

UNIVERSIDAD DE TECNOLOGÍA Y COMERCIO

Facultad de Administración y Comercio



Proyecto de graduación para optar al título de licenciatura en contabilidad y finanzas.

Plan de negocio de la empresa Nahuacao para la comercialización de cacao en polvo, Managua 2026.

Autores:

1. Estefani Dayana Orozco Dávila
2. Yesli Nohemi Matute Murillo

Tutor

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

Managua, febrero 2026

Índice

Introducción	1
I. Antecedentes.....	3
II. Planteamiento del problema.....	5
III. Objetivos	7
Objetivo general.....	7
Objetivo específico	7
IV. Justificación	8
V. Hipótesis	9
VI. Marco Teórico.....	9
I. Generalidades del plan.....	16
1. Descripción de la idea seleccionada.....	16
2. Justificación de la idea seleccionada.....	16
3. Propuesta de valor del producto.....	17
Lienzo de Diferenciación.....	18
4. Nombre de la empresa.....	18
5. Identidad empresarial.....	19
5.1 Misión	19
5.2 Visión.....	19
5.3 Valores	19
6. Descripción de la Empresa.....	19
6.1. Giro comercial.....	20
7. Análisis Situacional	22
7.1. PESTEL	22
7.2 POSTER.....	26
7.3. Matriz de evaluación cuantitativa	28
7.4. FODA Estratégico.....	30
1. Investigación de mercado	33
1.1. Objetivo de la investigación.....	33

Objetivos específicos	33
1.2 Planteamiento del problema.....	34
1.3 Tipo o enfoque de la investigación	35
1.5 Operacionalización de las variables.....	38
1.6 Técnica e instrumento de datos.....	40
1.7 Confiabilidad y validez de los instrumentos	40
1.8 Procesamiento de datos y análisis de la información.....	41
1.10 Características geográficas.....	53
2. La competencia.....	54
2.1. Principales competidores	55
3. Resultados del estudio del mercado.....	57
4. Desarrollo de la identidad corporativa.....	58
4.1 Elemento de la marca.....	58
5. El producto y la marca	60
5.1 Diseño del producto	61
5.2 Packaging.....	62
6. Objetivos del plan de mercado.....	64
6.1 Objetivos a corto, mediano y largo plazo	64
7. Estrategia de marketing.....	65
8. Ventajas y distingo de la marca	69
9. Plan de marketing	72
10. plan de ventas.....	75
10.1 Proyección de venta	76
11. Conclusión	78
IX. OPERACIONES DE LA EMPRESA.....	79
1. Objetivos del plan de producción	80

Objetivo general.....	80
Objetivos específicos	80
2. Especificaciones del producto	81
3. Descripción del proceso de producción.....	83
4. Diagrama de flujo de proceso.....	86
4.1 Diagrama de flujo de proceso para el manejo de residuos.....	87
5. Cronograma de proceso de producción	88
5.1. Diagrama de red.....	90
5.2. Cursograma analítico	92
5.3 Cursograma sinóptico	93
6. Equipos e instalaciones	94
6.2 Capacidad instalada	98
6.3. Micro localización de Nahuacao.....	99
7. Diseño y distribución de planta y oficina	105
8. Materia Prima.....	109
8.1 Necesidades de materia prima.....	109
8.2 Identificación de proveedores	111
9. Manejo de inventario	113
9.1 Modelo EOQ.....	113
10. Mano de obra requerida	116
11. Políticas de Calidad.....	116
11. 1 Manual de higiene y seguridad	120
12. Conclusiones generales del plan de operaciones	123
VI. ORGANIZACIÓN.....	124
1. Objetivos de la empresa en el área organizacional.....	125
Objetivo general.....	125
Objetivos específicos	125
2. Gestión legal	126

1. Constitución de sociedad.....	127
2.2 Obligaciones tributarias de la empresa	133
3. Estructura de la empresa	140
3.1. Organigrama de la empresa Nahuaco	141
4. Método de selección y contratación de la empresa.....	144
5. Perfil de puestos y funciones	146
6. Conclusiones del área organizacional.....	153
XI. FINANZAS.....	154
1. Objetivos.....	155
1.1. Objetivo general.....	155
1.2. Objetivos específicos	155
2. Identificación de los principales costos y gastos	156
2.1 Construcción de la matriz general de costos.....	157
2.2 Cálculo del punto de equilibrio.....	158
3.Cálculo de precio (En base a costos)	159
4.Cálculo de financiamiento externo	160
5. Construcción del flujo de efectivo.....	163
6. Elaboración de Estados Financieros	165
6.1 Balance General Inicial.....	165
6.2 Balance General Proyectado	166
6.3 Estado de Resultado Proyectado	168
7. Determinación de indicadores financieros básicos	169
7.1 Valor actual neto	169
7.2 Tasa interna de retorno.....	169
7.3 Análisis de Costo Beneficio	170
8. Análisis de Razones Financieras.....	171
9. Valoración Económica General del Plan	173
XII. Resultados	176

XIII. Conclusión	178
Referencias.....	180

Índice de Tablas

Tabla 1 Lienzo de diferenciación.....	18
Tabla 2. PESTEL	22
Tabla 3. Análisis PESTEL	25
Tabla 4. POSTER.....	26
Tabla 5. Matriz EFE.....	28
Tabla 6. Matriz EFII.....	29
Tabla 7. FODA Estratégico.....	30
Tabla 8. Cálculo del tamaño de la muestra	37
Tabla 9. Operacionalización de variables	39
Tabla 10: Análisis de la competencia.....	55
Tabla 11. Presupuesto anual estimado	69
Tabla 12. Plan de marketing	72
Tabla 13. Plan del contenido digital para redes sociales.....	73
Tabla 14. Cálculo de la demanda	77
Tabla 15. Dimensiones y características de la presentación	82
Tabla 16. Aspectos y descripción del envase.....	83
Tabla 17. Cronograma de proceso de producción.....	88
Tabla 18. Análisis de precedentes.....	90
Tabla 19. Plan de inversión en equipo de producción para Nahuacao.....	94
Tabla 20. Plan de inversión de utensilios de producción	95
Tabla 21. Plan de inversión de utensilios de limpieza	95
Tabla 22. Plan de inversión en útiles de seguridad	96
Tabla 23. Plan de inversión de mobiliario y equipo de oficina.....	97
Tabla 24. Capacidad de producción instalada.....	98
Tabla 25. Factores evaluados	100
Tabla 26. Materia prima directa.	110
Tabla 27. Inventario mensual de materia prima directa	110
Tabla 28. Materia prima indirecta mensual.....	111
Tabla 29. Proveedores de materia prima.....	112
Tabla 30. Trabajadores de cada área de Nahuacao	142
Tabla 31. Puesto y funciones del gerente general	146
Tabla 32. Puesto y funciones del contador general.....	147
Tabla 33. Puesto y funciones del jefe de producción.....	148
Tabla 34. Puesto y funciones del personal de limpieza y encargado de bodega.....	149
Tabla 35. Puesto y funciones del operario de producción.....	149
Tabla 36. Puesto y funciones de ejecutiva de ventas.	151
Tabla 37. Presupuesto case según proyección anual.....	157

Tabla 38. Mano de obra directa.....	157
Tabla 39. Costos indirectos de fabricación	158
Tabla 40. Presupuesto base según proyección anual.....	158
Tabla 41. Cálculo del punto de equilibrio.....	159
Tabla 42. Costo unitario.....	160
Tabla 43. Préstamo de la empresa de financiamiento con el banco.	161
Tabla 44. Construcción del flujo de efectivo	163
Tabla 45. Calculo VAN	169
Tabla 46. Calculo TIR.....	169
Tabla 47. Cálculo costo de capital.	170
Tabla 48. Costo Beneficio.....	170

Índice de Ilustración

Ilustración 1. Distrito III.....	36
Ilustración 2.BUYER PERSONA	53
Ilustración 3. Isotipo de la marca.....	58
Ilustración 4. Logotipo de la marca	59
Ilustración 5. Imagotipo de la marca	59
Ilustración 6. Paleta de colores	60
Ilustración 7. Envase Nahuacao.....	62
Ilustración 8. Etiquetado de Nahuacao	63
Ilustración 9. Prototipo de envase Nahuacao.....	82
Ilustración 10. Diagrama de flujo de proceso.....	86
Ilustración 11. Diagrama de flujo de proceso para el manejo de residuos	87
Ilustración 12. Método de la ruta crítica.....	90
Ilustración 13. Cursograma analítico de proceso Nahuacao.....	92
Ilustración 14. Cursograma sinóptico del proceso Nahuacao.....	93
Ilustración 15. Plano de Cotas de la planta de Nahuacao	105
Ilustración 16.Plano de áreas	106
Ilustración 17.Diagrama de recorrido de la planta Nahuacao	107
Ilustración 18. Organigrama de la empresa	141
Ilustración 19. Estructura organizacional proyecta	143
Ilustración 20. Plantilla de pago mensual proyectada	152

Índice de Gráfica

Gráfica 1. Género de los encuestado.....	42
Gráfica 2. Edades	43
Gráfica 3. Ocupación principal	43
Gráfica 4. Nivel educativo alcanzado	44
Gráfica 5. Ingreso mensual de hogar	45
Gráfica 6. Frecuencia de consumo de cacao en polvo	45
Gráfica 7. Tamaño/Presentación que compra	46
Gráfica 8. Dispuestos Aprobar el cacao en polvo	46
Gráfica 9. Razón que explica que no lo compra	47
Gráfica 10. Publicidad o promoción	48
Gráfica 11. Medio de publicidad.....	49
Gráfica 12. Factores de diferenciación	50
Gráfica 13. Influencia	51
Gráfica 14. Preferencia de dulzor	52

Índice de Anexos

Anexos 1. Técnicas e instrumento	¡Error! Marcador no definido.
Anexos 2. Redes Sociales	¡Error! Marcador no definido.
Anexos 3. Proformas de gastos de operación	¡Error! Marcador no definido.

Dedicatoria

Dedico este proyecto, en primer lugar, a Dios, por ser mi guía constante, por brindarme sabiduría, fortaleza y la oportunidad de avanzar aun en los momentos de mayor desafío.

A mis padres, por su amor incondicional, apoyo permanente y confianza en cada una de mis metas. Han sido el motor que me impulsa a superarme y a no rendirme ante las adversidades.

A mis docentes y mentores, quienes con sus conocimientos y orientación han contribuido significativamente a mi formación profesional, inspirándome a desarrollar este proyecto con responsabilidad y compromiso.

De manera especial, dedico este logro a mí persona, por la disciplina, perseverancia y esfuerzo para transformar los obstáculos en aprendizajes. Este trabajo no solo representa el cierre de una importante etapa universitaria, sino también el comienzo de un futuro lleno de metas.

Estefani Dayana Orozco Dávila

Dedicatoria

Con profundo orgullo dedico este trabajo a Dios, por iluminar mi camino y darme la sabiduría necesaria para superar cada desafío presentado durante mi formación académica. La culminación de este proyecto simboliza un logro y una meta que hoy veo más cerca gracias a la constancia y al esfuerzo invertido.

