de granos de cacao. Al conseguir ambos productos provenientes de Madre cacao se tendría ventajas como: valor agregado a nuestro producto al usar derivados del cacao nacional, compromiso social y comunitario y potencial en la cosmética. Por lo que se considera ser proveedor de CACAOHUATL.

La Distribuidora Química Mayorga, ubicada en el sector del Mercado Oriental de Managua, se identifica como una empresa dedicada a la importación y comercialización de materias primas para diversas industrias, entre ellas las de productos cosméticos, limpieza y alimentos. De acuerdo con información disponible en su sitio web institucional y diversos directorios empresariales, la empresa ofrece un portafolio de insumos que incluye aromas, colorantes y aditivos especiales, lo que la posiciona como un proveedor potencialmente adecuado para la adquisición de esencias aromáticas y vitamina E.

Para la elaboración y presentación final del producto, se seleccionó a Mi PC Imprime, una empresa ubicada en la ciudad de Masaya, reconocida por ofrecer servicios de impresión digital y diseño gráfico con altos estándares de calidad. Esta empresa cuenta con experiencia en la producción de etiquetas personalizadas para productos artesanales, lo cual la convierte en un proveedor adecuado para complementar la identidad visual de los jabones elaborados durante el proyecto.

Para el empaque primario de los jabones artesanales, se seleccionó un proveedor nacional especializado en la fabricación de cajas y empaques personalizados. Este proveedor ofrece soluciones de empaques en cartón y papel kraft, materiales que cumplen con estándares de resistencia, presentación y sostenibilidad, adecuándose a las necesidades de productos cosméticos.

9. Manejo de inventarios

El manejo de inventarios constituye un elemento fundamental dentro de la gestión operativa de una planta de elaboración de jabones de glicerina. Un control adecuado garantiza la disponibilidad de materias primas, optimiza los costos de producción y evita interrupciones en el proceso productivo. Además, permite llevar una administración eficiente de los productos terminados y los insumos asociados al área comercial.

Modelo EOQ

La Cantidad Económica de Pedido (EOQ) sirve para calcular la cantidad óptima de inventario a pedir en cada orden, con el objetivo de minimizar los costos totales de inventario (costos de pedido y de almacenamiento) para una empresa, evitando tanto el exceso de stock (que incrementa costos de mantenimiento) como la escasez (que genera pérdidas por ventas perdidas).

$$EOQ = \sqrt{\frac{2DS}{H}}$$

CACAOHUAL PRETENDE UNA DEMANDA ANUAL DE 19,440 UNIDADES

D = 19,440 UNIDADES

El valor de unidad es de 103

C = 103

El costo de pedido es de 136 córdobas

S = 136

El costo del mantenimiento es de 10%

I= 0.1

Valor de H

$$H = I \times C$$

$$H = 0.1 \times 103$$

H = 10.30

$EOQ = \sqrt{\frac{2(19{,}440)(136)}{10.30}} = \sqrt{\frac{5{,}287{,}680}{10.30}} = \sqrt{513{,}366.99} = 716$ Con base en los datos de demanda anual de 19,440 unidades, un costo por pedido de 136 córdobas, un costo unitario de 103 córdobas y un costo de mantenimiento del 10% del valor unitario, el tamaño óptimo de

pedido (EOQ) se calcula en 716 unidades. Esto significa que, para minimizar los costos totales de inventario, tanto de adquisición como de almacenamiento, la empresa debería realizar pedidos de 716 unidades por vez. Este tamaño de pedido permite equilibrar el costo de realizar pedidos frecuentes con el costo de mantener inventario, optimizando la eficiencia del sistema de abastecimiento.

Esto implica que la empresa debería realizar aproximadamente 27 pedidos al año (19,440 ÷ 716 ≈ 27) para minimizar los costos totales de inventario. Con este tamaño de pedido se logra un equilibrio entre los costos de adquisición y los costos de almacenamiento, optimizando la eficiencia del sistema de abastecimiento y reduciendo el costo total anual de inventario."

10.Mano de obra requerida

Diseño de Planta con Mano de Obra Requerida (3 operarios, salario total 24,000 C)

Área de la Planta: Producción de Jabón Artesanal CACAOHUATL

Tabla 35: Área de la planta.

Área/proceso	Habilidades	Funciones principales	Salario mensual
Operario asignado	• Conocimiento de la normativa (**NTON 03 041-03/ NTON 03 001**) • Conocimiento de buenas prácticas de manufactura (**BPM**)	• Control de calidad • Almacenamiento • Capacitación • Inspección de materia prima	8 000 córdobas
2 operario asignado	• Procesos de producción de jabón. • Conocer las fichas técnicas de seguridad **(SDS)** de cada materia prima	• Pesaje de materia prima • Cortado de glicerina • Elaboración de jabón • Etiquetado y empacado del producto	8 000 córdobas c/u

Fuente: Elaboración propia.

Notas adicionales del diseño:

1. La planta puede organizarse en zonas contiguas

2. Ambos operarios deben coordinarse para controles intermedios y supervisión general.

3. El costo total de mano de obra mensual será de 2,000 córdobas repartido según su funcionalidad.

11.Plan de mejora continua

Plan de Mejora Continua para Planta de Jabón Artesanal **CACAOHUATL**

11.1. Objetivo

Optimizar la eficiencia de la planta, mejorar la calidad del producto y reducir costos de producción mediante la implementación de un ciclo sistemático de revisión, análisis y mejora de procesos.

11.2. Estrategia

Se propone aplicar el ciclo PDCA (Plan-Do-Check-Act) adaptado a la planta:

Plan (Planificar)

- Identificar áreas críticas: producción, control de calidad, almacenamiento.
- Establecer indicadores clave: tiempos de producción, defectos por lote, desperdicio de materias primas, eficiencia de operarios.
- Definir metas de mejora: reducir desperdicio un 10%, aumentar eficiencia un 15%, minimizar retrabajos.

Do (Ejecutar)

- Implementar cambios piloto en procesos críticos:
- Mejorar mezclado y vertido para reducir burbujas en jabones.
- Establecer checklist de inspección de materias primas y productos terminados.
- Capacitar a los operarios en técnicas de control de calidad y manejo eficiente de la base de glicerina y derivados del cacao.

Check (Verificar)

- Medir resultados de los cambios:
- Comparar tiempos de producción antes y después.
- Revisar tasa de defectos y desperdicio de materiales.
- Identificar desviaciones respecto a las metas establecidas.

Act (Actuar)

- Ajustar procesos según resultados de verificación.
- Documentar mejoras y estandarizar procedimientos exitosos.
- Repetir el ciclo para nuevas áreas de oportunidad.
-

11.3. Acciones Específicas de Mejora

Control de calidad:

- Registrar todos los resultados de inspección en formatos estandarizados.
- Establecer límites de aceptación claros para materias primas y productos terminados. **Optimización de producción**:
- Estandarizar peso y tamaño de jabones para reducir desperdicio.
- Mejorar flujo de materiales para evitar tiempos muertos.
- Reducción de desperdicios:
- Reutilizar restos de glicerina derretida en lotes siguientes.
- Mantener inventario de aditivos justo a tiempo para evitar caducidad.

Capacitación y motivación del personal:

- Entrenamiento mensual sobre mejores prácticas de producción y seguridad.
- Incentivos por eficiencia y calidad de productos.

Revisión periódica de procesos:

- Evaluación trimestral de indicadores y ajustes de procesos según resultados.
- Reuniones de retroalimentación con operarios para identificar problemas y soluciones prácticas.

11.4. Indicadores de Éxito

- Reducción del desperdicio en un 10% en 1 año
- Reducción de defectos por lote en un 15% en 6 meses.
- Cumplimiento del 100% de los estándares de calidad.

12. Políticas de calidad

Planta de Jabones Artesanales a Base de Glicerina, Manteca de Cacao y Cacao en Polvo CACAOHUATL

12.1. Política de Inocuidad y Seguridad del Producto

Garantizar que todos los jabones producidos sean seguros para el uso cosmético previsto, libres de contaminantes físicos, químicos y microbiológicos, mediante controles estrictos desde la recepción de materias primas hasta el empaque final.

12.2. Política de Selección y Control de Materias Primas

Utilizar únicamente glicerina cosmética certificada, manteca de cacao de grado cosmético y cacao en polvo apto para formulaciones tópicas, verificando siempre:

- Fecha de fabricación y lote
- Certificados de análisis
- Condiciones de almacenamiento
- No se aceptarán materias primas que no cumplan con los estándares establecidos.

12.3. Política de Buenas Prácticas de Manufactura (BPM)

Todo el personal debe cumplir estrictamente con:

- Uso de EPP (batas, guantes, redecillas, mascarillas).
- Higiene personal.
- Limpieza constante del área de trabajo.
- Protocolos de sanitización de equipos y utensilios.

12.4. Política de Trazabilidad

Cada lote de producción deberá contar con:

- Código único de lote.
- Registro de materias primas utilizadas.
- Registros de proceso (temperaturas, tiempos, incidencias).
- Responsable de fabricación e inspección.

Esto garantiza poder rastrear cualquier producto desde el cliente hasta la materia prima.

12.5. Política de Control de Calidad del Proceso

Asegurar que cada etapa del proceso cumpla parámetros establecidos, tales como:

- Temperatura de fusión de la glicerina.
- Cantidad dosificada de manteca y cacao.
- Eliminación de burbujas mediante alcohol.
- Homogeneidad y viscosidad antes del vertido.
- Control de defectos visuales en el desmolde.

12.6. Política de Evaluación Sensorial

Todos los productos deben cumplir con una evaluación sensorial antes de aprobarse:

- Textura uniforme.
- Aroma característico del cacao y sin presencia de rancidez.
- Color homogéneo (Color Café).
- Ausencia de manchas, puntos blancos o grumos.

12.7. Política de Cumplimiento Regulatorio

Asegurar el cumplimiento de las normativas aplicables en Nicaragua como:

- BPM del MINSA.
- Normas técnicas para productos cosméticos.
- Requisitos de etiquetado, lote y vida útil.

12.8. Política de Atención al Cliente

Responder de manera oportuna y profesional a reclamos, devoluciones y consultas, garantizando siempre un enfoque de satisfacción del cliente y respeto a la marca.

12.9. Política de Presentación y Empaque

Todos los jabones deben empacarse en condiciones higiénicas y con materiales aprobados, asegurando:

- Etiquetas legibles.
- Empaques limpios y sin daños.
- Información completa (ingredientes, peso, lote, fecha de elaboración).

X. Organización

1. Objetivos de la empresa en el área de organización

1.1 Objetivo general

Establecer una estructura organizacional eficiente, flexible y alineada con el crecimiento sostenible de la empresa de producción de jabones Cacaohuatl, garantizando el uso óptimo de los recursos humanos, materiales y productivos para asegurar calidad, competitividad y expansión comercial.

1.2 Objetivos específicos

- Definir una estructura organizativa clara que facilite la comunicación interna, la supervisión y la toma de decisiones.
- Asegurar la calidad del producto mediante procesos estandarizados y roles bien definidos.
- Seleccionar y contratar personal competente, mediante métodos transparentes y criterios técnicos.
- Garantizar el crecimiento proyectado, mediante la asignación adecuada de puestos críticos en producción, ventas y administración.

2. Gestión legal

Cacaohuatl S.A. es una empresa nicaragüense dedicada a la producción y comercialización de jabones artesanales elaborados con cacao orgánico y otros insumos naturales. La empresa se constituye como sociedad anónima, garantizando protección patrimonial a sus accionistas mediante la responsabilidad limitada y ofreciendo una estructura formal que fortalece la confianza de clientes, proveedores y aliados comerciales.