A mis padres y seres queridos, quienes han sido mi mayor inspiración y el soporte inquebrantable en cada etapa de este proceso. Sus sacrificios, consejos y palabras de ánimo han fortalecido mi determinación para continuar avanzando.

Y, sobre todo, me lo dedico a mí misma, por no rendirme, por levantarme ante cada obstáculo y por demostrarme que soy capaz de alcanzar lo que me propongo. Este trabajo no solo marca el final de una etapa, sino el inicio de nuevos sueños y oportunidades.

Yesli Nohemi Matute Murillo

Agradecimiento

Expreso mi más sincero agradecimiento a Dios, por regalarme la vida, la fortaleza y la sabiduría necesarias para culminar esta importante etapa académica. Su guía ha sido fundamental para mantenerme firme en el camino hacia el logro de mi título profesional.

A mis padres, quienes han sido el pilar fundamental de mi vida. Gracias por sus sacrificios, por su apoyo incondicional, por cada palabra de ánimo y por enseñarme que con esfuerzo y fe todo es

posible. Este triunfo también es de ustedes, porque han caminado conmigo en cada etapa hasta llegar a este momento tan importante.

A la vida, por cada aprendizaje, por los retos que me hicieron más fuerte y por permitirme crecer no solo como profesional, sino también como persona. Cada experiencia vivida ha sido parte esencial para alcanzar esta meta.

Hoy miro atrás y agradezco cada desvelo, cada obstáculo superado y cada pequeño avance que me acercó a este sueño.

Estefani Dayana Orozco Dávila

Hoy quiero detenerme un momento para agradecer profundamente a mi papá, quien ha sido mi mayor inspiración, gracias por acompañarme con amor incondicional, por cada sacrificio realizado y por creer en mí incluso en los momentos en que dudé de mis propias capacidades. Sus enseñanzas han sido la base sobre la cual he construido este logro, y este triunfo también le pertenece.

A la vida, por enseñarme que cada reto trae consigo una oportunidad para crecer. Las experiencias vividas durante este proceso no solo fortalecieron mi formación profesional, sino que también moldearon mi carácter y mi manera de ver el futuro.

Hoy celebro este paso con humildad y gratitud. Este trabajo representa noches de esfuerzo, días de aprendizaje y una meta alcanzada que marca el inicio de nuevos caminos. Con esperanza y determinación, agradezco todo lo vivido y me preparo para los desafíos que están por venir.

Yesli Nohemi Matute Muril

Introducción

La producción y comercialización del cacao representa una actividad de gran relevancia económica, social y cultural en Nicaragua, debido a sus condiciones climáticas favorables y a la tradición agrícola del país. En los últimos años, el cacao ha adquirido mayor importancia como materia prima para la elaboración de productos con valor agregado, permitiendo fortalecer la economía local y generar nuevas oportunidades de emprendimiento. Dentro de este contexto, surge la necesidad de innovar en los procesos productivos y de transformación del cacao. Esto contribuye a mejorar la competitividad y sostenibilidad del sector agroindustrial. Asimismo, promueve el aprovechamiento eficiente de los recursos disponibles. El cacao en polvo elaborado con ingredientes naturales se presenta como una alternativa viable.

El proyecto Nahuacao se enfoca en la comercialización de cacao en polvo elaborado con especias naturales, orientado al mercado local de Managua. Esta iniciativa busca responder a la demanda de productos alimenticios saludables, accesibles y de calidad, elaborados a partir de insumos nacionales. Además, pretende fortalecer la cadena de valor del cacao mediante la transformación del grano en un producto terminado. La incorporación de prácticas adecuadas de producción permite optimizar costos y garantizar estándares de calidad. De esta manera, se promueve un modelo de emprendimiento sostenible. El proyecto también contribuye al desarrollo económico de pequeños productores.

La gestión financiera y el control de los costos de producción constituyen elementos clave para el éxito del proyecto. Una adecuada administración de los recursos productivos y financieros permite establecer precios competitivos y asegurar la rentabilidad del negocio. Asimismo, facilita la toma de decisiones oportunas y fundamentadas. El análisis de costos, ingresos y egresos resulta indispensable para evaluar la viabilidad económica del cacao en polvo. Estos aspectos permiten identificar oportunidades de mejora en el proceso productivo. De igual forma, contribuyen a la sostenibilidad a largo plazo del emprendimiento.

Finalmente, el propósito es analizar integralmente el proceso productivo y financiero del proyecto Nahuacao. A través de este estudio, se busca evidenciar la importancia del valor agregado en el sector cacaotero. Los resultados obtenidos servirán como base para la toma de decisiones

estratégicas. Además, permitirán demostrar la factibilidad del proyecto en el mercado local. Este análisis aporta conocimientos relevantes para futuros emprendimientos agroindustriales. Así, se fomenta el desarrollo económico y productivo del país desde una perspectiva sostenible.

I. Antecedentes

En 2015, la *International Cocoa Organization (ICCO)* publicó en Londres el informe *Fine or Flavour Cocoa Production and Market Trends*. El objetivo fue analizar la evolución del mercado de cacao fino de aroma, considerando volúmenes de producción, países exportadores y oportunidades de diversificación. Los resultados demostraron que menos del 10% de la producción mundial corresponde a este tipo de cacao, con gran concentración en América Latina y creciente demanda en Europa y Norteamérica. La investigación concluyó que los países productores de cacao fino pueden acceder a mejores precios si incorporan valor agregado y estrategias de diferenciación. Este antecedente se vincula con Nahuacao, ya que evidencia la pertinencia de posicionar un cacao en polvo diferenciado en el mercado nacional con potencial competitivo internacional (ICCO, 2015).

En Nicaragua, el *Centro de Exportaciones e Inversiones (CEI, 2016)* elaboró el *Estudio de mercado del cacao nicaragüense y sus derivados*. El objetivo fue evaluar la situación del cacao y sus posibilidades de inserción en mercados internacionales. Los hallazgos revelaron que más del 80% de la producción corresponde a cacao fino de aroma, aunque la mayor parte se exporta como materia prima sin procesamiento local. Además, se evidenció que el mercado interno de derivados es reducido y dominado por pequeños emprendimientos. La conclusión destacó la oportunidad de diversificar la producción mediante la transformación local y la creación de productos con mayor valor agregado. Este antecedente se vincula con Nahuacao al mostrar que el cacao en polvo especiado responde a una necesidad del mercado nacional por alternativas innovadoras (CEI, 2016).

Orozco y Vargas (2017) publicaron en la *Revista Centroamericana de Desarrollo Rural* la investigación *Innovación agroalimentaria en Nicaragua: desafíos y oportunidades en el cacao*. El estudio tuvo como objetivo analizar experiencias de innovación en la transformación del cacao y su impacto en comunidades productoras. Los resultados evidenciaron que proyectos locales de derivados como nibs, chocolates y bebidas han generado empleo y mayor visibilidad del cacao nicaragüense, aunque persisten limitaciones en financiamiento, tecnología y capacitación. La conclusión resaltó que la innovación agroalimentaria es clave para incrementar ingresos y fortalecer la competitividad nacional. Este antecedente se relaciona con la propuesta de Nahuacao

al demostrar que un cacao en polvo especiado constituye una innovación viable para potenciar el desarrollo local en Managua (Orozco & Vargas, 2017).

II. Planteamiento del problema

A nivel internacional, el sector cacaotero enfrenta la dificultad de que gran parte de la producción se concentra en la exportación de grano sin transformación, lo que limita el desarrollo de industrias locales en los países productores. De acuerdo con la ICCO (2015), menos del 10% de la producción mundial corresponde a cacao fino o de aroma, aunque existe una demanda creciente en mercados europeos y norteamericanos por productos diferenciados, naturales y de alta calidad. Sin embargo, los pequeños y medianos productores se ven en desventaja debido al dominio de grandes empresas transnacionales que controlan la cadena de valor. Esta situación provoca que el potencial de diversificación y generación de ingresos a través de productos innovadores se desaproveche, manteniendo a los países productores en una posición de bajo valor agregado y alta dependencia del mercado internacional.

En el contexto nicaragüense, aunque más del 80% de la producción corresponde a cacao fino de aroma, la mayoría continúa exportándose en estado primario, lo que restringe la capacidad de generar valor dentro del país. Según el (CEI, 2016), la oferta nacional de derivados de cacao es limitada y está dominada por pequeños emprendimientos que enfrentan barreras de financiamiento, tecnología y escala productiva (CEI,2016). Esta situación reduce la competitividad de la cadena de valor del cacao y limita la diversificación de la industria alimentaria en el país. A nivel de consumo, la presencia de cacao en polvo y otros derivados sigue siendo incipiente, con baja penetración en el mercado interno y con poca capacidad de competir frente a productos importados o industrializados. El problema central radica en que Nicaragua, a pesar de su potencial, no logra aprovechar plenamente sus ventajas productivas en la transformación del cacao.

En el ámbito local, particularmente en Managua, el acceso de los consumidores a productos derivados del cacao está marcado por la presencia de opciones industrializadas y azucaradas, mientras que las alternativas artesanales son reducidas y con escasa capacidad de distribución. Según Orozco y Vargas (2017), los pequeños emprendimientos enfrentan obstáculos relacionados con el financiamiento, la capacitación y la comercialización, lo cual impide consolidar una oferta estable y diversificada. Asimismo, se observa una limitada innovación en presentaciones y sabores, lo que restringe el atractivo de los productos de cacao para segmentos más amplios del mercado urbano. Esta falta de competitividad local genera una brecha entre la demanda creciente de

alimentos naturales y de calidad, y la oferta existente, que se mantiene poco diversificada y con alcances limitados en cuanto a distribución y posicionamiento.

Pregunta del problema

¿Cómo puede el cacao en polvo generar valor agregado y fortalecer la competitividad del cacao en el departamento de Managua?

III. Objetivos

Objetivo general

- Desarrollar un plan de negocio para la empresa Nahuacao que permita evaluar la viabilidad comercial, operativa y financiera de la comercialización de cacao en polvo en el departamento de Managua.

Objetivo específico

- Analizar las oportunidades y desafíos del mercado del cacao en polvo en el departamento de Managua.
- Identificar la demanda, la competencia y el segmento de consumidores potenciales para definir el mercado objetivo de Nahuacao.
- Diseñar estrategias de comercialización y posicionamiento que favorezcan la introducción y crecimiento del producto en el mercado.
- Evaluar la factibilidad financiera del proyecto mediante el análisis de costos, inversión, ingresos y rentabilidad esperada.
- Determinar la viabilidad operativa del negocio considerando los recursos, procesos y capacidades necesarias para la producción y comercialización del cacao en polvo.

IV. Justificación

El presente estudio se desarrolla a partir de la necesidad de enfrentar la situación actual del sector cacaotero en Nicaragua, caracterizado por la predominancia de la exportación de grano en estado primario con escasa transformación local. Esta condición limita la generación de valor agregado, restringe la competitividad frente a mercados internacionales y reduce el impacto económico en el ámbito nacional y local. En ese sentido, la investigación cobra importancia al proponer un plan de negocio que oriente la comercialización de cacao en polvo en Managua, respondiendo a la demanda creciente de alimentos naturales y de calidad, y atendiendo la brecha existente en la diversificación de derivados del cacao.

La conveniencia de este estudio radica en que ofrece una alternativa estratégica para diversificar la oferta alimentaria y fortalecer la competitividad empresarial. La elaboración de un plan de negocio enfocado en cacao en polvo permite integrar variables económicas, comerciales y sociales que contribuyen a consolidar un producto con atributos diferenciados. De esta forma, se amplían las oportunidades de emprendimiento, se promueve la innovación en la cadena productiva y se abre paso a un modelo que puede dinamizar la economía local y nacional.

Desde la perspectiva social, la investigación adquiere relevancia al fomentar la generación de empleo directo e indirecto en las distintas etapas de la cadena de valor del cacao, beneficiando tanto a productores como a comercializadores. Asimismo, aporta a la mejora en la calidad de la alimentación de la población, al poner a disposición un producto nutritivo, natural y accesible. El impacto social también se refleja en la posibilidad de fortalecer la identidad productiva del país mediante el desarrollo de un sector que aproveche de manera más eficiente los recursos disponibles.

Finalmente, el trabajo se alinea con el Plan de lucha contra la pobreza y los Objetivos de Desarrollo Sostenible, al promover la transformación local del cacao y la generación de valor en origen, lo cual contribuye a incrementar los ingresos de los productores y a dinamizar la economía. Se establece coherencia con el ODS 1, orientado al fin de la pobreza; el ODS 8, sobre trabajo decente y crecimiento económico; el ODS 9, centrado en industria, innovación e infraestructura; y el ODS 12, que impulsa la producción y el consumo responsables. En este marco, la investigación no solo responde a una necesidad comercial, sino que también se convierte en un aporte al desarrollo sostenible de Nicaragua.

V. Hipótesis

La producción artesanal con control de costos y gestión eficiente favorece la viabilidad y sostenibilidad del cacao en polvo Nahuacao en el mercado local.

VI. Marco Teórico

1. El cacao y sus derivados

El cacao (*Theobroma cacao L.*) es una de las materias primas más relevantes en la industria alimentaria mundial. A partir de sus semillas fermentadas y secas se obtienen diversos derivados, entre ellos la manteca de cacao, la pasta, el licor y el cacao en polvo. Este último se produce mediante el prensado de la pasta de cacao para extraer la manteca y la posterior molienda de la torta resultante (Wood & Lass, 2008). El cacao en polvo se emplea ampliamente en repostería, chocolatería, bebidas instantáneas y productos nutricionales, siendo un componente clave en la diversificación de la industria. Según la International Cocoa Organization (2020), la demanda de cacao en polvo ha mostrado un crecimiento constante, impulsado por la innovación y la búsqueda de alimentos funcionales.

2. El cacao en polvo: propiedades y tendencias de consumo

El cacao en polvo no solo es valorado por su versatilidad industrial, sino también por sus propiedades nutricionales. Contiene minerales como magnesio, hierro y potasio, además de compuestos bioactivos como polifenoles y flavonoides con efectos antioxidantes (Álvarez et al, 2012). Estas características han generado un interés creciente en el consumo de cacao natural y con bajo nivel de procesamiento, frente al cacao alcalinizado que, aunque mejora el color y el sabor, reduce parte de sus nutrientes. En mercados urbanos como Managua, esta tendencia se refleja en consumidores que priorizan alimentos saludables, lo que abre una oportunidad para emprendimientos locales que busquen ofrecer cacao en polvo de calidad diferenciada.

3. Valor agregado en la cadena del cacao

El concepto de valor agregado se refiere al conjunto de actividades que elevan la calidad, presentación y diferenciación del cacao y sus derivados, incrementando así su competitividad en el mercado. Mientras el cacao en grano se comercializa como materia prima de bajo precio, el cacao en polvo representa un producto con mayor valor económico, dado que requiere procesos de transformación industrial. Según la ICCO (2020), la creación de valor agregado permite a los países productores reducir la dependencia de la exportación de grano, diversificar su economía y generar mayores ingresos para los agricultores. En este sentido, la comercialización de cacao en polvo en Managua puede ser vista como una estrategia empresarial para satisfacer la demanda local con un producto diferenciado y rentable.

4. Transformación artesanal del cacao en polvo

La transformación artesanal del cacao constituye una alternativa viable para pequeños y medianos productores, quienes a menudo carecen de acceso a grandes plantas procesadoras. Este enfoque se basa en procesos manuales y semi-industriales como el tostado tradicional, el descascarillado y la molienda a pequeña escala, que permiten obtener cacao en polvo con atributos únicos de sabor y aroma. La Cooperativa de Productores de Cacao de Matagalpa (2022) señala que los emprendimientos locales que procesan cacao artesanalmente contribuyen al desarrollo económico de las comunidades y generan productos diferenciados de alta aceptación en mercados locales y turísticos. De esta manera, la transformación artesanal no solo otorga valor agregado, sino que también fortalece la identidad cultural y la sostenibilidad en la cadena de valor del cacao.

5. Tipos de Cacao en Nicaragua

Contexto general del cacao nicaragüense

Nicaragua se ha posicionado en las últimas décadas como un productor emergente de cacao fino de aroma, reconocido por su calidad sensorial y su potencial en mercados especializados. Según el Centro de Exportaciones e Inversiones (2019), el país cuenta con condiciones agroecológicas favorables, como suelos fértiles y clima tropical, que permiten la producción de cacaos con perfiles de sabor únicos. La International Cocoa Organization (2020) ha clasificado a Nicaragua dentro del

grupo de países que producen más del 60 % de cacao fino de aroma a nivel mundial, lo que representa una ventaja competitiva frente a otros productores regionales.

5.1 Cacao Criollo

El cacao criollo es una de las variedades más valoradas en Nicaragua debido a su aroma y sabor delicado, caracterizado por notas florales y frutales. Aunque es menos productivo y más susceptible a plagas y enfermedades, constituye una parte importante del patrimonio genético del país. En regiones como Matagalpa, Jinotega y Río San Juan se conservan pequeños cultivos criollos que se destinan principalmente a la producción de chocolate artesanal y gourmet. Este tipo de cacao se asocia con un mercado de alto valor, orientado a consumidores que demandan calidad diferenciada y atributos sensoriales especiales (CEI, 2019).

5.2 Cacao Forastero

El cacao forastero es la variedad más cultivada a nivel mundial por su resistencia y productividad, y en Nicaragua también ocupa un espacio relevante en la producción nacional. Se caracteriza por un sabor más fuerte y menos aromático, pero con mayores rendimientos por hectárea. En el contexto nicaragüense, se utiliza principalmente como base para mezclas y en la producción de cacao en polvo y derivados industriales. Su importancia radica en que garantiza la estabilidad de la oferta, aunque suele destinarse a mercados con menor diferenciación y valor agregado (ICCO, 2020).

5.3 Cacao Trinitario

El cacao trinitario surge del cruce entre el criollo y el forastero, y combina la fineza aromática del primero con la resistencia del segundo. En Nicaragua, esta variedad se ha consolidado como la más representativa, ya que se adapta mejor a las condiciones locales y permite obtener granos de calidad con mayor estabilidad productiva. Diversos proyectos de cooperación internacional han fomentado el cultivo de trinitarios en las zonas cacaoteras del Caribe Sur y el norte del país, promoviendo prácticas sostenibles y certificaciones de calidad (Cooperativa de Productores de Cacao de Matagalpa, 2022).

6. Cultivo de Cacao Trinitario en Nicaragua

El cacao Trinitario es una variedad híbrida que combina la fineza aromática del cacao Criollo con la resistencia del Forastero, y se cultiva en diversas regiones de Nicaragua donde las condiciones agroecológicas favorecen su desarrollo. En la zona de Waslala, ubicada en la Región Autónoma del Atlántico Norte, se producen cultivos de cacao Trinitario de alta calidad, destinado tanto a mercados nacionales como de exportación (Silva Cacao, s.f.). Asimismo, áreas del Triángulo Minero como Siuna, Bonanza y Rosita, así como municipios de Matagalpa y Jinotega como Rancho Grande, Matiguás y Río Blanco, destacan por el cultivo de esta variedad, que permite obtener granos con perfiles aromáticos y sensoriales diferenciados (Bagsa Informática, 2019; Estudio de Mercado de Japón, 2025). El cacao Trinitario representa una oportunidad para fortalecer la producción de cacao fino de aroma en Nicaragua, al generar productos de mayor valor agregado y satisfacer la creciente demanda de chocolate artesanal y gourmet. Su cultivo no solo aporta al desarrollo económico regional, sino que también contribuye a la conservación de la biodiversidad y a la sostenibilidad de las cadenas productivas locales.

7. Importancia de la diversificación varietal

La coexistencia de estas variedades en Nicaragua ofrece ventajas competitivas al país. Por un lado, el criollo y el trinitario permiten acceder a mercados especializados de chocolate fino y artesanal, mientras que el forastero asegura volúmenes de producción estables para abastecer industrias locales y regionales. Esta diversificación contribuye a la resiliencia de la cadena de valor, al mismo tiempo que fortalece la identidad del cacao nicaragüense en el mercado internacional. En consecuencia, la tipología varietal del cacao en Nicaragua no solo responde a criterios productivos, sino también a estrategias de comercialización y posicionamiento.

8. Proceso de producción del cacao en polvo

El proceso de producción del cacao en polvo comprende una serie de etapas técnicas que influyen directamente en la calidad final del producto. Inicia con la fermentación, cuyo objetivo es desarrollar los precursores de aroma y sabor; continúa con el secado, que reduce la humedad del grano y previene el deterioro microbiológico. Posteriormente, el cacao es sometido a tostado, etapa

clave para intensificar los compuestos aromáticos, seguido del descascarillado, donde se separa la cáscara del nib o grano limpio.

La molienda de los nibs produce la pasta o licor de cacao, la cual es prensada para extraer la manteca, obteniéndose la torta de cacao. Esta torta es finalmente pulverizada hasta obtener cacao en polvo de textura fina y homogénea (Wood & Lass, 2008). En los procesos artesanales, estas etapas se realizan a menor escala, conservando características sensoriales distintivas que responden al origen del cacao y al método de transformación.

9. Calidad e inocuidad en la producción de cacao en polvo

La calidad del cacao en polvo está determinada por factores físicos, químicos y sensoriales, tales como color, aroma, sabor, granulometría y contenido de grasa. Asimismo, la inocuidad alimentaria es un elemento fundamental, ya que el producto debe cumplir con normas sanitarias que garanticen su seguridad para el consumidor.

De acuerdo con la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO, 2018), la implementación de Buenas Prácticas de Manufactura (BPM) en la transformación del cacao reduce riesgos de contaminación y mejora la aceptación del producto en el mercado. Para emprendimientos artesanales, la aplicación de controles básicos de higiene, almacenamiento adecuado y manipulación responsable representa una estrategia clave para competir con productos industrializados.