La figura de sociedad anónima facilita la incorporación de nuevos inversionistas y la movilidad del capital mediante la transferencia de acciones, promoviendo un crecimiento ordenado y sostenible. Esta base jurídica permite a Cacaohuatl operar con transparencia, cumplir con la normativa vigente y consolidarse como una marca confiable dentro del sector de productos naturales.

El modelo legal respalda el compromiso de la empresa con el cuidado integral de la piel, el rescate de la identidad nacional a través del uso del cacao orgánico nicaragüense, y la protección del medio ambiente mediante procesos responsables y sostenibles. Gracias a esta estructura sólida, Cacaohuatl S.A. se proyecta como un referente en el mercado local de jabones y cosmética natural, promoviendo innovación, calidad y bienestar para sus consumidores.

- **Constitución de la sociedad**

TESTIMONIO

ESCRITURA PÚBLICA NÚMERO 1 (UNO). CONSTITUCIÓN DE SOCIEDAD ANÓNIMA Y ESTATUTOS.- En la ciudad de Managua, departamento de Managua, lugar de mi domicilio y residencia a las diez horas; Ante mí, **PERLA MARINA TABLADA PERALTA**, Abogado y Notario de la República Nicaragua, debidamente autorizada por la Corte Suprema de Justicia, para cartular en el quinquenio que expira el trece de Mayo del año dos mil veintiocho, comparecen los señores: **EMILLY RASSIEL REYES CONTRERAS** y **YESSICA GUADALUPE POTOY MORA**; acreditándose con la cédula de identidad correspondiente y yo la Notario doy fe de haber tenido a la vista las originales y de que tienen a mi juicio, la capacidad legal necesaria para contratar y obligarse especialmente para el otorgamiento de este acto, en el que proceden en su propio nombre e interés. Exponen los comparecientes en su referido carácter y dicen: **PRIMERA: (DENOMINACIÓN Y DOMICILIO DE LA SOCIEDAD). -** La Sociedad se denominará **"CACAOHUATL, SOCIEDAD ANÓNIMA."** pudiendo usarse la expresión **"SOCIEDAD ANÓNIMA"**, en forma abreviada **"CACAOHUATL, S.A.",** conocida comercialmente como **"CACAOHUATL".** Escrita en cualquier tipo de letra y presentada en cualquier estilo o forma, la que tendrá derecho de registrarse en el registro de marcas, si la Junta General de Accionistas lo decidiere.- Tendrá su domicilio legal en esta ciudad de Managua, pero podrá establecer sucursales, agencias y oficinas en cualquier otra parte de la República de Nicaragua o fuera de ella.- Podrá cambiar su domicilio por decisión de la Junta General de Accionistas y de acuerdo con las leyes de la materia.- **SEGUNDA: (DURACIÓN):** La duración de la Sociedad será de noventa y nueve (99) años, contados a partir de la firma de la presente Escritura Pública y podrá ser renovada con el acuerdo total de los socios.-**TERCERA: (OBJETO):** La Sociedad tendrá por objeto: La producción, fabricación, comercialización, distribución, importación y exportación de jabones artesanales, cosmética natural a base de cacao orgánico y otros insumos naturales. La elaboración y venta de productos derivados del cacao. La impartición de talleres, cursos y capacitaciones relacionados con la jabonería artesanal y la cosmética natural. La compra-venta de toda clase de materias primas, ingredientes e insumos necesarios para el giro del negocio. La gestión y operación de tiendas físicas, talleres, centros de producción y puntos de venta, incluyendo la tienda ubicada en el sector de Las Colinas, Managua, así como el establecimiento de nuevos locales dentro y fuera de Nicaragua**.- CUARTA: (CAPITAL SOCIAL):** El capital social será de **TRESCIENTOS SIETE MIL OCHOCIENTOS**

TREINTA Y CUATRO CÓRDOBAS CON TREINTA Y OCHO CENTAVOS (C$307,834.38), representado por **UN MIL (1,000) ACCIONES** Nominativas e inconvertibles al portador, con la facultad del endoso legal para la transmisión como título valor, con un valor nominal de **TRESCIENTOS SIETE CÓRDOBAS CON OCHENTA Y TRES CENTAVOS (C$307.83)** cada una.- **QUINTA: (JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS):** La más alta autoridad de la Sociedad es la Junta General de Accionistas, cuyos acuerdos y resoluciones serán obligatorios para todos los socios, siempre que se hubiere dictado en la forma establecida por esta Escritura y en los Estatutos que se emitirán.- Las Juntas Generales serán Ordinarias o Extraordinarias celebrándose las primeras una vez al año, en la época en que señalen los Estatutos y las segundas, cuando lo acuerde la Junta de Directores, o cuando lo pidan por escrito cualquiera de los socios con expresión de objeto y causa, accionistas cuyas participaciones reunidas representen por lo menos un sesenta por ciento (60%) del capital social.- Las Juntas Generales podrán celebrarse en Nicaragua o fuera del país.- Las convocatorias para unas y otras se harán con quince días de anticipación por lo menos, por medio de avisos publicados en cualquier diario de circulación nacional, o citaciones individuales enviadas por carta certificada, fax, telegrama, correo electrónico o cualquier otro medio escrito, siendo obligación de la Junta de Directores enviar las convocatorias por carta aérea certificada o correo electrónico a los accionistas no residentes en Nicaragua.- Las convocatorias para las Juntas Generales Extraordinarias especificarán el objeto de la Junta respectiva y no podrán válidamente tomarse resoluciones sobre asuntos no especificados en ellas.- Para que las Juntas Generales Ordinarias o Extraordinarias puedan constituirse, es preciso que concurran a ella, por lo menos el sesenta por ciento (60%) de las acciones que integran el capital social.- Si por falta de quórum no pudiere constituirse la Junta en la fecha señalada en la primera citación, se hará una segunda convocatoria con las mismas formalidades dichas y habrá quórum con la presencia de cualquier número de accionistas que se hagan presentes.- Los socios que por cualquier motivo no puedan concurrir a una sesión de la Junta General de Accionistas, podrán hacerse representar mediante Apoderado en Escritura Pública, por carta, telegrama, o fax.- No obstante los requisitos expresados en esta cláusula para la debida convocatoria de las Juntas Generales de Accionistas, éstas serán válidas cuando se celebren con la asistencia o representación de todos los socios que sean dueños del total de las acciones, aunque no se hubieren llenado las formalidades dichas**.- SEXTA: (JUNTA DE DIRECTORES):** La Junta de Directores tendrá el manejo, dirección y administración de los negocios sociales con facultades de un apoderado generalísimo, y en consecuencia podrá ejecutar y llevar a cabo por medio del Presidente de la misma, de cualesquiera de sus miembros designados al efecto, o de cualquier otro apoderado designado

con ese propósito, cualquier acto o negociación que fuere decidido y aprobado por ella, salvo aquellos que de conformidad con las leyes vigentes, esta Escritura o los Estatutos, estén reservados a la Junta General de Accionistas.- La Junta de Directores se compondrá de Tres miembros, quienes desempeñarán las funciones de Presidente, tesorero y Secretario respectivamente.- La Junta General de Accionistas, podrá ampliar el número de miembros que integrarán la Junta de Directores, debiendo acordarlo, antes de proceder a su elección, debiendo además, señalar los cargos que desempeñarán los nuevos Directores así electos.- Serán electos los Directores, de entre los socios de la Sociedad, por la Junta General de Accionistas en la sesión correspondiente, con indicación de cargo.- Para tales efectos, se tendrá como accionista para ser electo Presidente y Secretario a cualquiera de los socios que tuviere acciones registradas en la Sociedad.- El Presidente y Secretario electo ejercerá sus funciones por un período de dos (2) años.- Los miembros de la Junta de Directores podrán ser reelectos una o más veces.- Caso de que no se eligieren oportunamente a los nuevos miembros de la Junta de Directores, continuarán en sus funciones los que estuvieren en ejercicio, hasta que se verifique la nueva elección y tomen posesión de sus cargos los nuevos miembros electos.- En caso de vacante por revocación del nombramiento, renuncia, muerte o incapacidad civil, la Junta General de Accionistas elegirá a la persona que habrá de sustituir al que cause la vacante para completar el período para que éste fue electo.- Las sesiones de la Junta de Directores se celebrarán cuando sean convocadas por el Presidente o el que haga sus veces, con quince (15) días de anticipación.- Los miembros de la Junta de Directores podrán hacerse representar por poder cuando no puedan asistir a las sesiones en persona, por medio de otro Director.- Dichas sesiones podrán celebrarse dentro o fuera de la República de Nicaragua.- El quórum en la Junta de Directores se formará con la presencia del total de sus miembros.- En el caso que se aumentare el número de Directores, el quórum se constituirá con la mayoría simple del número de miembros que la compongan.- **SÉPTIMA: (CONCURRENCIA MEDIANTE PODER):** El poder mediante el cual se pueden hacer representar los socios en la Junta General de Accionistas y los Directores en las sesiones de la Junta de Directores, puede ser abierto a todas las Juntas Generales de Accionistas y sesiones de la Junta de Directores o referido a una determinada Junta General de Accionistas o sesión de la Junta de Directores y en este último caso, el poderdante podrá dar al apoderado instrucciones precisas y concretas de como votar en relación a los asuntos a tratar, tanto en las Juntas Generales de Accionistas, como en las sesiones de la Junta de Directores.- **OCTAVA: (VIGILANCIA):** La vigilancia de la Administración Social estará confiada a un vigilante.- Dicho vigilante podrá ser accionista o no y será electo por la Junta General de Accionistas en su primera convocatoria después de constituida la

sociedad con las formalidades establecidas para los miembros de la Junta de Directores y para un período similar, el que podrá ser reelecto o nombrar un nuevo vigilante. **NOVENA: (ADMINISTRADOR):** La Junta de Directores podrá designar un Administrador, quien ejercerá la administración inmediata de los negocios y operaciones de la Sociedad, sujeto a las instrucciones que reciba de dicha Junta y bajo su dirección, siendo sus atribuciones y deberes los que establezcan los Estatutos**.- DÉCIMA: (SOCIOS FUNDADORES):** Los socios fundadores declaran expresamente que no se reservan ninguna ventaja, privilegios ni derechos particulares.- No hay acciones remuneratorias.- **DÉCIMA-PRIMERA: (CONTABILIDAD, BALANCES Y DIVIDENDOS):** La Sociedad llevará todos los libros necesarios, habida consideración de la naturaleza de los negocios a que se dedicará y de acuerdo a lo preceptuado por la ley.- El ejercicio económico de la Sociedad será el que establezca la ley.- Los Balances se formarán anualmente junto con los Estados Anuales de Ganancias y Pérdidas y serán presentados para su examen, modificación y aprobación de la Junta General de Accionistas en su primera sesión ordinaria de cada año posterior al cierre del ejercicio fiscal.- La Junta General decretará, si lo cree conveniente, los dividendos a pagar y la forma en que éstos deberán ser pagados, pudiendo delegar esta última decisión en la Junta de Directores**.- DÉCIMA - SEGUNDA: (RESOLUCIONES):** Los acuerdos de las Juntas Generales de Accionistas, deberán ser tomados en reuniones de primera convocatoria con un mínimo de un sesenta por ciento (60%) de votos favorables; en reuniones de segunda convocatoria con un mínimo de un cincuenta y uno por ciento (51%) de votos favorables.- Los acuerdos de la Junta de Directores deberán ser tomados por la mayoría de votos presentes y en caso de empate el Presidente decidirá con doble voto.- Se requiere la presencia personal o por medio de apoderado de propietario de acciones que representen las tres cuartas partes del capital social y el voto favorable por lo menos del sesenta por ciento (60%) del capital social, para resolver lo siguiente: a) Disolución anticipada de la Sociedad; b) Prórroga de su duración; c) Fusión con otra sociedad; d) Reducción del capital social; e) Reintegro o aumento del mismo; f) Cambio del objeto de la Sociedad; y g) Cualesquiera otra modificación al presente acto constitutivo.- **DÉCIMA-TERCERA: (FONDO DE RESERVA):** Se destinará a la constitución de un Fondo de Reserva una cantidad no inferior a la vigésima parte de las ganancias líquidas anuales de la Sociedad hasta que dicho Fondo represente, por lo menos, la décima parte del capital social.- El Fondo de Reserva habrá de reintegrarse cuantas veces se hallare reducido por cualquier causa.- La Junta de Directores podrá crear otras reservas que crea convenientes además de las aquí estipuladas.- **DÉCIMA-CUARTA: (REPRESENTACIÓN):** Sin perjuicio de los poderes que la Junta de Directores confiera, tendrá la representación de la Sociedad el Presidente de