10. Comercialización del cacao en polvo en mercados locales

La comercialización del cacao en polvo en mercados locales, como Managua, se caracteriza por la preferencia de productos naturales, de origen conocido y con identidad cultural. Los consumidores valoran cada vez más atributos como el origen del cacao, los métodos artesanales de producción y la ausencia de aditivos químicos.

Según estudios de mercado realizados en Nicaragua, los productos derivados del cacao con presentación artesanal tienen mayor aceptación en ferias, mercados populares y tiendas especializadas, especialmente cuando incorporan elementos de la cultura local y prácticas

sostenibles. En este contexto, el cacao en polvo artesanal se posiciona como un producto competitivo, capaz de satisfacer nichos de mercado interesados en alimentos saludables y tradicionales.

11. Sostenibilidad y desarrollo local en la cadena del cacao

La producción y transformación del cacao en Nicaragua desempeña un papel relevante en el desarrollo económico y social de las zonas rurales. El enfoque de sostenibilidad en la cadena del cacao promueve prácticas agrícolas responsables, conservación del suelo, protección de la biodiversidad y generación de ingresos estables para las familias productoras.

La transformación local del cacao en polvo permite reducir intermediarios, mejorar la rentabilidad y fortalecer las economías comunitarias. De acuerdo con la ICCO (2020), los proyectos que integran producción, transformación y comercialización contribuyen a una cadena de valor más equitativa y resiliente, alineada con los objetivos de desarrollo sostenible.

GENERALIDADES DEL PLAN

I. Generalidades del plan

1. Descripción de la idea seleccionada

La idea seleccionada consiste en la comercialización de cacao en polvo natural innovado con canela, clavo de olor y arroz, elaborado a partir de cacao fino de aroma proveniente de Bonanza, Región Autónoma de la Costa Caribe Norte (RACCN), Nicaragua. El producto será lanzado al mercado de Managua en el año 2026, respondiendo a la demanda de consumidores que buscan una alternativa práctica, diferenciada y con identidad cultural.

El cacao en polvo será envasado en empaques herméticos multilaminados que preservan su frescura, aroma y propiedades, ofreciendo una experiencia única. La innovación de incorporar especias y arroz, ingredientes propios de la tradición culinaria nicaragüense, no solo enriquece el sabor, sino que aporta un valor agregado que distingue a Nahuacao frente a la competencia.

Este producto está dirigido a jóvenes y adultos entre 25 y 45 años, que utilizan el cacao tanto en bebidas como en repostería, y que valoran la autenticidad y practicidad. Con ello, la empresa busca consolidar un producto que combine tradición, innovación y accesibilidad, fortaleciendo el posicionamiento del cacao nicaragüense en el mercado nacional.

2. Justificación de la idea seleccionada

La idea de comercializar cacao en polvo elaborado en Nicaragua surge como respuesta a la necesidad de fortalecer el valor agregado de un producto emblemático para el país. A pesar de que el cacao nicaragüense es reconocido internacionalmente por su calidad, gran parte de la producción se exporta en grano, lo que limita el desarrollo de productos transformados a nivel nacional. La empresa Nahuacao busca revertir esta tendencia mediante la introducción de un cacao en polvo innovador, diferenciado con canela, clavo de olor y arroz, ingredientes propios de la tradición culinaria local.

Este proyecto es pertinente en el contexto económico y social de Managua en el año 2025, donde existe una creciente preferencia por productos nacionales, elaborados de manera responsable y con identidad cultural. Además, el marco fiscal favorece al productor local frente a la competencia importada, al gravar con un 20 % de arancel y 15 % de IVA al cacao extranjero, lo que brinda ventajas competitivas para la comercialización de este producto.

La relevancia social radica en que el plan contribuye al Plan de Lucha contra la Pobreza, al promover el encadenamiento con productores de cacao de Bonanza, RACCN, generando ingresos y fortaleciendo el desarrollo local. A su vez, ofrece a los consumidores un producto innovador que integra tradición e innovación, accesible y diferenciado en el mercado nacional.

En este sentido, la justificación del proyecto combina la conveniencia económica, el impacto social y la viabilidad comercial, posicionando a Nahuacao como un emprendimiento sostenible que rescata la tradición del cacao, incorpora innovación en su preparación y aporta al crecimiento del mercado nicaragüense.

3. Propuesta de valor del producto

La propuesta de valor de Nahuacao se centra en la comercialización de un cacao en polvo innovador, elaborado con canela, clavo de olor y arroz, ingredientes propios de la cultura nicaragüense que aportan un sabor distintivo y único en el mercado nacional.

En el plano técnico, el producto garantiza calidad y conservación gracias a su origen en Bonanza (RACCN) y a un empaque hermético multilaminado que preserva aroma, frescura y propiedades.

En el plano emocional, conecta al consumidor con la tradición cacaotera y gastronómica de Nicaragua, generando orgullo cultural y una experiencia auténtica en cada taza.

El elemento diferenciador es que Nahuacao introduce innovación donde otros competidores ofrecen cacao puro o con azúcar, posicionándose como la primera propuesta que fusiona cacao fino con especias locales, logrando una combinación de tradición, innovación y accesibilidad que lo hace único en la industria.

Lienzo de Diferenciación

Tabla 1 Lienzo de diferenciación

Aspecto	Competidores actuales (ej. Maya, Calayo Origins, Escuela Semilla de Cacao, La Finca Natural)	Nahuacao (propuesta)
Producto base	Cacao en polvo puro (100 %) o con azúcar añadido.	Cacao en polvo natural con innovación: mezcla de canela, clavo de olor y arroz.
Innovación en sabor	No incorporan especias ni mezclas culturales.	Fusión de cacao con ingredientes típicos nicaragüenses → sabor único y tradicional.
Presentación	Empaque estándar (bolsas plásticas o kraft).	Empaque hermético multilaminado → conserva aroma, frescura y propiedades.
Propuesta cultural	Enfatizan cacao artesanal o gourmet, pero sin innovación en formulación.	Rescate cultural + innovación gastronómica → “sabor nicaragüense con identidad propia”.
Mercado meta	Consumidores de cacao gourmet o saludable.	Jóvenes y adultos urbanos (22–45 años) que buscan experiencia de sabor, autenticidad y practicidad.
Elemento diferenciador	Pureza del cacao, posicionamiento gourmet.	Innovación en el producto: cacao con especias y arroz → primera propuesta en el mercado nacional.

Fuente elaboración propia

4. Nombre de la empresa

Nombre: Nahuacao

Identidad del nombre

Nahuacao nace de la unión de dos conceptos:

- “Nahua”: referencia a los pueblos originarios mesoamericanos, guardianes de la tradición y la tierra.
- “Cao”: evocación directa al cacao, fruto sagrado y alimento de los dioses.

La propuesta representa autenticidad y cultura, conectando la herencia ancestral con las necesidades modernas del consumidor.

Slogan

“Nahuacao: sabor ancestral, fuerza natural.”

Es corto, fácil de pronunciar y escalable a mercados externos. Antes de su registro formal se verificará en:

- ✓ Registro mercantil de Nicaragua (MIFIC).
- ✓ Disponibilidad digital (dominio web y redes sociales).
- ✓ 7Compatibilidad legal para evitar conflictos de marca.

5. Identidad empresarial

5.1 Misión

Comercializar cacao en polvo innovador con ingredientes tradicionales de Nicaragua, garantizando calidad, frescura y accesibilidad, a través de procesos responsables y alianzas con productores locales, para satisfacer a los consumidores y contribuir al desarrollo económico local.

5.2 Visión

Para el año 2026, consolidarnos en Managua como una opción reconocida y valorada por los consumidores de cacao en polvo, destacando por nuestra innovación en sabores y por el vínculo cultural con la tradición cacaotera de Nicaragua.

5.3 Valores

Calidad → garantizar frescura y excelencia en cada empaque.

Innovación → fusionar tradición y modernidad en el cacao en polvo.

Identidad cultural → rescatar y promover el orgullo de lo nicaragüense.

Accesibilidad → ofrecer un producto diferenciado a precios competitivos.

Sostenibilidad → operar con prácticas que favorezcan el desarrollo económico y social.

6. Descripción de la Empresa

Nahuacao es una empresa nicaragüense creada en el año 2026, dedicada a la comercialización de cacao en polvo natural innovado con canela, clavo de olor y arroz, elaborado a partir de cacao fino de aroma adquirido a productores locales. Su sede de operaciones estará ubicada en Managua, orientada principalmente al mercado urbano de consumidores que buscan un producto práctico, diferenciado y con identidad cultural.

De acuerdo con la clasificación del Instituto Nacional de Información de Desarrollo (INIDE) y la normativa nacional, la empresa se enmarca en el sector manufacturero alimenticio, específicamente en la categoría de elaboración de otros productos alimenticios. El modelo de negocio que se implementará consiste en el abastecimiento de cacao base en la zona productora, su acondicionamiento e innovación mediante la mezcla con especias y arroz, seguido de un proceso de envasado en empaques herméticos multilaminados para garantizar frescura y conservación, y finalmente su comercialización en Managua.

Por sus características operativas y nivel de inversión inicial, Nahuacao se clasifica como una microempresa, enmarcada dentro del régimen de las MiPYMES, con un equipo de personal reducido, infraestructura básica de envasado y un enfoque en crecimiento progresivo a medida que se consolide en el mercado local.

6.1.Giro comercial

La empresa se dedicará a la comercialización de cacao en polvo con valor agregado (mezclado con canela, clavo de olor y arroz). Esto la ubica dentro del sector agroindustrial/alimenticio, particularmente en la categoría de productos alimenticios transformados para consumo doméstico.

Según la clasificación del INIDE (y estándares nacionales), el giro correspondería al sector manufacturero / procesamiento de alimentos o al de “Elaboración de productos alimenticios” para su distribución en el mercado urbano de Managua.

Modelo de negocio que se implementará:

- Compra a productores locales que nos suministran el cacao en grano desde Bonanza, garantizando un origen cercano y de calidad.
- Transformación menor: mezcla con ingredientes como canela, clavo de olor, arroz, y envasado con estándares de conservación (empaque hermético multilaminado).
- Comercialización en Managua hacia el consumidor urbano, en forma de cacao en polvo para diversos usos: bebidas, repostería o consumo doméstico.
- Enfoque en diferenciación por sabor, identidad cultural y calidad frente a competidores existentes que usan cacao puro u otros ingredientes estándares.

Tamaño estimado de la empresa:

- Con base en la información del INIDE / encuestas nacionales, la mayoría de las empresas nuevas de este tipo en Nicaragua comienzan como micro o pequeña empresa (Mi PYME).
- Podríamos estimar que Nahuacao sería una microempresa o pequeña empresa, al inicio, dado que solo será venta de un producto, sin fabricación masiva, sin exportaciones inmediatas, operando en Managua.
- En términos de personal, infraestructura y volumen de ventas estimado al principio, probablemente un personal reducido (1-10 empleados), planta de envasado pequeña, inversión inicial moderada.