dicha Junta quien tendrá las facultades de un apoderado generalísimo, para todos los asuntos o negocios, ya sean judiciales o extrajudiciales, administrativos, contenciosos administrativos, de comercio, criminales, de policía o de cualquier otro orden, pudiendo otorgar cualquier tipo de poder a terceros.- Necesitará del acuerdo de la Junta de Directores para vender, hipotecar y de cualquier manera enajenar los bienes inmuebles de la Sociedad y dar en prenda los bienes muebles de la misma.- En caso de ausencia temporal o definitiva del Presidente, la representación con todas sus atribuciones, corresponderá al Vice presidente, para mientras se elige el nuevo Presidente, en la última circunstancia señalada.- **DÉCIMA-QUINTA: (DISOLUCIÓN Y LIQUIDACIÓN):** La Sociedad terminará en cualquiera de los casos previstos en las leyes mercantiles de la República, con las modificaciones que se establezcan en los Estatutos.- Disuelta la Sociedad se procederá acto seguido a la liquidación, sujetándose a las disposiciones legales pertinentes y a las regulaciones que establezcan los Estatutos.- Los liquidadores tendrán las facultades que las leyes les confieren y la que los Estatutos o la Junta General de Accionistas les atribuyan.- **DÉCIMA-SEXTA: (CLAUSULA ARBITRAL):** Los litigios que pudieran surgir entre los accionistas entre sí o entre los accionistas y los órganos administradores de la Sociedad en relación con la administración social, con los derechos de los socios o con la interpretación de la presente Escritura y de los Estatutos, serán necesariamente decididos por arbitramento de amigables componedores, nombrados por las partes en disputa y de acuerdo con lo que se establezca en los Estatutos, el idioma será el español y la legislación la vigente en nuestro sistema jurídico Nicaragüense, de conformidad a la Ley de Mediación y Arbitraje, Ley número Quinientos cuarentas (540) y sus reformas vigentes al momento que se suscite el conflicto societal.- **DÉCIMA-SÉPTIMA: (SUSCRIPCIÓN Y APORTE DE CAPITAL):** Los socios suscriben y pagan cada uno el siguiente número de acciones: La socia **EMILLY RASSIEL REYES CONTRERAS**, suscribe y paga **QUINIENTAS (500)** acciones, con valor de **TRESCIENTOS SIETE CÓRDOBAS CON OCHENTA Y TRES CENTAVOS (C$307.83)** cada una, para un total de **CIENTO CINCUENTA Y TRES MIL NOVECIENTOS DIECISIETE CÓRDOBAS CON DIECINUEVE CENTAVOS (C$153,917.19)**; la socia **YESSICA GUADALUPE POTOY MORA**, suscribe y paga **QUINIENTAS (500) acciones**, con valor de **TRESCIENTOS SIETE CÓRDOBAS CON OCHENTA Y TRES CENTAVOS (C$307.83)** cada una, para un total de **CIENTO CINCUENTA Y TRES MIL NOVECIENTOS DIECISIETE CÓRDOBAS CON DIECINUEVE CENTAVOS (C$153,917.19**); formando así el **CIEN POR CIENTO (100%)** del aporte al capital social.- Los socios limitan su responsabilidad frente a tercero, al monto de sus respectivos aportes de capital.- El transferimiento de las

acciones en relación a la Sociedad y en relación a tercero, se tendrá por definitivo mediante el endoso y su correspondiente inscripción en el Libro de Registro de Acciones y mientras dicha inscripción no se hubiere verificado, la acción se reputará para todos los efectos legales, en manos del anterior tenedor.- **DÉCIMA-OCTAVA: (ESTATUTOS):** Siendo los exponentes los únicos socios con acciones suscritas y pagadas, se constituyen en Junta General de Accionistas y emiten los siguientes Estatutos por los que también se regirá la Sociedad, dando todos y cada uno de ellos su expresa aprobación de la siguiente manera: Estatutos de: **"CACAOHUATL, SOCIEDAD ANÓNIMA":** Capítulo Primero: Cambio de Domicilio.- Artículo Uno: En caso de cambio del domicilio legal se dará aviso al público con quince (15) días de anticipación y se practicará la inscripción en el Registro correspondiente del nuevo domicilio.- Esta disposición regirá para el cambio de las sucursales que se abrieran.- Capítulo Segundo: De las Acciones y sus Transferencias.- Artículo Dos: Las acciones serán nominativas e inconvertibles al portador.- No habrán acciones remuneratorias.- Artículo Tres: Las acciones se firmarán por el Presidente y el Secretario de la Sociedad, debiendo contener su texto lo siguiente: Denominación de la Sociedad; lugar de su domicilio; la fecha de su constitución e inscripción en el Registro Mercantil; el importe del capital social y el número de acciones en que está dividido; el valor nominal del título; el nombre de la persona a quien se expide; el hecho de estar totalmente pagadas, la fecha de expedición y firmas.- En caso de emitir certificados que congloben a su vez varias acciones estos certificados deberán tener siempre las denominaciones requeridas y además el número de acciones que acreditan.- Artículo Cuatro: Mientras no se extiendan los títulos definitivos podrán librarse Resguardos o Certificados Provisionales que acrediten el derecho de los accionistas.- Artículo Cinco: Cuando un Resguardo o Certificado Provisional o una Acción o Certificado de Acciones se perdiere, estuviere sustancialmente mutilado, inutilizado o destruido, se publicará en cualquier diario de circulación nacional, la solicitud de reposición que el interesado hubiere hecho ante la Secretaría a fin de que quien se considere con derecho ocurra dentro de los treinta (30) días a hacerlo valer ante la Junta de Directores.- Este organismo decidirá sin recurso de ninguna clase y sin que haya lugar a reclamo judicial sobre el particular y procederá a la restitución del título extendiendo uno nuevo en el que se explicará ser duplicado, previa fianza del interesado para responder por cualquier cuestión relativa a la nueva expedición.- Al hacerse el registro del nuevo título se hará explicación en el libro respectivo quedando de hecho cancelado el original.- Capítulo Tercero: Junta General de Accionistas, sus Atribuciones.- Artículo Seis: Las Juntas Generales de Accionistas serán Ordinarias y Extraordinarias y se llevarán a cabo conforme lo previsto en la Escritura Social.- La Ordinaria, se convocará dentro de los primeros treinta días del año.- Artículo Siete: Todo

acuerdo de la Junta General de Accionistas, así como las resoluciones que emita, para que sean válidas deberán hacerse constar en el Libro de Actas de la Sociedad, las que deberán ser firmadas por el Presidente y el Secretario.- Artículo Ocho: La Junta General de Accionistas tendrá las siguientes atribuciones: a) Elegir a los miembros de la Junta de Directores, pudiendo aumentar el número de los miembros que la integrarán; b) Aprobar, reformar o improbar los actos y resoluciones de la Junta de Directores; c) Examinar, aprobar o improbar los Balances y Estados Financieros de la Sociedad; d) Tomar las medidas necesarias para aumentar el porcentaje a fin de reintegrar con mayor rapidez el Fondo de Reserva, cuando éste fuere disminuido; e) Emitir resoluciones sobre el informe del vigilante; f) La adquisición de acciones de la misma Sociedad, de acuerdo a lo dispuesto en el Código de Comercio vigente; g) Resolver sobre la fusión o absorción de la Sociedad por otra persona jurídica y la participación de la misma, en otra sociedad, con idénticos o distintos fines a los de ella; h) Resolver sobre la disolución anticipada de la Sociedad; prórroga de su duración; reducción o aumento del capital social; cambio del objeto de la Sociedad, y cualesquiera otra modificación a los documentos constitutivos; e i) Ejercer las demás funciones que la ley, la Escritura Social y estos Estatutos le atribuyan.- Los puntos acordados en los incisos g) y h) que anteceden, solo podrán ser tratados y resueltos en Juntas Generales Extraordinarias de Accionistas convocadas para tal efecto.- Capítulo Cuarto: De la Junta de Directores.- Artículo Nueve: La administración, dirección y manejo de los negocios sociales, estarán a cargo de la Junta de Directores.- Artículo Diez: El Presidente representará a la Sociedad, judicial y extrajudicialmente, con facultades de Apoderados General de Administración, con las limitaciones establecidas en la Escritura Social.- Artículo Once: En ausencia temporal del Presidente, ejercerá sus funciones con los mismos poderes y facultades el Secretario.- Artículo Doce: El Presidente ejercerá la vigilancia de todos los negocios sociales e inspeccionará cuando lo tenga a bien, los trabajos de la Sociedad.- Convocará a sesiones de la Junta de Directores y de la Junta General de Accionistas, de acuerdo a la Escritura Social y estos Estatutos; firmará conjuntamente con el Secretario las Actas de las sesiones de la Junta de Directores y de la Junta General de Accionistas; podrá abrir cuentas corrientes en cualquier institución bancaria del país y del extranjero y librar cheques contra las mismas, y desempeñará todas las demás funciones que la ley, la Escritura Social, estos Estatutos y los reglamentos y resoluciones sociales contemplen.- Artículo Trece: El Secretario será el órgano de comunicación de la Sociedad, de la Junta de Directores y de la Junta General de Accionistas; asentará las respectivas actas en el libro correspondiente y librará toda clase de certificaciones de las mismas, las cuales pueden también ser libradas por Notario Público y conservará en su poder el Libro de Actas.- Suscribirá y publicará todos los avisos

convocatorios; firmará y remitirá las citaciones a los socios para las sesiones correspondientes, lo mismo que a los miembros de la Junta de Directores, sustituirá al Presidente en caso de ausencia temporal y en caso de ausencia definitiva, en este último caso, para mientras la Junta General de Accionistas elige un nuevo Presidente y desempeñará todas las demás funciones que la ley, la Escritura Social, estos Estatutos y los reglamentos y resoluciones sociales contemplen.- Artículo Catorce: Son atribuciones de la Junta de Directores: Convocar por Secretaría a Junta General de Accionistas y a las sesiones de la misma; emitir los Resguardos Provisionales o los Certificados Definitivos de acciones o cualquier repuesto de los mismos; supervisar la marcha de los negocios sociales; cumplir y hacer cumplir los contratos legalmente celebrados y las disposiciones, acuerdos y resoluciones de la Junta General de Accionistas de todo cuanto actuare; pasar oportunamente el Balance General al vigilante antes de someterlo a la Junta General de Accionistas y designar un Gerente General que bien puede ser uno de los accionistas si así lo creyere conveniente; nombrar apoderados generalísimos, generales, judiciales o especiales de la Sociedad, y en general, llevar a cabo todos los actos necesarios en el curso normal de los negocios.- Para todo acto fuera del curso normal de los negocios se requerirá la aprobación de la Junta General de Accionistas.- Artículo Quince: El Administrador, quien no será accionista, de acuerdo con la Escritura Social y estos Estatutos, tendrá las siguientes obligaciones: Administrar los negocios sociales según lo ordenado previamente por la Junta de directores; nombrar los empleados inferiores; vigilar que la contabilidad se lleve de acuerdo con la ley y la Escritura Social; celebrar los contratos que ordene la Junta de Directores; formular y someter a la Junta de Directores los Balances periódicos, rindiendo todo informe que le solicite aquel organismo; efectuar las compras necesarias para los negocios sociales y vender los artículos de la Sociedad si ha sido ordenado por la Junta de Directores; rendir los informes y hacer las sugerencias que se consideren oportunas.- Capítulo Quinto: Reducción y Aumento de Capital; Modificación y Disolución de la Sociedad.- Artículo Dieciséis: Para decretar reducción o aumento del capital social y para la modificación o disolución de la Sociedad, se requerirá la mayoría prevista en la ley y en la Escritura Social, debiendo librarse certificación literal del acta de la Junta General de Accionistas, por Secretaría o por Notario Público, para su inscripción en los Registros respectivos, sin necesidad de otorgar instrumento público, salvo para el caso de disolución de la Sociedad, en la cual deberá otorgarse la correspondiente escritura pública.- La disolución y liquidación de la Sociedad se hará de conformidad, con lo establecido en la ley de la materia.- Capítulo Sexto: Arbitramento.- Artículo Diecisiete: Los litigios o desavenencias que pudieren surgir entre los socios o entre éstos y los organismos sociales, en relación con la administración social, con los derechos de

los socios o con la interpretación del pacto social, serán necesariamente dirimidos por arbitramento de amigables componedores, nombrados por las partes en discordia de conformidad a la Ley de Mediación y Arbitraje vigente.- Artículo Dieciocho: Las partes en discordia una vez planteado el diferendo, deberán nombrar dentro del plazo de diez (10) días, un árbitro cada una.- Dichos árbitros antes de entrar a conocer del asunto objeto del arbitramento y dentro de los diez (10) días siguientes de haber tomado posesión de sus cargos, nombrarán un tercer arbitrador para que dirima la discordia que pudiere surgir entre ellos.- Los dos árbitros o el tercero en su caso, deberán dictar su laudo sobre el asunto discutido, dentro del plazo de treinta (30) días contados de la toma de posesión de cada uno.- Si los árbitros no designaren el tercer árbitro, dentro del plazo estipulado con anterioridad, cualquiera de las partes podrá solicitar su designación, a uno de los Jueces del Distrito para lo Civil de Managua, siendo competente para ello, el primero ante quien se hubiere formulado solicitud en tal sentido.- Del fallo final que se dicte en el procedimiento arbitral, no habrá recurso alguno, pues todos se entienden renunciados.- Si sólo una de las partes nombrare el árbitro, éste será competente para dirimir la discordia.- En esta forma quedan aprobados los Estatutos de "**CACAOHUATL, SOCIEDAD ANÓNIMA".- DÉCIMA-NOVENA: (DISPOSICIÓN TRANSITORIA):** En este mismo acto, los accionistas de la **Sociedad "CACAOHUATL, SOCIEDAD ANÓNIMA"**, después de haber constituido los Estatutos proceden en forma unánime a elegir la Junta de Directores que regirá los destinos de la Sociedad durante el primer período de dos (2) años, nombrándose en este acto al Presidente, tesorero y al Secretario, eligiéndose por la Junta General de Accionistas verificada en este acto, a la socia **EMILLY RASSIEL REYES CONTRERAS**, como Presidente; a la socia **YESSICA GUADALUPE POTOY MORA**, como tesorero y a **LESTER BISMARK HERNÁNDEZ**, como secretario.- Así se expresaron los comparecientes, bien instruidos por mí la Notario, acerca del objeto, valor y trascendencia legales de este acto; del de las cláusulas generales, que aseguran la validez de este instrumento; del de las renuncias, que en concreto han hecho, y del de las cláusulas especiales, que envuelven renuncias y estipulaciones implícitas y explícitas y de lo relativo a su inscripción en el Registro competente.- Leído que fue por mí la Notario, todo lo escrito íntegramente a los comparecientes, aquellos expresaron su conformidad, ratificando su contenido, sin hacerle alteración, ni modificación alguna, firman todos junto conmigo que doy fe de todo lo relacionado.

3 Obligaciones tributarias de la empresa

3.1 Registro de la Empresa ante el Registro Mercantil

Para la inscripción de Cacaohuatl como persona jurídica se deben presentar los siguientes documentos:

- Escritura de constitución de la sociedad, en original.
- Solicitud de inscripción como comerciante, en papel sellado y firmada por el propietario o representante legal.
- Si la firma corresponde a un apoderado, debe adjuntarse el poder original que lo acredita.
- Fotocopia de la cédula de identidad o pasaporte de la persona que firma la solicitud.
- Libros contables de la empresa debidamente preparados para su inscripción (Diario, Mayor, Actas y Acciones).
- Poder General de Administración, elaborado en papel sellado con timbres fiscales.

3.2 Registro ante la Dirección General de Ingresos (DGI)

Para inscribir a Cacaohuatl como contribuyente ante la DGI, debe acudirse a la administración de renta correspondiente al domicilio fiscal de la empresa. Se debe presentar:

- Carta de solicitud de inscripción dirigida al Administrador de Renta.
- Formulario oficial de inscripción, proporcionado gratuitamente por la DGI.
- Fotocopia certificada del acta constitutiva y estatutos inscritos en el Registro Mercantil.
- Documentos de identificación del representante legal.
- En caso de que el trámite lo realice un tercero, deberá presentar:
- Poder especial en original y copia.
- Fotocopia de cédula de identidad.
- Documento que respalde el domicilio fiscal del representante legal y de la empresa (factura de agua, luz, teléfono o contrato de arriendo).
- Fotocopia de cédula de identidad de los socios.
- Pago del arancel correspondiente al 1% del capital social mayor.

3.3 Registro ante la Alcaldía Municipal

Para obtener la matrícula municipal correspondiente al giro de actividades de Cacaohuatl, se deben cumplir los siguientes requisitos:

- Fotocopia del RUC y de la cédula del contribuyente.
- Carta poder (en caso de actuar un representante).
- Fotocopias de cédulas del representante legal o persona autorizada.
- Fotocopia de la inscripción de los libros Diario y Mayor.
- Copia de las primeras páginas de los libros contables debidamente inscritos en el Registro Mercantil.
- Anticipo de matrícula municipal (acreditado posteriormente al emitir la matrícula definitiva).
- Copia del acta constitutiva inscrita.

Modalidad de Registro Contable ante Alcaldía

- Formularios de apertura de matrícula.
- Las personas naturales deben pagar anticipo de matrícula y confirmar su matrícula dentro de los primeros dos meses.

  - Para personas jurídicas, el costo de matrícula equivale al **1% del capital social**.

3.4 Registro ante el Ministerio de Fomento, Industria y Comercio (MIFIC)

Registro de Marca, Nombre Comercial y Otros Signos Distintivos

La empresa Cacaohuatl deberá gestionar el registro de su marca comercial ante el Registro de la Propiedad Intelectual, siguiendo el procedimiento establecido por la Ley 380.

El formulario de solicitud debe contener:

- Nombre y dirección del solicitante.
- Domicilio o lugar de constitución, si se trata de persona jurídica.
- Nombre del representante legal.
- Datos del apoderado, en caso de haber designado uno.
- Denominación de la marca o nombre comercial a registrar.
- Etiquetas o diseño de la marca (si incluye grafía, color, forma, elementos figurativos o tridimensionales).
- Indicación sobre reivindicación de prioridad, si aplica.
- Lista de productos o servicios según la Clasificación Internacional de Niza.

Adjuntar al formulario:

- Poder para trámites de propiedad intelectual (si la gestión la realiza un apoderado).

De aprobarse la solicitud, el Registro emitirá una Certificación de Marca Registrada, la cual debe incluir:

- Número y fecha de registro.
- Fecha de vencimiento (10 años).
- Nombre, dirección y domicilio del titular.
- Número y fecha de la solicitud.
- Reproducción de la marca.
- Productos o servicios amparados.

  - Sello oficial, timbres y firma del Registrador.

3.5 Registro ante el Instituto Nacional de Seguridad Social (INSS)

Cacaohuatl debe afiliarse al régimen de Seguridad Social en modalidad Facultativo Integral, que incluye cobertura médica general y prestaciones económicas.

Las tasas de cotización son:

- Empresas con menos de 50 trabajadores:
- Patronal: 21.50%
- Laboral: 7%
- **Empresas con más de 50 trabajadores:**
- Patronal: 22.50%
- Laboral: 7%

Una vez finalizada la inscripción en el INSS, el INATEC registra automáticamente la información.

3.6 Obtención del Registro Sanitario (MINSA)

Para comercializar jabones y productos cosméticos, Cacaohuatl deberá gestionar el registro sanitario correspondiente.

- Proceso general:

1. Preparación de documentos:
   Formulación, ingredientes, datos del fabricante, procesos, entre otros.
2. Completar formulario de solicitud del Ministerio de Salud.
3. Pago de tarifa oficial:

- Costo aproximado: C$ 500 córdobas por solicitud.

4. Presentación de documentos y comprobante de pago ante el MINSA.
5. Evaluación técnica del producto por parte del Ministerio.
6. Inspección de las instalaciones de fabricación (si corresponde).
7. Aprobación y emisión del Registro Sanitario.

3.7 Registro de Marca y Patente (Propiedad Intelectual – Detalle Ampliado)

Para registrar formalmente la marca Cacaohuatl, se deben cumplir los siguientes requisitos:

Requisitos:

- Formulario oficial de solicitud de registro de marca.
- Datos completos del solicitante (empresa y representante legal).
- Descripción del nombre o logotipo a registrar.
- Clase(s) de productos según Clasificación de Niza.
- Poder notarial si aplica.
- Comprobante de pago de tasas.
- Muestras impresas del diseño de la marca (para logotipos).

Procedimiento:

1. Presentación de solicitud y documentos ante la Oficina de Propiedad Intelectual.
2. Examen de forma para verificar requisitos.
3. Publicación en La Gaceta para posibles oposiciones.
4. Periodo de oposición: 60 días hábiles.
5. Examen de fondo para constatar distintividad y evitar conflictos.
6. Resolución favorable y registro oficial.
7. Emisión del certificado que otorga derechos exclusivos por 10 años.

Consideraciones:

- La marca puede renovarse indefinidamente cada 10 años.
- Debe usarse para evitar solicitudes de cancelación por falta de uso.