7. Análisis Situacional

7.1. PESTEL

Tabla 2. PESTEL

Factor	Descripción	Medidas o variables a considerar	Impacto de la variable
Político	La comercialización de cacao en polvo en Managua está influida por políticas fiscales y arancelarias: el cacao importado paga 20 % DAI + 15 % IVA , lo que favorece al producto local en precio. La Alcaldía de Managua exige licencia municipal para operar y vender formalmente. Además, el MINSA/ANRS regula el Registro Sanitario y el cumplimiento del etiquetado RTCA, requisitos indispensables para distribuir en comercios.	Aranceles e IVA, licencias municipales, Registro Sanitario, normativas de etiquetado e inocuidad, programas de apoyo a PYMEs.	Alto: define costos, acceso a canales de distribución y competitividad frente a importados.
Económico	Nicaragua cerró 2024 con una inflación de 2.8 %, y en 2025 se mantiene baja (~1.4 % interanual). La tasa de interés de referencia es 6.25 %, lo que encarece los préstamos bancarios. El desempleo nacional es bajo (2.8 %), aunque existen retos de empleo informal en Managua. Existen oportunidades de financiamiento para PYMEs en bancos como BAC, Banpro, Ficohsa y LAFISE, además de programas del BCIE.	Inflación, tasas de interés activas, acceso a crédito Pyme, poder adquisitivo en Managua, desempleo urbano.	Medio-Alto: estabilidad en inflación favorece consumo; acceso a financiamiento abre oportunidades de inversión, pero tasas de interés elevadas incrementan costos.

Socio-cultural	El cacao tiene un fuerte valor cultural en Nicaragua, lo que facilita su aceptación en Managua. Crece la preferencia por alimentos ricos en propiedades, locales y artesanales. Los principales segmentos son familias, jóvenes activos y consumidores tradicionales. Además, ferias y mercados comunitarios promueven el orgullo por lo local y la identidad cultural.	Tendencias de consumo saludable, identidad cultural, rescate de tradiciones, segmentación de consumidores, ferias comunitarias.	Alto: impulsa la demanda y la diferenciación del cacao en polvo como producto local con arraigo cultural.
Tecnológico	La comercialización de cacao en polvo depende del acceso a equipos de tostado y molienda para garantizar calidad, así como de empaques multilaminados o biodegradables que preservan el producto. La digitalización (redes sociales, e-commerce y pagos electrónicos) facilita la promoción y venta en Managua. Sin embargo, el alto costo de maquinaria y la necesidad de capacitación limitan la adopción tecnológica plena.	Disponibilidad y costo de maquinaria, tecnología de empaque, digitalización de ventas, métodos de pago electrónicos, capacitación en BPM y software de gestión.	Medio-Alto: potencia la competitividad y el posicionamiento de la marca, pero requiere inversión y formación continua.
Ecológico	El cacao nicaragüense se produce en sistemas agroforestales que apoyan la sostenibilidad. Los consumidores urbanos valoran empaques biodegradables y producción responsable. La gestión de residuos y el cumplimiento de normativas ambientales del MARENA son clave. El cambio climático representa un riesgo para la producción futura de cacao.	Sistemas agroforestales, tendencia a empaques biodegradables, gestión de residuos, normativas MARENA, resiliencia ante cambio climático.	Alto: favorece la diferenciación del producto como sostenible, pero exige innovación en empaques y cumplimiento estricto de normativas.

Legal	La empresa debe cumplir con múltiples registros: constitución mercantil en el Registro Público y RUC ante la DGI; licencia municipal de operación en la Alcaldía de Managua; inscripción en INSS para empleados; Registro Sanitario de alimentos (MINSA, 4–6 semanas); Licencia Sanitaria del establecimiento (planta/bodega); y normativas RTCA de etiquetado e inocuidad. Además, deben pagarse aranceles por trámites sanitarios y mantener renovaciones periódicas.	Constitución legal, Alto: el cumplimiento es indispensable para operar formalmente, garantizar inocuidad, generar confianza en consumidores y evitar sanciones.
--------------	---	--

Fuente elaboración propia

El análisis PESTEL evidencia que el entorno de Managua es favorable pero exigente para la comercialización del cacao en polvo. Por un lado, los factores socio-culturales, ecológicos y políticos ofrecen ventajas claras: identidad cultural, sostenibilidad percibida y protección frente a importados. Por otro, los factores económicos, tecnológicos y legales demandan planeación cuidadosa: financiamiento estratégico, adopción tecnológica progresiva y cumplimiento estricto de regulaciones.

En conjunto, el escenario plantea una oportunidad sólida de posicionamiento, siempre que Nahuacao logre equilibrar precios competitivos, innovación en empaque, marketing digital y cumplimiento normativo.

Tabla 3. Análisis PESTEL

Factor	Variable	Impacto (Alto/Medio/Bajo)	Probabilidad (Alta/Media/Baja)	Conclusión Estratégica
Político	Aranceles e impuestos (20 % DAI + 15 % IVA)	Alto	Alta	Oportunidad clave: Aprovechar la ventaja de costos frente a productos importados y gestionar licencias municipales y sanitarias con anticipación para evitar retrasos.
Económico	Tasas de interés altas (6.25 %)	Medio	Media	Riesgo moderado: Buscar financiamiento; negociar con bancos locales para créditos blandos que permitan inversión en maquinaria.
Socio-Cultural	Preferencia por productos saludables y locales	Alto	Alta	Oportunidad clave: Enfatizar el valor cultural y la identidad local del cacao en polvo, participando en ferias y mercados comunitarios de Managua para ganar posicionamiento.
Tecnológico	Acceso limitado a maquinaria y capacitación	Medio-Alto	Media	Riesgo controlable: Iniciar con equipos semindustriales, capacitar personal y aprovechar e-commerce para reducir costos de comercialización.
Ecológico	Exigencia de empaques biodegradables y sostenibilidad	Alto	Alta	Oportunidad clave: Diferenciar la marca con empaques sostenibles y reforzar la narrativa de cacao producido en sistemas agroforestales.
Legal	Trámites de registro y licencias (MINSA, municipal, RUC, INSS)	Alto	Alta	Condición crítica: Cumplir estrictamente con registros y normativas para garantizar inocuidad, formalidad y confianza en el mercado.

7.2 POSTER

Tabla 4. POSTER

5 FUERZAS

DE PORTER	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Poder de los compradores	Segmento amplio de jóvenes (25–30) y adultos (31–45) interesados en productos naturales. Tendencia de consumo rico en propiedades y orgullo por lo local. Posibilidad de fidelizar mediante empaque diferenciado y comunicación cultural.	Alta sensibilidad al precio, sobre todo en jóvenes. Disponibilidad de sustitutos (Eskimo, La Perfecta, cocoa industrial, pinolillo). Compras mayormente en volúmenes pequeños.
Nuevos potenciales competidores	o Barreras regulatorias (Registro Sanitario, RTCA, licencias) dificultan el ingreso formal de nuevos actores. Posibilidad de diferenciarse en origen local, empaque hermético y pureza.	Nuevos emprendimientos artesanales pueden entrar vía ferias/redes sociales. Competidores consolidados (Choco Riko, Momotombo, Rizo Cocoa) tienen mayor capacidad de reacción. Productores de cacao pueden integrarse hacia la transformación.
Rivalidad con los actuales competidores	El cacao en polvo aún tiene espacio para posicionarse frente a bebidas más comunes. Tendencia en alza hacia alimentos saludables favorece la demanda. Segmentación del mercado permite entrar con propuesta diferenciada.	Competidores directos en cacao en polvo: Maya, Escuela Semilla de Cacao, Calayo Origins, La Finca Natural . Marcas diversificadas como Choco Riko, Momotombo y Rizo Cocoa incluyen cacao en polvo junto con otros derivados. Bebidas listas para consumir como Eskimo y La Perfecta compiten por hábito de consumo inmediato. Costos fijos en maquinaria/empaque presionan la rentabilidad.

Poder de los proveedores	Abastecimiento diversificado: cacao Trinitario (Bonanza), especias y arroz (Managua). Valor agregado cultural al integrar insumos locales.	Pocos productores de cacao fino, con alta demanda internacional. Alto costo de cambiar de proveedor de cacao (calidad, confianza). Riesgo de integración hacia adelante de cooperativas productoras.
Productos sustitutos	Pinolillo y cocoa validan culturalmente el consumo de bebidas a base de cacao. Sustitutos como Eskimo y La Perfecta fortalecen el hábito de beber cacao.	Sustitutos de precio competitivo y conveniencia inmediata. Bajo costo de cambio: clientes pueden migrar fácilmente. Amplia disponibilidad en supermercados y tiendas.

Fuente elaboración propia.

El análisis de las cinco fuerzas permite comprender la estructura competitiva del cacao en polvo en Managua y evaluar su atractivo para la rentabilidad. El sector presenta un nivel de competencia medio–alto, con actores ya posicionados en cacao en polvo (Maya, Escuela Semilla de Cacao, Calayo Origins, La Finca Natural) y otros diversificados en derivados (Choco Riko, Momotombo, Rizo Cocoa), además de bebidas elaboradas como Eskimo y La Perfecta. A pesar de ello, existe un espacio de diferenciación para ofrecer un cacao que combine ricas propiedades y disfrute sensorial, lo cual representa una oportunidad para Nahuacao.

La empresa se ubica en un punto intermedio: frente a los productos industrializados ofrece una alternativa con mayor autenticidad y preservación del cacao natural, y frente a los emprendimientos artesanales se proyecta con formalización, empaque seguro y disponibilidad constante. Esto le permite dirigirse a segmentos de jóvenes (25–30 años) y adultos (31–45 años) que buscan sabor y deleite en el consumo cotidiano de bebidas a base de cacao.

El análisis sugiere líneas estratégicas clave:

Mitigar amenazas: frente a sustitutos de conveniencia como Eskimo y La Perfecta, Nahuacao debe resaltar el valor del cacao en polvo como una bebida que ofrece sabor auténtico, disfrute y beneficios nutritivos, diferenciándose de productos más procesados.

Aprovechar oportunidades: posicionar el cacao en polvo como una opción cotidiana en los hogares, atractivo tanto por su perfil nutritivo como por el placer de saborear un producto con raíces culturales nicaragüenses. Consolidar relaciones sólidas con proveedores locales de Bonanza, Masaya y Managua asegurando estabilidad en la calidad y disponibilidad del producto.

El sector del cacao transformado muestra atractiva de crecimiento. Si bien existen presiones de costos en empaque y abastecimiento de cacao, la propuesta de Nahuacao ofrece un modelo competitivo en el mercado nacional al enfocarse en un producto que combina sabor y disfrute. Por ello, resulta viable invertir en el proyecto, consolidando primero el alcance local y departamental para luego evaluar expansiones mayores.