3.8 Estructura de la empresa

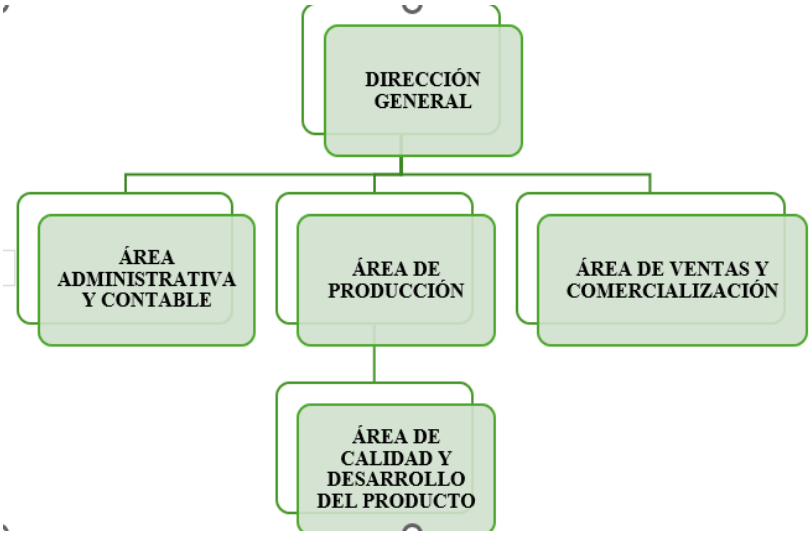
La empresa adopta una estructura funcional simplificada, ideal para empresas en crecimiento, donde las áreas se organizan según el tipo de actividad:

- Dirección General
- Área Administrativa - Contable
- Área de Producción
- Área de Ventas y Comercialización
- Área de Calidad y Desarrollo de Producto

El objetivo es evitar la duplicidad de funciones y asegurar un flujo de trabajo ordenado, eficaz y eficiente en todas las etapas de producción.

Organigrama

Ilustración 14: Organigrama



Fuente: Elaboración propia.

3. Método de contratación

1. Reclutamiento

1.1. Identificación de Necesidad del Puesto

El proceso inicia con la identificación de una vacante derivada de:

- Crecimiento operativo,
- Sustitución de personal, o
- Creación de nuevos roles.

La Dirección General autorizará formalmente la apertura del proceso, definiendo el perfil del puesto, requisitos técnicos, competencias y condiciones contractuales.

1.2. Publicación de la Vacante

La vacante será anunciada de manera oficial a través de los siguientes medios:

- Redes oficiales de la empresa (Facebook, Instagram o página web).
- Plataformas de empleo nacionales, como Tecoloco.
- Red profesional LinkedIn, para ampliar el alcance con candidatos calificados.
- Otros medios complementarios según la naturaleza del puesto.

La publicación incluirá descripción del puesto, requisitos, funciones principales, fecha de cierre y correo o formulario para recepción de aplicaciones.

1.3. Recepción y Preselección de Aplicaciones

El área administrativa o la Dirección General:

- Recibirá los currículos y documentos de respaldo.
- Revisará que los candidatos cumplan con los requisitos mínimos.
- Elaborará una lista de preseleccionados con base en competencias técnicas, experiencia y formación.

2. Selección

2.1. Evaluación Documental

Se verificará:

- Formación académica,
- Experiencia laboral relevante,
- Cartas de recomendación,
- Certificaciones técnicas relacionadas con el puesto.

2.2. Entrevista Inicial

Aplicada por el área administrativa o encargado designado. Objetivo: evaluar competencias generales, motivación, comunicación, expectativas salariales y disponibilidad.

2.3. Prueba Técnica o Práctica

Dependiendo del puesto:

- **Producción:** ejecución de tareas básicas (mezcla, pesaje, uso de moldes, manipulación de insumos, BPM).
- **Ventas y Comercialización:** simulación de atención al cliente, redacción de contenido, manejo de plataformas.
- **Administración:** ejercicios de registro, control de inventarios o manejo de hojas de cálculo.
- **Calidad:** tamaño, pesaje y verificación de estándar de producto.

Las pruebas serán calificadas bajo criterios previamente definidos.

2.4. Entrevista Final

Realizada por la Dirección General para asegurar el ajuste del candidato a la cultura organizacional, valores y expectativas de desempeño.

2.5. Verificación de Referencias

Se contactarán empleadores anteriores para validar información clave sobre desempeño, responsabilidad y conducta laboral.

3. Contratación

3.1. Notificación del Resultado

La empresa comunicará por escrito (correo electrónico o mensaje formal) la decisión final al candidato seleccionado.

3.2. Formalización Contractual

Incluye:

- Firma del contrato individual de trabajo,
- Presentación del reglamento interno,
- Firma de documentos administrativos,
- Registro de datos personales y afiliaciones correspondientes.

3.3. Inducción Institucional

Durante los primeros días, el nuevo colaborador recibirá una inducción sobre:

- Estructura organizativa,
- Normativa interna,
- Políticas de seguridad e higiene,
- Procesos del área a la que se incorpora.

3.4. Período de Prueba y Evaluación

Todo nuevo ingreso será sometido a:

- **Evaluación a los 30 días**, orientada al desempeño inicial.
- Evaluación a los 90 días, al concluir el período de prueba establecido por la empresa.
- La continuidad del colaborador dependerá del cumplimiento de los estándares establecidos.

4. Evaluación del desempeño

La frecuencia a realizar evaluaciones del desempeño se pretende que sea cada 3 meses

Métodos:

- Revisión de indicadores de desempeño como productividad, calidad del trabajo, y cumplimiento de metas.
- Planes de mejora basados en los resultados de la evaluación.

5. Tabla de puestos y funciones

Tabla 36: Tabla de puestos y funciones

Puesto	Funciones Principales	Requisitos
Director General/ Administrador	Planificar, coordinar y supervisar toda la operación; toma de decisiones estratégicas; evaluación de desempeño; relaciones externas, manejar finanzas, inventarios, facturación, pagos; registro contable; control de costos; informes mensuales.	Liderazgo, planificación, experiencia en gestión, conocimientos administrativos, dominio de Excel, organización.
Operario/a de Producción	Preparar mezclas, moldeado, corte, curado, empaque, limpieza del área, controlar inventarios de insumos; control de costos e informes mensuales, Verificar pesos, presentación; documentar control de calidad; apoyar en nuevos productos.	Trabajo manual, responsabilidad, atención al detalle, experiencia en producción artesanal.
Encargado/a de Ventas y Comercialización	Gestión de clientes, toma de pedidos, redes sociales, promoción, seguimiento a distribuidores.	Comunicación, ventas, manejo de plataformas digitales.
Conserje	Mantener limpio y ordenado todas las áreas.	Ser una persona ordenada, proactiva, eficiente.

Fuente: Elaboración propia.

6. Conclusiones

El desarrollo del proceso de producción para los jabones artesanales Cacaohuatl permitió establecer un modelo operativo integral que responde a los principios de sostenibilidad, eficiencia y calidad, tal como se planteó en el objetivo general. La sistematización de las etapas del proceso, desde la recepción de las materias primas hasta el empaque final, posibilitó una comprensión completa y rigurosa del flujo productivo, contribuyendo a proyectar con mayor precisión una producción inicial de 6 471 unidades durante el primer año de operaciones.

La descripción detallada de cada fase del proceso productivo permitió identificar actividades críticas, tiempos estándar y requerimientos técnicos necesarios para garantizar un funcionamiento ordenado y coherente con las capacidades proyectadas de la planta. Este análisis resultó fundamental para la toma de decisiones orientadas a la mejora continua y al aseguramiento de la eficiencia operativa.

Asimismo, la estandarización de las proporciones de materia prima y de las técnicas de elaboración aseguró la obtención de jabones con características uniformes en textura, aroma y propiedades funcionales. Este logro representa un avance significativo en el control de calidad, al permitir la reproducibilidad del producto y la estabilidad de su formulación, aspectos indispensables para competir en el mercado de productos artesanales.

De igual manera, la implementación de herramientas técnicas, tales como fichas de procesos, registros cronológicos de tiempos y diagramas de flujo, contribuyó a fortalecer una estructura productiva y a promover un enfoque de sostenibilidad. Estas herramientas facilitaron la identificación de oportunidades de mejora, optimización de tiempos y reducción de desperdicios, favoreciendo un proceso más eficiente y responsable con el uso de recursos.

En síntesis, el cumplimiento de los objetivos planteados demuestra que el proceso de producción diseñado para Cacaohuatl constituye una propuesta sólida, técnicamente fundamentada y alineada con criterios de sostenibilidad y calidad. El sistema productivo establecido sienta las bases para la consolidación de un proyecto competitivo, escalable y con potencial para su implementación real en el mercado.

XI. Finanzas

1. Objetivos

1.1 Objetivo General

Analizar la viabilidad y rentabilidad financiera de la empresa Cacaohuatl, mediante la identificación de la inversión, costos, ingresos, financiamiento y proyecciones financieras, que nos permita la determinación de la factibilidad y sostenibilidad del plan de negocio.

1.2 Objetivos Específicos

- Determinar la inversión inicial, considerando activos fijos, capital de trabajo y requerimientos de financiamiento, para la puesta en marcha de la empresa Cacaohuatl.
- Establecer el precio de venta del producto, a partir del análisis de los costos y gastos del proyecto, que permitan la identificación del punto de equilibrio financiero.
- Evaluar la viabilidad y rentabilidad financiera de Cacaohuatl, mediante la aplicación de indicadores financieros que permitan la medición de su desempeño y sostenibilidad.
- Analizar las alternativas de financiamiento, considerando su impacto en la estructura y estabilidad financiera del proyecto, que respalden la toma de decisiones estratégicas.

2. Identificación de los principales costos y gastos

2.1 construcción de la matriz general de costos.

La matriz general de costos es la identificación de los principales costos y gastos de la empresa Cacaohuatl nos ayuda reconocer, clasificar y analizar todos los desembolsos necesarios para producir bienes o prestar servicios y para mantener el funcionamiento del negocio.

A continuación, te mostramos la siguiente tabla:

Tabla 37: Principales costos y gastos.

"CACAOHUATL"
Matriz de Costos
Cifras en córdobas

Detalle	U/M	Costo por U/M	Porción por Unidad	Costo / Unidad
Materiales Directos				**69.63**
Base de glicerina	Kg	7.04	5.40	38.00
Paquete de Polvo de cacao (250 g)	gr	280.00	0.01	1.56
Paquete de Manteca de cacao (200 g)	und	290.00	0.03	7.52
1 oz (30 mL) de Esencias	Oz	70.00	0.02	1.17
Vitamina E frasco de 2 onzas (60 mL)	Oz	150.00	0.01	1.39
Unidades de caja para empaque de jabón	und	15.00	1.00	15.00
Unidades de etiqueta de vinil para el jabón	und	5.00	1.00	5.00
Mano de Obra Directa				**20.77**
Operarios	Und	1.00	20.77	20.77
Costos Indirectos de Fabricación				**0.93**
Energía Eléctrica (50%)	Und	0.00	1.00	0.00
Gas Butano (100%)	und	0.93	1.00	0.93
Agua Potable (50%)	Und	0.00	1.00	0.00
Costo Unitario				**91.32**

Fuente: Elaboración propia.

2.2 Calculo del punto de equilibrio

El punto de equilibrio anual de Cacaohuatl permite determinar el nivel de venta entre una empresa esta representa como tal las pérdidas y ganancias es decir cuando los ingresos totales son iguales a los costos totales.

Tabla 38: Punto de equilibrio.

"CACAOHUALT"
Punto de Equilibrio Anual
Cifras en Córdobas

Punto de Equilibrio Financiero = (Costos Fijos + Gastos Fijos) / (Precio de venta - Costo variable Unitario)

Datos

Precio de Venta	136.00
Costo Variable Unitario	91.11
Costos Fijos	-
Gastos Fijos Anuales	715,103.00

Punto de Equilibrio Financiero = (- + 715,103.00) / (136.00 - 91.11)

Punto de Equilibrio Financiero = **15,932**

Punto de Equilibrio Anual por Periodo de Ejecución del Proyecto
Expresado en Unidades Físicas

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Punto de Equilibrio	15,932	16,195	16,686	16,603	17,032
% en Relación a las Ventas	**82%**	**76%**	**71%**	**64%**	**60%**

Desde el punto de vista financiero, el punto de equilibrio facilita la comprensión de la estructura de costos de un proyecto, distinguiendo claramente entre costos fijos y costos variables. Esto permite evaluar qué tan sensible es la rentabilidad ante cambios en el volumen de ventas, precios o costos, ayudando a anticipar riesgos y a planificar estrategias de crecimiento.