7.3. Matriz de evaluación cuantitativa

Matriz EFE – Evaluación de Factores Externos

Tabla 5. Matriz EFE

Factor externo	Peso	Calificación	Ponderado
Políticas fiscales: arancel 20% + IVA 15% a importados	0.15	4	0.60
Creciente consumo de bebidas de cacao en jóvenes/adultos	0.15	3	0.45
Tendencia a rescatar tradiciones culturales (orgullo local)	0.10	3	0.30
Competidores ya posicionados (Maya, Semilla de Cacao, Calayo Origins, La Finca Natural)	0.15	2	0.30
Insumos nacionales (arroz, canela, clavo de olor) → disponibilidad y precios más accesibles	0.10	3	0.30
Requisitos legales: licencias, registro sanitario, etiquetado	0.10	3	0.30
Total	1.0		2.25

Fuente elaboración propia.

El resultado de la matriz EFE es de 2.25, lo que indica que Nahuacao se enfrenta a un entorno moderadamente favorable. La empresa puede aprovechar el marco arancelario que favorece la producción nacional frente a la importada, la creciente preferencia de los consumidores por las bebidas de cacao, y la valoración cultural que impulsa el consumo de productos tradicionales. Además, contar con insumos nacionales como arroz, canela y clavo de olor representa una ventaja en términos de disponibilidad y estabilidad de precios.

Sin embargo, la presencia de competidores ya posicionados y los requisitos legales para operar (licencias, registros sanitarios y etiquetado) continúan representando desafíos que la empresa debe atender con estrategias claras.

Matriz EFI – Evaluación de Factores internos

Tabla 6. Matriz EFII

Factor interno	Peso	Calificación	Ponderado
Empaque multilaminado hermético que preserva aroma	0.15	4	0.60
Alianza con productores locales de cacao trinitario	0.10	3	0.30
Precios 10–15 % más bajos que importados	0.15	3	0.45
Escasa experiencia en marketing y ventas digitales	0.10	2	0.20
Capacidad de producción limitada frente a la demanda	0.10	1	0.10
Recursos financieros reducidos para expansión	0.10	2	0.20
Total	1.0		1.85

Fuente elaboración propia.

El puntaje obtenido en la matriz EFI es de 1.85, lo que refleja que actualmente la empresa tiene una posición interna débil. Aunque cuenta con fortalezas claras como el empaque multilaminado hermético que diferencia el producto, precios más competitivos frente a los importados y el vínculo directo con productores locales de cacao trinitario, estas ventajas no logran compensar las debilidades identificadas. Entre las más relevantes se encuentran la limitada capacidad de producción, la falta de experiencia en marketing digital y recursos financieros restringidos.

Esto implica que, para poder competir de manera sostenible en el mercado de Managua, la empresa debe priorizar la consolidación interna: mejorar sus procesos productivos, fortalecer sus estrategias de promoción y ventas, y buscar mecanismos de financiamiento que garanticen la expansión y permanencia en el mercado.

7.4.FODA Estratégico

Tabla 7. FODA Estratégico

Factores internos y Factores externos	Fortalezas – F	Debilidades – D
	1. Experiencia en la elaboración de cacao artesanal y derivados. 2. Alta motivación y disposición para emprender. 3. Producto natural, diferenciado y con valor cultural. 4. Presentación atractiva y alineada a las tendencias de consumo.	1. Poca experiencia en la gestión del mercado. 2. Tiempos prolongados de elaboración que limitan volumen. 3. Escasa variedad en la línea inicial de productos. 4. Recursos financieros limitados para inversión y expansión. 5. Carencia de maquinaria para procesos de mayor escala.
Oportunidades – O	FO $F = 17 / O = 18 / \mathbf{FO} = 35$ - Posicionar el cacao como producto natural y diferenciado en el mercado nacional. - Impulsar ventas online con presencia digital atractiva. - Aprovechar programas de apoyo agroalimentario para ampliar la distribución.	DO $D = 17 / O = 18 / \mathbf{DO} = 35$ - Reducir la falta de experiencia con alianzas estratégicas. - Ampliar la variedad de productos (nibs, tostado, polvo). - Superar limitaciones financieras con canales digitales y ventas directas.
Amenazas – A	FA $F = 17 / A = 21 / \mathbf{FA} = 38$ - Resaltar el valor cultural del cacao para diferenciarse de competidores. - Potenciar la presentación del producto para compensar la inestabilidad económica. - Apostar por innovación artesanal para mitigar costos elevados.	DA $D = 17 / A = 21 / \mathbf{DA} = 38$ - Asegurar contratos directos con productores para evitar inflación de insumos. - Mejorar eficiencia en elaboración para reducir tiempos prolongados. - Respaldar la reputación con certificaciones de calidad e inocuidad.

Fuente elaboración propia

Análisis estratégico según resultado

El análisis de las estrategias según resultado, derivadas de la matriz FODA, permite identificar cuatro enfoques clave. En primer lugar, la estrategia Maxi–Maxi u Ofensiva (FO) busca aprovechar las fortalezas internas y las oportunidades externas, posicionando el cacao como un producto natural y diferenciado en el mercado nacional, con impulso digital y apoyo agroalimentario. En segundo lugar, la estrategia Maxi–Mini o Defensiva (FA) se centra en utilizar el valor cultural del producto y su presentación innovadora para contrarrestar las amenazas, diferenciándose de competidores y mitigando los efectos de la inestabilidad económica mediante innovación artesanal. Por su parte, la estrategia Mini–Maxi o de Adaptación (DO) pretende superar debilidades internas aprovechando las oportunidades externas, mediante alianzas estratégicas, diversificación de productos y uso de canales digitales para compensar limitaciones financieras. Finalmente, la estrategia Mini–Mini o de Supervivencia (DA) busca reducir vulnerabilidades y prevenir riesgos asegurando contratos directos con productores, mejorando la eficiencia productiva y reforzando la reputación con certificaciones de calidad e inocuidad. En conclusión, la estrategia más favorable es la Maxi–Maxi, ya que combina la diferenciación cultural del producto con un entorno de oportunidades atractivas, mientras que las demás constituyen mecanismos complementarios de defensa, adaptación y contingencia que refuerzan la sostenibilidad del proyecto.

PLAN DE MERCADEO

1. Investigación de mercado

1.1.Objetivo de la investigación

Objetivo general

- Analizar la aceptación y la demanda potencial del cacao en polvo de la empresa Nahuacao en el mercado de Managua durante el año 2026, como base para la formulación de estrategias efectivas de comercialización.

Objetivos específicos

- Conocer los hábitos de consumo de cacao en polvo en los diferentes segmentos de la población de Managua.
- Determinar el nivel de preferencia de los consumidores hacia el cacao en polvo nacional frente a marcas importadas.
- Examinar la disposición de pago de los consumidores según presentaciones, calidad y la valoración agregada del producto.
- Identificar los principales canales de distribución utilizados para la compra de cacao en polvo en Managua.
- Caracterizar las estrategias de marketing implementadas por la competencia en el mercado de cacao en polvo, con énfasis en las oportunidades de diferenciación para la empresa Nahuacao.

1.2 Planteamiento del problema

El mercado de cacao en polvo en Managua presenta un entorno dinámico influenciado por diversos factores del macroentorno, como las condiciones económicas del país, las tendencias de consumo hacia productos naturales y locales, así como el marco legal y sanitario que regula la producción y comercialización de alimentos. El análisis realizado evidencia que, aunque existe una creciente preferencia por productos derivados del cacao, el poder adquisitivo de los consumidores limita la disposición a pagar precios elevados. Asimismo, la presencia de marcas importadas y nacionales consolidadas genera una fuerte presión competitiva que dificulta la entrada de nuevas empresas al mercado. Estas condiciones representan un desafío significativo para Nahuacao al momento de posicionar su producto.

Desde el análisis del microentorno, se identificó que los principales competidores de Nahuacao cuentan con canales de distribución bien establecidos, estrategias de marketing agresivas y un reconocimiento de marca ya posicionado en la mente del consumidor. Además, los clientes muestran alta sensibilidad al precio, la calidad y la presentación del producto, factores determinantes en la decisión de compra. Los proveedores de materia prima, aunque disponibles, presentan variaciones en costos y calidad que influyen directamente en la estructura de costos de la empresa. Esta situación limita la capacidad de Nahuacao para competir en igualdad de condiciones durante su etapa inicial de incursión en el mercado.

En este contexto, el problema central radica en la dificultad que enfrenta Nahuacao para ingresar y posicionarse de manera competitiva en el mercado de cacao en polvo de Managua, ante un entorno externo exigente y una competencia consolidada. La falta de una diferenciación clara frente a los competidores y el limitado conocimiento de marca reducen su visibilidad y aceptación en el mercado objetivo. Por ello, se vuelve necesario analizar estratégicamente las condiciones del entorno y los resultados del estudio de mercado, con el fin de diseñar acciones que permitan a Nahuacao aprovechar las oportunidades identificadas y minimizar las amenazas existentes para lograr su sostenibilidad y crecimiento.

Pregunta de investigación

¿Cuál es el nivel de aceptación y la demanda potencial del cacao en polvo de la empresa Nahuacao en el mercado de Managua en 2026, y qué factores influyen en las decisiones de compra de los consumidores?

La investigación es relevante porque proporcionará información precisa sobre el mercado objetivo, lo que permitirá diseñar estrategias de marketing y comercialización acordes con las necesidades del consumidor. Además, contribuirá al desarrollo de la industria nacional del cacao, fomentando la sustitución de importaciones y agregando valor a la producción local. En la práctica, este estudio beneficiará tanto a la empresa Nahuacao como al sector cacaotero nicaragüense, al fortalecer la competitividad y abrir nuevas oportunidades de negocio en el mercado interno.

1.3 Tipo o enfoque de la investigación

Enfoque Cuantitativo

La presente investigación se desarrolla bajo un enfoque cuantitativo y descriptivo, dado que tiene como finalidad obtener información objetiva y medible sobre el mercado meta del cacao en polvo en la ciudad de Managua. Este enfoque se fundamenta en la recolección y el análisis de datos numéricos obtenidos mediante encuestas estructuradas, las cuales permiten identificar los hábitos de consumo, las preferencias de sabor o presentación y la disposición de pago de los consumidores. De acuerdo con Hernández (2014), el enfoque cuantitativo se caracteriza por el uso de la medición numérica y el análisis estadístico para probar teorías y establecer patrones de comportamiento. En este sentido, la información recopilada facilita la estimación del tamaño del mercado, la demanda potencial y las oportunidades de crecimiento del producto.

Asimismo, la investigación adopta un carácter descriptivo, ya que busca caracterizar el mercado del cacao en polvo en Managua y detallar los factores que influyen en la aceptación del producto Nahuacao, tales como el nivel de conocimiento del producto, la frecuencia de compra y la valoración de sus atributos por parte de los consumidores. Según Hernández (2014), los estudios descriptivos permiten especificar propiedades, características y perfiles de personas, grupos o fenómenos sometidos a análisis. Por lo tanto, este enfoque contribuye a una mejor comprensión de las necesidades

y expectativas del mercado objetivo, favoreciendo la toma de decisiones estratégicas basadas en evidencia estadística.