En cuanto al resultado obtenido para Cacaohualt, para el primero año, se requiere un minimo de unidades vendidas equivalentes a 15,932, o su equivalente mensual que sería de 1,328 unidades, esto para cubrir tato costos como gastos operativos, dejando en el punto neutro de cero perdidas y cero ganancias. A partir de esa cantidad, estaria generando utilidades.

Partiendo de dicho valor, se proyectó el analisis para los años posteriores, en los cuales, el monto incremento en un valor menor al crecimiento de las ventas, esto a causa del aprovechamiento de los costos fijos, los cuales permiten aprovechar el volumen de ventas sin generar mayor costo.

Fuente: Elaboración propia.

3 cálculo de precio (En base a costos)

Este consiste en fijar el precio de un producto o servicio tomando como referencia el costo total y agregando un margen de ganancia que permita obtener la utilidad.

Tabla 39: Calculo de precio.

	Precio Unitario	Costo Unitario	Margen Bruto	Utilidad Bruta/Mes		
	136.00	**91.32**	**44.68**	**72,379.90**		
			33%	Sobre el Precio		

Fuente: Elaboración propia.

4. Cálculo de financiamiento externo.

Este nos permite determinar en cuanto el dinero necesita una empresa para obtener fuentes externas para cubrir nuestras operaciones, así como evaluar el costo de este financiamiento.

Tabla 40: Calculo de financiamiento externo.

FUENTES	APORTE MONETARIO	PESO (%)	COSTO	COSTO PONDERADO
APORTES DE CAPITAL	307,834.38	53.78%	25.00%	13.45%
FINANCIAMIENTO EXTERNO	264,556.09	46.22%	21.00%	9.71%
		0.00%		0.00%
TOTAL	**572,390.47**	**100.00 %**	**CCPP:**	**23.15%**

Fuente: Elaboración propia.

5. Construcción del flujo de efectivo.

Este nos permite organizar y registrar de forma ordenada las entradas y las salidas de dinero de Cacaohuatl durante estos años con el fin de conocer nuestra liquidez y capacidad para cumplir obligaciones.

Tabla 41: Construcción del flujo de efectivo.

"CACAOHUATL"						
Tabla # 7						
Flujo de caja del proyecto						
Cifras en córdobas						
Conceptos	**Años de operación del proyecto**					
	0	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
Inversiones realizadas en el año cero						
Inversión en Capital de Trabajo	-360,880.20					
Inversión en Capital Fijo	-147,510.27					
Inversión en Gastos Pre operativos	-64,000.00					
Flujos operativos del proyecto						
Ingresos por venta de bienes y servicios		2,643,840.00	2,966,388.48	3,328,231.28	3,734,246.63	4,189,765.83

Costos variables de bienes y servicios		- 1,771,260.00	- 1,987,353.72	- 2,229,810.87	- 2,490,548.06	- 2,794,394.92
Costos fijos		- 715,103.00	- 741,475.74	- 779,239.59	- 798,100.73	- 835,118.27
Depreciaciones		- 60,601.49	- 60,601.49	- 7,109.48	- 7,109.48	- 7,109.48
Amortización de intangibles		- 12,800.00	- 12,800.00	- 12,800.00	- 12,800.00	- 12,800.00
Utilidades antes de impuestos		**84,075.52**	**164,157.54**	**299,271.34**	**425,688.36**	**540,343.17**
Impuestos sobre la renta		- 3,288.31	- 18,580.35	- 54,482.07	- 103,840.64	- 162,102.95
Utilidades después de impuestos		**80,787.21**	**145,577.18**	**244,789.27**	**321,847.72**	**378,240.22**
(+) Depreciaciones y amortizaciones		73,401.49	73,401.49	19,909.48	19,909.48	19,909.48
(=) Flujos de caja anuales del proyecto		**154,188.69**	**218,978.67**	**264,698.74**	**341,757.20**	**398,149.69**
Flujo de caja del último año						
Retorno del Capital de trabajo						360,880.20
Valores de salvamento neto						4,978.88
Sub total flujo de caja del último año						**365,859.08**

Flujos de caja neto sin financiamiento	- 572,390.47	154,188.69	218,978.67	264,698.74	341,757.20	764,008.77
Financiamiento						
Préstamos	264,556.09					
Amortización del principal		- 47,113.53	- 58,017.45	- 71,444.97	- 87,980.14	-
Intereses Sobre Préstamo		- 51,192.43	- 40,288.51	- 26,860.99	- 10,325.81	-
Flujos de caja neto con financiamiento	**- 307,834.38**	**55,882.73**	**120,672.71**	**166,392.79**	**243,451.24**	**764,008.77**

Fuente: Elaboración propia.

6. Elaboración de estados financieros.

6.1 Balance general inicial

Es un estado financiero que muestra la situación económica y financiera de nuestra empresa al inicio de las operaciones o un periodo contable presentamos de forma ordenada los activos, pasivos y patrimonio cumpliendo con la ecuación contable básica.

Tabla 42: Balance general inicial.

"CACAOHUATL"	
Balance General Inicial	
Cifras en córdobas	
Cuentas	**Saldo**
Activos	
Activos Corrientes	**360,880.20**
Efectivo En Caja Y Banco	135,280.20
Inventario Suministros	225,600.00
Activo No corriente	**211,510.27**
Propiedad, Planta y Equipo	**147,510.27**
Maquinaria Y Equipo	22,500.00
Mobiliario De Oficina	18,026.25
Equipo Rodante	-
Equipo De Computo	106,984.02
Depreciación de PPE	-

Activo Diferido	**64,000.00**
Pre-Operativos (Constitución e Instalación)	64,000.00
Amortización de Diferidos	-
Total Activos	**572,390.47**
Pasivos	
Pasivos No Corrientes	**264,556.09**
Préstamos por pagar N/P	264,556.09
Total Pasivos	**264,556.09**
Capital	
Patrimonio	
Patrimonio Inicial	307,834.38
Resultados Acumulados	-
Resultado del Periodo	-
Total Capital	**307,834.38**
Total Pasivo + Capital	**572,390.47**

Fuente: Elaboración propia.

6.2 Balance general proyectado

Es un estado financiero que estima la situación económica y financiera futura de una empresa para un periodo determinado con base en planes de ventas, costos, inversiones y financiamiento.

Tabla 43: Balance general proyectado.

"CACAOHUATL"						
Balance General Acumulado						
Cifras en córdobas						
Cuentas	**Año 0**	**Año 1**	**Año 2**	**Año 3**	**Año 4**	**Año 5**
Activos						
Activos Corrientes	**360,880.20**	**416,762.94**	**537,435.64**	**703,828.43**	**947,279.67**	**1,345,429.37**
Efectivo En Caja Y Banco	135,280.20	191,162.94	311,835.64	478,228.43	721,679.67	1,119,829.37
Inventario Suministros	225,600.00	225,600.00	225,600.00	225,600.00	225,600.00	225,600.00
Activo No corriente	**211,510.27**	**138,108.79**	**64,707.30**	**44,797.83**	**24,888.35**	**4,978.87**
Propiedad, Planta y Equipo	**147,510.27**	**86,908.79**	**26,307.30**	**19,197.83**	**12,088.35**	**4,978.87**
Maquinaria Y Equipo	22,500.00	22,500.00	22,500.00	22,500.00	22,500.00	22,500.00
Mobiliario De Oficina	18,026.25	18,026.25	18,026.25	18,026.25	18,026.25	18,026.25

Equipo Rodante	-	-	-	-	-	-
Equipo De Computo	106,984.02	106,984.02	106,984.02	106,984.02	106,984.02	106,984.02
Depreciación de PPE	-	- 60,601.49	- 121,202.97	- 128,312.45	- 135,421.92	- 142,531.40
Activo Diferido	**64,000.00**	**51,200.00**	**38,400.00**	**25,600.00**	**12,800.00**	**-**
Pre-Operativos (Constitución e Instalación)	64,000.00	64,000.00	64,000.00	64,000.00	64,000.00	64,000.00
Amortización de Diferidos	-	- 12,800.00	- 25,600.00	- 38,400.00	- 51,200.00	- 64,000.00
Total Activos	**572,390.47**	**554,871.72**	**602,142.94**	**748,626.26**	**972,168.02**	**1,350,408.24**
Pasivos						
Pasivos No Corrientes	**264,556.09**	**217,442.56**	**159,425.11**	**87,980.14**	**-**	**-**
Préstamos por pagar L/P	264,556.09	217,442.56	159,425.11	87,980.14	-	-
Total Pasivos	**264,556.09**	**217,442.56**	**159,425.11**	**87,980.14**	**-**	**-**
Capital						
Patrimonio						
Patrimonio Inicial	307,834.38	307,834.38	307,834.38	307,834.38	307,834.38	307,834.38

Resultados Acumulados	-	-	29,594.78	134,883.45	352,811.73	664,333.64
Resultado del Periodo	-	29,594.78	105,288.67	217,928.28	311,521.91	378,240.22
Total Capital	**307,834.38**	**337,429.16**	**442,717.83**	**660,646.11**	**972,168.02**	**1,350,408.24**
Total Pasivo + Capital	**572,390.47**	**554,871.72**	**602,142.94**	**748,626.26**	**972,168.02**	**1,350,408.24**

Fuente: Elaboración propia.

6.3 Estado de resultado proyectado

Es un informe financiero que estima los ingresos, costos y gastos futuros de Cacaohuatl durante unos años determinado, con el fin de prever si el negocio genera utilidad o perdida.

Tabla 44: Estado de resultado proyectado.

"CACAOHUATL"						
Tabla # 8						
Estado de Resultado Proyectado						
Cifras en córdobas						
Concepto	**Año 1**	**Año 2**	**Año 3**	**Año 4**	**Año 5**	**ACUMULADO**
INGRESOS POR VENTAS	**2,643,840.00**	**2,966,388.48**	**3,328,231.28**	**3,734,246.63**	**4,189,765.83**	**16,862,472.22**
Venta de Sazonador	2,643,840.00	2,966,388.48	3,328,231.28	3,734,246.63	4,189,765.83	16,862,472.22
						-
COSTO DE VENTA	**1,771,260.00**	**1,987,353.72**	**2,229,810.87**	**2,490,548.06**	**2,794,394.92**	**11,273,367.57**
Costo de Producción	1,771,260.00	1,987,353.72	2,229,810.87	2,490,548.06	2,794,394.92	11,273,367.57
Utilidad Bruta	**872,580.00**	**979,034.76**	**1,098,420.40**	**1,243,698.57**	**1,395,370.91**	**5,589,104.64**
						-
GASTOS DE OPERACIÓN	**788,504.49**	**814,877.23**	**799,149.06**	**818,010.21**	**855,027.74**	**4,075,568.72**
						-

Gastos de Personal	546,650.00	573,982.50	602,681.63	620,274.77	651,288.51	2,994,877.40
Gastos de Servicio General	168,453.00	167,493.24	176,557.96	177,825.97	183,829.76	874,159.93
Depreciación	60,601.49	60,601.49	7,109.48	7,109.48	7,109.48	142,531.40
Amortización de Diferidos	12,800.00	12,800.00	12,800.00	12,800.00	12,800.00	64,000.00
Gastos Financieros y Otros	**51,192.43**	**40,288.51**	**26,860.99**	**10,325.81**	**-**	**128,667.74**
Gastos Financieros	51,192.43	40,288.51	26,860.99	10,325.81	-	128,667.74
Otros Gastos	-	-	-	-	-	-
Utilidad antes de Impuestos	**32,883.08**	**123,869.03**	**272,410.35**	**415,362.55**	**540,343.17**	**1,384,868.18**
Impuesto Sobre la Renta	**3,288.31**	**18,580.35**	**54,482.07**	**103,840.64**	**162,102.95**	**342,294.32**
						-
RESULTADO DEL EJERCICIO	**29,594.78**	**105,288.67**	**217,928.28**	**311,521.91**	**378,240.22**	**1,042,573.86**

Fuente: Elaboración propia.