Área de estudio: El área de estudio corresponde al Distrito III del municipio de Managua, Nicaragua, el cual forma parte de los siete distritos en que se encuentra dividida la ciudad. Según datos oficiales, en el año 2011 el Distrito III contaba con una población de 187,508 habitantes y una densidad poblacional de 2,533.8 personas por kilómetro cuadrado. Este distrito fue creado el 26 de junio de 2009 mediante la Ordenanza Municipal N.º 03-2009, emitida por la Alcaldía de Managua (2014). La selección de esta área se considera pertinente debido a su concentración poblacional y su potencial como mercado objetivo para el producto Nahuacao.

Ilustración 1. Distrito III



Fuente. Google

1.4 Población y muestra

Universo: En el caso de Nahuacao, el universo de estudio está conformado por todas las personas que residen en el departamento de Managua, Nicaragua. Según datos del Instituto Nacional de Información de Desarrollo (INIDE), la población total del departamento asciende a 1,585,800 habitantes, de acuerdo con el último censo nacional disponible (INIDE, 2019). Este universo incluye a todas aquellas personas que consumen o podrían consumir productos derivados del cacao, especialmente cacao en polvo ya sea por costumbre, preferencia o interés en alimentos naturales y tradicionales. La

delimitación de este universo permite establecer el alcance general de la investigación y definir el marco de referencia para el análisis del mercado potencial.

Población: La población objeto de estudio corresponde a los habitantes del Distrito III del municipio de Managua, el cual está conformado por 118 barrios. De acuerdo con información oficial de la Alcaldía de Managua (2014), este distrito cuenta con una población aproximada de 187,508 habitantes. La población objetivo está integrada por hombres y mujeres con edades comprendidas entre los 25 y 45 años, residentes en dicho distrito, que poseen capacidad adquisitiva y hábitos de consumo de productos derivados del cacao. Este segmento representa el mercado potencial más relevante para Nahuacao, debido a su afinidad con productos naturales, tradicionales y de producción local, lo cual resulta pertinente para los objetivos de la investigación.

Muestra: La muestra constituye un subconjunto representativo de la población seleccionada para participar en la investigación, permitiendo obtener información confiable sin necesidad de estudiar a la totalidad de los individuos (Picado, 2017). En el presente estudio, la muestra se seleccionó específicamente en el reparto San Patricio, perteneciente al Distrito III de Managua, con el propósito de optimizar tiempo y recursos. Para la determinación del tamaño de la muestra, se aplicó la fórmula estadística para poblaciones finitas, con el fin de garantizar que los datos obtenidos sean representativos y válidos para el análisis del mercado del cacao en polvo de Nahuacao.

Tabla 8. Cálculo del tamaño de la muestra

Parámetros	Valores	Significado	Fórmula
N	187,508	Población total	
Z	1.96	Nivel de confianza 95 %	
P	0.5	Proporción esperada (máxima variabilidad)	$n = \frac{N \cdot Z^2 \cdot p \cdot (1 - p)}{e^2(N - 1) + Z^2 \cdot p \cdot (1 - p)}$
E	0.05	Error máximo admisible (5%)	
Sustitución de valores			
$n = \frac{187,508 \times (1.96)^2 \times 0.5 \times (1 - 0.5)}{(0.05)^2 (187,508 - 1 + (1.96)^2 \times 0.5 \times (1 - 0.5))}$			
$n = \frac{180,106.43}{469.7279}$			
$n = 383.5$			
Resultado Final	$n = 384$ encuestados		

Fuente elaboración propia

El tamaño de la muestra será de 384 encuestados, considerado suficiente para obtener información representativa y confiable para el análisis exploratorio del mercado, permitiendo conocer los hábitos de consumo, preferencias y disposición de compra del público objetivo hacia el cacao en polvo Nahuacao.

1.5 Operacionalización de las variables

La operacionalización de las variables en el proyecto *Nahuacao* permite definir de manera precisa cómo se medirán y observarán los factores relacionados con los hábitos de consumo, las preferencias y la disposición de compra de los consumidores hacia el cacao en polvo. Este proceso facilita la recopilación de información cuantitativa confiable, asegurando que las variables sean medibles y comparables a través de escalas adecuadas.

En este estudio se emplean las escalas de medición nominal, ordinal y de razón, según el tipo de variable analizada. La escala nominal se utiliza para clasificar categorías sin orden jerárquico, como los sabores o formatos de presentación preferidos. La escala ordinal permite ordenar niveles de preferencia o frecuencia de compra, mientras que la escala de razón se aplica a variables cuantificables como el precio, que posee un punto cero absoluto y permite comparaciones proporcionales.

A continuación, se detalla la operacionalización de las principales variables del proyecto *Nahuacao*:

Tabla 9. Operacionalización de variables

Variable	Objetivos	Definición conceptual	Definición operacional	Indicadores	Escala de medición
Hábitos de consumo	Conocer los hábitos de consumo de cacao en polvo en los diferentes segmentos de la población de Managua.	Conjunto de comportamientos y costumbres de los consumidores respecto al uso y compra de cacao en polvo.	Prácticas relacionadas con la frecuencia, lugar y momento en que los consumidores adquieren y utilizan cacao en polvo.	• Frecuencia de consumo (diaria, semanal, mensual, esporádica).• Lugares de compra habituales (supermercados, pulperías, ferias, en línea).• Formas de consumo (bebidas, repostería, otros usos).	Ordinal (frecuencia), Nominal (lugares de compra, formas de consumo).
Preferencia del consumidor	Determinar el nivel de preferencia de los consumidores hacia el cacao en polvo nacional frente a marcas importadas.	Grado de inclinación del consumidor hacia un producto frente a otras alternativas similares.	Elección del cacao en polvo de Nahuacao frente a marcas nacionales e importadas.	• Tipo de cacao en polvo preferido (orgánico, convencional, saborizado).• Factores de preferencia (precio, sabor, calidad, empaque, origen).• Comparación con otras marcas disponibles en Managua.	Nominal (tipos de cacao), Ordinal (factores de preferencia).
Disposición de pago	Examinar la disposición de pago de los consumidores según presentaciones, calidad y valor agregado del producto.	Capacidad y voluntad de los consumidores para pagar un determinado precio por un producto.	Rango de precios que los consumidores consideran justos y accesibles para adquirir cacao en polvo Nahuacao.	• Rango de precios aceptables (C\$50–C\$80, C\$81–C\$120, más de C\$120).• Percepción del precio en relación con la calidad (bajo, justo, alto).• Cantidad promedio destinada al mes para comprar cacao en polvo.	Ordinal (rango de precios, percepción), Razón (cantidad en córdobas).
Canales de distribución	Identificar los principales canales de distribución utilizados para la compra de cacao en polvo en Managua.	Medios a través de los cuales el producto llega al consumidor final.	Espacios y plataformas donde los consumidores compran cacao en polvo en Managua.	• Canales preferidos (supermercados, pulperías, tiendas en línea, ferias).• Frecuencia de compra por canal.• Grado de confianza en cada canal.	Nominal (canales), Ordinal (nivel de confianza).

Fuente elaboración propia

1.6 Técnica e instrumento de datos

Instrumento de recolección de datos

Nahuacao ha seleccionado la encuesta estructurada como principal instrumento de recolección de datos, debido a que permite obtener información directa y cuantificable sobre los hábitos de consumo y preferencias de los consumidores de cacao en polvo en Managua. Este instrumento se aplicará tanto de forma presencial como en línea, facilitando el acceso a una muestra amplia y representativa.

El cuestionario incluirá preguntas cerradas y preguntas dicotómicas, diseñadas para medir la frecuencia de consumo, precios aceptables, canales de adquisición preferidos y nivel de aceptación del producto. Además, se complementará con la observación directa en puntos de venta, para registrar la presencia de marcas competidoras, precios de mercado y tipos de presentación disponibles.

Técnica de análisis de datos

Para el análisis de los datos obtenidos en la investigación de Nahuacao, se empleará una técnica de análisis cuantitativo, enfocada en el tratamiento estadístico de la información recolectada mediante las encuestas. Los datos serán organizados, tabulados y representados en gráficos y tablas que permitan identificar patrones de comportamiento, tendencias y relaciones entre variables como hábitos de consumo, preferencias de presentación, disposición de pago y canales de distribución.

El análisis permitirá determinar el nivel de aceptación y la demanda potencial del cacao en polvo Nahuacao en Managua, así como identificar las características y preferencias más relevantes de los consumidores. Los resultados servirán de base para el diseño de estrategias de marketing y comercialización, orientadas a fortalecer la competitividad del producto en el mercado nacional.

1.7 Confiabilidad y validez de los instrumentos

Para garantizar la confiabilidad y validez de los instrumentos de recolección de datos en el proyecto Nahuacao, se aplicará el método test-retest, una técnica ampliamente utilizada en investigaciones cuantitativas. Este método consiste en aplicar el mismo instrumento, en este caso, la encuesta estructurada, a un grupo de participantes en dos momentos diferentes, manteniendo las mismas condiciones de aplicación y el mismo contexto de evaluación.

Si el instrumento es confiable, los resultados obtenidos en ambas aplicaciones deben mostrar consistencia y estabilidad. Al comparar los datos recolectados, se calculará el coeficiente de correlación entre ambas mediciones; un valor alto indicará que la encuesta posee una buena confiabilidad y mide de forma constante las variables relacionadas con los hábitos de consumo, preferencias y disposición de pago hacia el cacao en polvo Nahuacao.

Asimismo, el método test-retest contribuirá a fortalecer la validez del instrumento, asegurando que las preguntas incluidas en el cuestionario realmente midan los aspectos que se pretende evaluar, como la aceptación del producto, las percepciones sobre el precio y los factores que influyen en la compra.

De esta manera, la aplicación del método permitirá obtener información precisa y representativa, útil para la toma de decisiones estratégicas de la empresa. A mediano plazo, el equipo de Nahuacao tiene previsto realizar pruebas piloto periódicas, con el propósito de ajustar y perfeccionar la confiabilidad de los instrumentos utilizados, garantizando que continúen siendo herramientas efectivas para analizar el comportamiento del consumidor y orientar las estrategias de marketing y comercialización del producto.

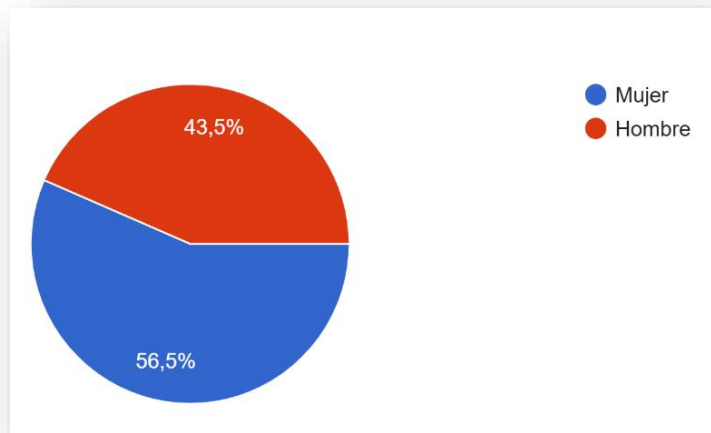
1.8 Procesamiento de datos y análisis de la información

Es importante aclarar que los clientes directos de Nahuacao serán los distribuidores y puntos de venta encargados de comercializar el cacao en polvo hacia los consumidores finales. Sin embargo, la encuesta se dirige directamente a los consumidores finales, ya que se busca conocer la viabilidad del producto en el mercado y determinar el nivel de aceptación, preferencia y disposición de compra. Esta información servirá como respaldo para demostrar a los distribuidores que existe una demanda real y potencial del cacao en polvo Nahuacao en la ciudad de Managua.