7. Determinación de indicadores financieros básicos.

7.1 Valor actual neto y tasa interna de retorno

Valor Actual

El Valor Presente Neto (VPN), calculado a una tasa de descuento del 23.15%, asciende a C$ 281,754.09, monto que equivale a las
ganancias liquidas que generaría el proyecto a lo largo del tiempo evaluado, tomando en consideración el valor del dinero en el tiempo y trasladando las ganancias al presente.
Dicho resultado demuestra que el proyecto no solo recupera la inversión inicial, sino que además genera un excedente económico significativo,
agregando valor y justificando su ejecución, incrementando el patrimonio de los inversionistas.

Tasa Interna de Rentabilidad

El resultado del a Tasa Interna de Retorno (TIR) es del 47.25%, el cual supera ampliamente la tasa mínima aceptable de rendimiento (23.15%),
lo que evidencia una alta rentabilidad del proyecto y confirma que los retornos obtenidos son superiores al costo del capital.
Dicho resultado deje evidencia que los recursos invertidos estarían generando utilidades en el periodo evaluado, respaldando los resultados
de la aplicación del VPN.

Tabla 45: Indicadores de evaluación financiera.

INDICADORES DE EVALUACIÓN FINANCIERA	
PERÍODO DE RECUPERACIÓN (PRI)	2.79 Años
VALOR ACTUAL 23.15%	281,754.09

TASA INTERNA DE RETORNO	47.25%
RELACIÓN BENEFICIO/COSTO	1.92

Fuente: Elaboración propia.

7.2 Análisis de costos beneficios

Tabla 46: Análisis de costos beneficios.

8. Análisis de razones financieras

"CACAOHUATL"					
Aplicación de Razones Financieras					
Cifras en córdobas					
Indicador	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
- ROTACIÓN DE INVENTARIO	7.85	8.81	9.88	11.04	12.39
- ROTACIÓN DE ACTIVOS TOTALES	4.76	4.93	4.45	3.84	3.10
- RAZÓN DE ENDEUDAMIENTO	46%	39%	26%	12%	0%
- MARGEN BRUTO DE UTILIDAD	33%	33%	33%	33%	33%
- MARGEN DE UTILIDADES OPERACIONALES	3%	6%	9%	11%	13%
- MARGEN NETO DE UTILIDADES	1%	4%	7%	8%	9%

Fuente: Elaboración propia.

Al evaluar los diferentes indicadores financieros aplicados, se presentan resultados positivos que apoyan la viabilidad del proyecto, iniciando con las razones de eficiencia, dentro de las cuales se aplicaron la razón de rotación de inventarios y de activos totales, dentro de lo cual se obtuvieron los resultados siguientes:

En cuanto a los inventarios, según el resultado, se espera que su rotación sea entre 7.8 a 12.39 durante el tiempo de evaluación, dando un promedio de 10 veces en el mejor periodo, siendo un resultado favorable ya que, a mayor rotación, mayores ventas.

Por otro lado, la rotación de activos totales, la cual mide la eficiencia con la que se están utilizando los activos da como resultado un promedio de 4.22 para los periodos en evaluación, siendo un valor atractivo, ya que evidencia que se están generando ventas equivalentes a 4.22 veces el activo total, lo que podría cubrir la inversión en esa medida, y como ya se hizo mención, a más ventas, mayores utilidades.

La aplicación de la razón de endeudamiento mide la proporción requerida para cubrir los activos con recursos externos siendo esta de un 46% para el primer año, pasando a disminuir para los periodos subsiguientes, hasta llegar cero en el último periodo.

Por último, se evaluaran los indicadores de rentabilidad, los cuales se encargan de expresar en términos porcentuales las ganancias de la empresa en relación a las ventas, con lo cual se evidencia, que tan buena está siendo la administración de los recursos generados, distribuyéndolos en costos y gastos operativos.

Para iniciar, se obtuvo un 33% de margen bruto de utilidad, evidenciando el porcentaje de utilidad esperado por parte de los propietarios, el cual, se proyecta para todos los periodos.

Ahora bien, pasando a la evaluación de las utilidades operativas, están representan un 3% de las ventas totales para el primer periodo, siendo un valor aceptable, ya que se incurrió en un 30% para cubrir todos los gastos operativos sin embargo, dicho porcentaje va en crecimiento para los periodos subsiguientes, lo que representa un buen manejo de los recursos y crecimiento de la empresa, siendo igual el resultado de la utilidad neta, la cual, incrementa en la misma medida para los periodos evaluados.

9. Conclusión del plan financiero

El plan financiero desarrollado para la empresa Cacaohuatl, permitió evaluar de manera integral la viabilidad económica y financiera del proyecto. A través del reconocimiento y análisis de los costos y gastos mensuales, se logró identificar la estructura financiera necesaria para el funcionamiento eficiente de la empresa.

Así mismo, se determinó el punto de equilibrio, estableciendo que el primer año la empresa deberá vender 15,932 unidades, lo que equivale a 1,328 unidades mensuales para cubrir la totalidad de sus costos y gastos, lo cual representa una meta alcanzable considerando la capacidad productiva y las condiciones del mercado. De igual forma, se definió un precio de venta competitivo, alineado con la oferta existente, que permite a la empresa posicionarse favorablemente sin afectar su rentabilidad.

El cálculo de flujo de efectivo fue una herramienta clave para conocer cómo se generará y utilizara el efectivo, proporcionando información financiera oportuna para la toma de decisiones y asegurando una adecuada liquidez durante el desarrollo de las operaciones. Los cálculos financieros realizados evidenciaron que Cacaohuatl cuenta con una capacidad positiva para generar ingresos, lo que fortalece la sostenibilidad del proyecto en el tiempo.

Finalmente, el análisis de los indicadores financieros tales como (VAN, TIR, C/B) demostró que la empresa se desarrolla en un entorno financiero favorable, confirmando que el proyecto es viable y atractivo para una posible inversión. En conclusión, los resultados obtenidos respaldan la factibilidad financiera de Cacaohuatl consolidando como una propuesta solida dentro del mercado de productos artesanales y naturales.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Aguilar García, R. del S., Palacios Zúñiga, M. A., & Martínez Quezada, M. O. (2021). Propuesta de plan de negocio para el diseño de la microempresa "Naturalis S.A." dedicada a la elaboración y comercialización de jabones artesanales a base de glicerina y productos naturales, en el municipio de Diriamba, departamento de Carazo, durante el segundo semestre del año 2020. https://repositorio.unan.edu.ni/id/eprint/16504/1/Agu%202021.pdf

Álvarez Ramírez, N. A., Artola Guardado, G. E., Chavarría Cabezas, M. F., Marín Castellón, C. F., & Vargas Barahona, V. A. (2023, agosto 26). Proyecto de innovación para optar al título de Licenciado en Marketing y Publicidad y Licenciado en Administración de Empresas: Innovación y desarrollo sostenible. Desarrollo y comercialización de alternativas naturales a productos de cuidado de la piel mediante el posicionamiento y el impacto de la empresa Carecao. https://repositorio.unica.edu.ni/201/1/Desarrollo%20y%20comercializaci%C3%B3n%20de%20alternativas%20naturales%20a%20productos%20de%20cuidado%20de%20la%20piel%20(1).pdf

Banco Interamericano de Desarrollo. (2019). El futuro del comercio electrónico en América Latina. BID. https://publications.iadb.org

Banco Interamericano de Desarrollo. (2020). La resiliencia empresarial en tiempos de crisis. BID. https://publications.iadb.org

Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage [Recursos de la empresa y ventaja competitiva sostenida]. Journal of Management, 17(1), 99–120. https://doi.org/10.1177/014920639101700108

Barney, J., & Hesterly, W. (2015). Administración estratégica y ventaja competitiva. Pearson.

Barquero Escobar, S. I., Siles Blandón, D. G., Escobar Mendiola, J. L., & Madrigal Ruiz, C. D. (2024). Creación de jabones artesanales a base de productos orgánicos para el control de pieles secas y grasas. https://www.studocu.com/latam/document/universidad-politecnica-de-nicaragua/quimica-organica/jabones-artesanales/115930190

Barrios, M., Hernández, J., & Pardo, M. (2009). El cacao y su potencial en la industria alimentaria y cosmética. Revista de Ciencias Agroalimentarias, 22(2), 45–58.

Business Research Insights. (2025, 11 de agosto). Tamaño del mercado de jabón: participación, crecimiento y análisis de la industria por tipo (jabones sólidos de tocador, otros jabones de baño, otros jabones), por aplicación (hogar, hoteles, restaurantes y hospitales) y perspectivas regionales, con pronóstico hasta 2032 [Informe de investigación]. https://www.businessresearchinsights.com/es/market-reports/soap-market-118048

Cáceres, F. (2003). Agricultura orgánica: fundamentos y prácticas. Editorial Universitaria.

CEPAL. (2021). Transformación digital y comercio electrónico en América Latina y el Caribe. Naciones Unidas. https://repositorio.cepal.org

Chaffey, D., & Ellis, C. (2019). Digital marketing: Strategy, implementation and practice [Marketing digital: Estrategia, implementación y práctica]. Pearson.

Christensen, C. (1997). The innovator's dilemma: When new technologies cause great firms to fail [El dilema del innovador: Cuando las nuevas tecnologías hacen fracasar a grandes empresas]. Harvard Business Review Press.

Christensen, C. (2015). Competing against luck: The story of innovation and customer choice [Compitiendo contra la suerte: La historia de la innovación y la elección del cliente]. Harper Business.

Comisión Europea. (2020). Plan de acción para la economía circular. Unión Europea. https://eur-lex.europa.eu

DataReportal. (2024, febrero). Digital 2024: Nicaragua. We Are Social & Meltwater. https://datareportal.com/reports/digital-2024-nicaragua

Elkington, J. (1997). Cannibals with forks: The triple bottom line of 21st century business [Caníbales con tenedores: El triple resultado de los negocios del siglo XXI]. Capstone.

Epstein, M., & Buhovac, A. (2014). Making sustainability work: Best practices in managing and measuring corporate social, environmental and economic impacts [Haciendo que la sostenibilidad funcione: Mejores prácticas en la gestión y medición de impactos sociales, ambientales y económicos]. Berrett-Koehler.

Escobar, A., & Pontaza, R. (2013). Cacao y derivados: usos alimentarios y cosméticos en América Latina. Revista Latinoamericana de Agroindustria, 15(3), 77–92.

FMI. (2025). Nicaragua – At a Glance. Fondo Monetario Internacional.

García, R. (2020). Innovación en sectores emergentes: el caso de la cosmética natural. Revista de Ciencias Empresariales, 12(3), 45–62.

González, P., Herrera, L., & Méndez, R. (s. f.). El cacao como recurso funcional en la salud y la nutrición. Universidad Autónoma de México. Documento inédito.

González Zambrana, L. N., & Hernández Useda, G. A. (2023). Estudio de prefactibilidad para la producción y comercialización de un jabón líquido a base de arroz y papa en el municipio de Managua durante el periodo 2024-2028. https://ribuni.uni.edu.ni/6496/

Grant, R. (2016). Contemporary strategy analysis [Análisis contemporáneo de la estrategia] (9.ª ed.). Wiley.

Gray, R. (2010). Is accounting for sustainability actually accounting for sustainability… and how would we know? An exploration of narratives of organisations and the planet [¿La contabilidad de sostenibilidad realmente está contabilizando la sostenibilidad… y cómo lo sabríamos? Una exploración de narrativas de organizaciones y del planeta]. Accounting, Organizations and Society, 35(1), 47–62. https://doi.org/10.1016/j.aos.2009.04.006

Ibarra, A., & Suárez, F. (2002). Recursos y capacidades en la estrategia empresarial: un análisis desde la teoría RBV. Revista de Ciencias de la Administración, 8(2), 13–28.

Juyal, V. (diciembre de 2020). Mercado mundial de detergentes químicos: tendencias de la industria y pronóstico hasta 2028 [Informe de investigación]. Data Bridge Market Research. https://www.businessresearchinsights.com/es/market-reports/soap-market-118048

Kotler, P., & Keller, K. (2016). Dirección de marketing (15.ª ed.). Pearson.

Lengnick-Hall, C., Beck, T., & Lengnick-Hall, M. (2011). Developing a capacity for organizational resilience [Desarrollando una capacidad de resiliencia organizacional]. Human Resource Management Review, 21(3), 243–255. https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2010.07.002

López, M. (2015). La cuenta del triple resultado. Asociación Catalana de Contabilidad y Dirección (ACCID). https://accid.org

López, R., & Rivas, A. (2019). Aplicación del análisis FODA en proyectos de emprendimiento. Revista Universidad Empresarial, 18(2), 67–83.

Martínez, J. (2004). Producción orgánica de cacao: alternativas sostenibles para pequeños productores. Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA).

Martínez, J., & Jiménez, R. (2018). Estrategias de marketing digital para pymes: Una aproximación práctica. Revista de Marketing y Negocios, 10(1), 33–52.

Ministerio de Salud de Nicaragua (MINSA). (2024, 16 de febrero). RTCA 71.03.35:21 Productos Cosméticos – Resolución 474-2023. https://www.minsa.gob.ni

Morales, E., García, R., & Méndez, J. (2012). El cacao: características agronómicas, composición y beneficios para la salud. Revista de Estudios Agrícolas, 10(1), 33–49.

Murillo Rodríguez, A. N., & Escoto Chávez, W. M. (2024). Plan de negocio para la elaboración y comercialización de jabones naturales a base de ajonjolí "NISSI SKIN". http://repositorio.unitec.edu.ni/48/1/Jabones%20naturales%20a%20base%20de%20ajonjol%C3%AD%20%E2%80%9CNISSI%20SKIN%E2%80%9D.pdf

Murray, A., Skene, K., & Haynes, K. (2017). The circular economy: An interdisciplinary exploration [La economía circular: Una exploración interdisciplinaria]. Journal of Business Ethics, 140(3), 369–380. https://doi.org/10.1007/s10551-015-2693-2

Organización Mundial de la Salud. (2018). Normas internacionales de seguridad de los cosméticos. OMS. https://www.who.int

Pichardo, S. (2006). La revolución verde y su impacto en la agricultura latinoamericana. Editorial Académica.

Porter, M. (1980). Competitive strategy: Techniques for analyzing industries and competitors [Estrategia competitiva: Técnicas para analizar industrias y competidores]. Free Press.

Porter, M. (1985). Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance [Ventaja competitiva: Creación y sostenimiento de un desempeño superior]. Free Press.

Portilla Arévalo, V. Y., & Valero Plúas, M. L. (2023). Plan de negocios para la producción de jabones artesanales a base de cacao orgánico. https://repositorio.uees.edu.ec/items/54c796d7-5548-4dd5-80d6-e2be027bee74/full

Ramírez, F., & Gómez, L. (2021). El análisis PESTEL como herramienta estratégica en la gestión empresarial. Revista Iberoamericana de Negocios, 14(2), 21–39.

Rodríguez, C., & Pérez, D. (2019). Resiliencia organizacional y gestión de riesgos en pymes latinoamericanas. Revista de Ciencias Empresariales, 15(1), 55–70.

Rodríguez Barragán, V. (2022). Plan de negocio para la fabricación y comercialización de jabón artesanal. https://repository.ucc.edu.co/entities/publication/ea63face-4bf5-441b-82c6-0ed1cb604041

Roque Pinel, A. E. (2023). Empresa Eco-Healthy Solutions: Jabones a base de hierbas aromáticas, distrito VI, Managua, 2024-2028. https://cenida.una.edu.ni/Trabajoespecial/tene20r786.pdf

Rofner, A., Paredes, M., & Delgado, C. (2021). Cacao orgánico y convencional: un análisis comparativo de sus impactos económicos y ambientales. Revista Internacional de Agroecología, 19(4), 201–219.

Teece, D., Pisano, G., & Shuen

, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management [Capacidades dinámicas y gestión estratégica]. Strategic Management Journal, 18(7), 509–533. https://doi.org/10.1002/(SICI)1097-0266(199708)18:7<509::AID-SMJ882>3.0.CO;2-Z

UNCTAD. (2022). Informe sobre la economía digital 2022. Naciones Unidas. https://unctad.org

Unión Europea. (2020). Estrategia de economía circular para Europa. Comisión Europea. https://environment.ec.europa.eu

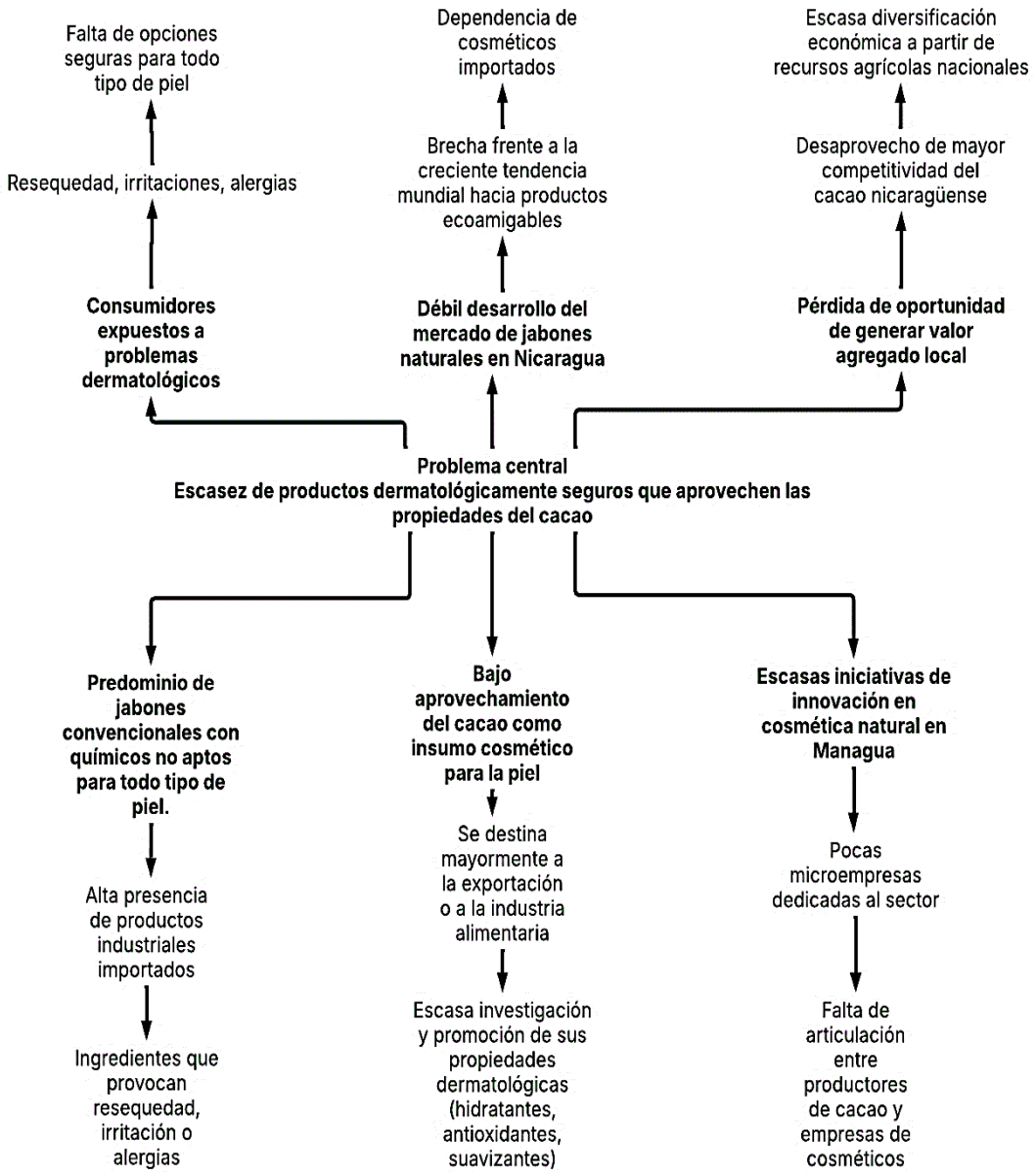
Weihrich, H. (1982). The TOWS Matrix: A tool for situational analysis [La matriz TOWS: Una herramienta para el análisis situacional]. Long Range Planning, 15(2), 54–66. https://doi.org/10.1016/0024-6301(82)90120-0

Wernerfelt, B. (1984). A resource-based view of the firm [Una visión basada en los recursos de la empresa]. Strategic Management Journal, 5(2), 171–180. https://doi.org/10.1002/smj.4250050207

Westerman, G., Bonnet, D., & McAfee, A. (2014). Leading digital: Turning technology into business transformation [Liderando lo digital: Transformando la tecnología en negocio]. Harvard Business Review Press.

ANEXOS

Árbol de problema



Buyer persona

EDWIN
Auditor

Edad: 29
Sexo: Hombre
Estudios: Contaduría
Localización: Managua
Estado Civil: Soltero
Salario básico: Cs20, 000

BIOGRAFÍA
- Edwin tiene jornadas laborales extensas de 10 horas en oficina, con reuniones frecuentes.
- Invierte gran atención en su imagen profesional, sintiendo presión por cumplir las expectativas de su equipo y jefe.

PERSONALIDAD
- Es dinámico y amigable
- Le gustan los retos y aprender cosas nuevas
- Le atraen las redes sociales, sobre todo Tiktok

OBJETIVOS
- Ascenso / Reconocimiento profesional
- Liderazgo consolidado
- Rutina de desconexión
- Tiempo de calidad
- Autocuidado

RETOS
- Escasez de tiempo/energía
- Jornadas extensas y reuniones
- Dificultad para autocuidado
- Miedo a errores / Evaluaciones negativas

PROCESO DE COMPRA
- Busca soluciones rápidas para bienestar y crecimiento personal.
- Prioriza marcas auténticas y alineadas a sus valores.
- Exige seguridad para su imagen y una experiencia concreta de autocuidado.

¿CÓMO PODEMOS AYUDAR?
- Cacaohuatl reduce el estrés y mejora la imagen de Edwin, equilibrando su vida laboral y proyección profesional.
- Los valores culturales y compromiso ambiental de la marca, aportan a Edwin un propósito significativo más allá de sus objetivos profesionales.