En el análisis de los datos obtenidos a partir de las encuestas, Nahuacao examinará cada una de las gráficas y resultados con el fin de identificar patrones, tendencias y comportamientos de consumo. Este análisis permitirá evaluar la aceptación del producto, las preferencias de los consumidores en cuanto a presentación y sabor, así como la percepción sobre el precio y la calidad del cacao en polvo. Los resultados obtenidos se utilizarán como base para el diseño de estrategias de comercialización y posicionamiento, orientadas a fortalecer la presencia de Nahuacao en el mercado local.

Gráfico 1: Género de los encuestados

Gráfica 1. Género de los encuestado

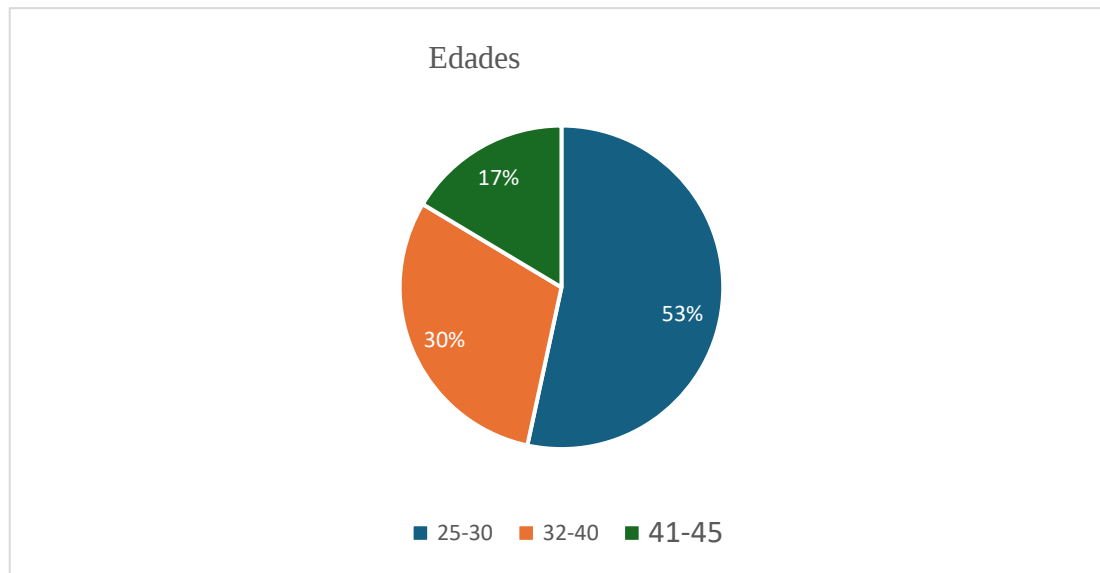


Fuente elaboración propia

La distribución de los encuestados refleja, que las mujeres representan el segmento predominante dentro del público objetivo del cacao en polvo Nahuacao, lo que sugiere una mayor afinidad y aceptación del producto en este grupo. Por tanto, las estrategias de marketing y comunicación podrían enfocarse en resaltar los beneficios, atributos naturales y usos versátiles del cacao, aspectos que podrían conectar con las preferencias y hábitos de consumo del segmento femenino en el mercado de Managua.

Grafica 2: Edades

Gráfica 2. Edades

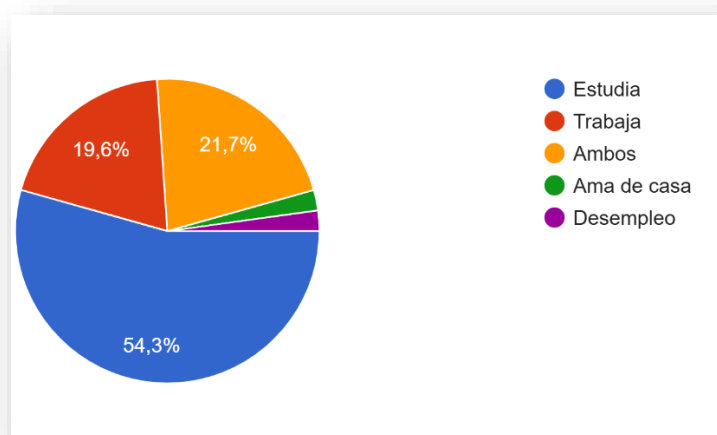


Fuente elaboración propia

La distribución de edades de la muestra revela que la mayor parte de los consumidores son jóvenes adultos, seguidos por adultos en etapa laboral activa, mientras que la participación de consumidores mayores es menor. Esta tendencia sugiere que las estrategias de promoción y posicionamiento del producto deberían enfocarse principalmente en los jóvenes adultos, sin descuidar a los segmentos de mayor edad.

Gráfico 3: Ocupación principal

Gráfica 3. Ocupación principal

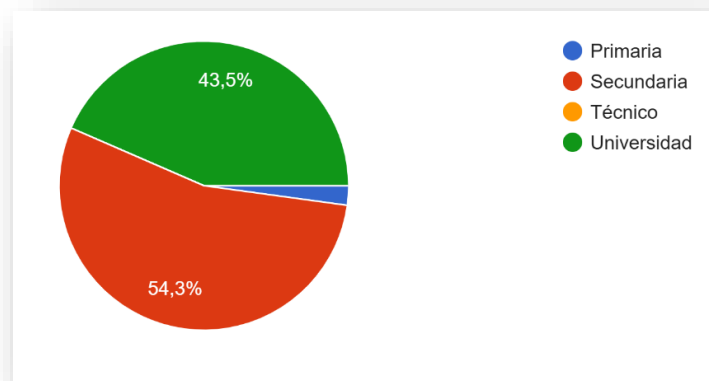


Fuente elaboración propia

El análisis de la ocupación de los encuestados muestra que la mayoría son estudiantes, seguido por quienes combinan estudio y trabajo y por quienes trabajan de manera exclusiva, mientras que hay una menor presencia de amas de casa y personas desempleadas. Estos resultados sugieren que Nahuacao cuenta con una demanda potencial concentrada en el segmento estudiantil y laboral joven, por lo que las estrategias de promoción podrían orientarse hacia canales accesibles, dinámicos y adaptados a los hábitos y capacidad adquisitiva de este público.

Gráfico 4: Nivel educativo alcanzado

Gráfica 4. Nivel educativo alcanzado

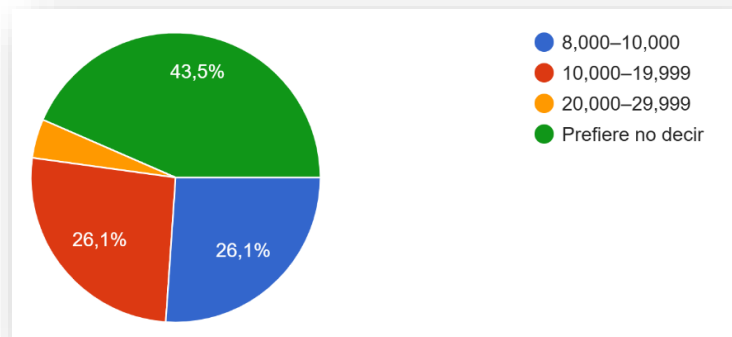


Fuente elaboración propia

El análisis del nivel educativo de los encuestados revela que la mayoría posee educación secundaria o universitaria, mientras que hay muy pocos con educación primaria y no se registraron participantes con formación técnica. Esto indica que el público objetivo de Nahuacao se encuentra mayoritariamente en un segmento educativo medio y superior, lo que sugiere una capacidad de comprensión y valoración de la calidad, presentación y beneficios del producto. Por tanto, las estrategias de marketing podrían enfocarse en resaltar información clara y detallada sobre la procedencia, calidad y usos del cacao para conectar de manera efectiva con estos consumidores.

Gráfico 5: Ingreso mensual de hogar (opcional)

Gráfica 5. Ingreso mensual de hogar

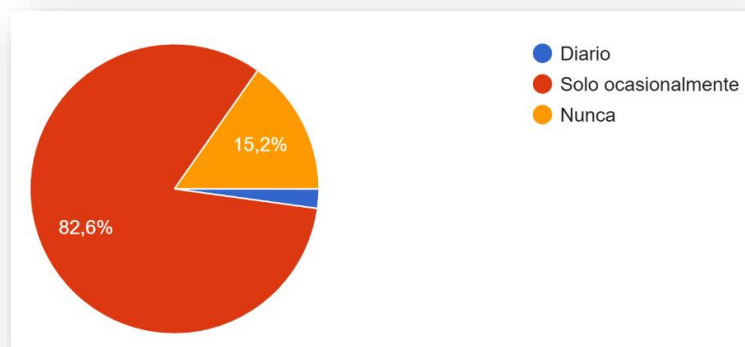


Fuente elaboración propia

El análisis de los ingresos mensuales del hogar de los encuestados muestra que muchos prefirieron no revelar su nivel de ingresos. Entre quienes sí lo hicieron, la mayoría se encuentra en un rango medio y bajo, lo que indica que la fijación de precios del cacao en polvo Nahuacao debe considerar accesibilidad y buena relación calidad-precio, para garantizar que el producto sea competitivo y atractivo para la mayor parte del mercado objetivo.

Gráfica 6: ¿Con qué frecuencia consume cacao en polvo?

Gráfica 6. Frecuencia de consumo de cacao en polvo



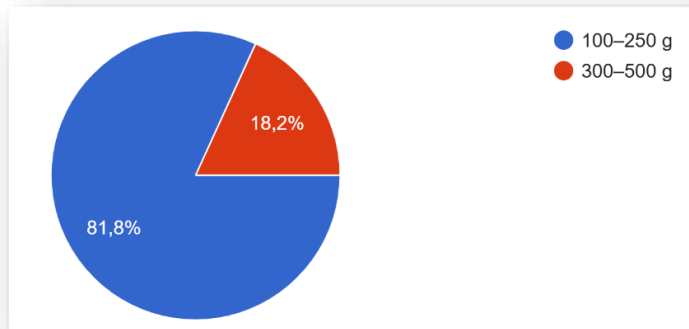
Fuente elaboración propia

El análisis de la frecuencia de consumo de cacao en polvo revela que la mayoría lo utiliza solo ocasionalmente, mientras que pocos lo consumen a diario o nunca lo han probado. Esto indica que, aunque Nahuacao tiene un reconocimiento limitado en la dieta cotidiana, existe una oportunidad para

incentivar un consumo más frecuente mediante estrategias de marketing que resalten sus beneficios, versatilidad y calidad, con el objetivo de convertir a los consumidores ocasionales en habituales.

Gráfica 7: Tamaño / Presentación que compras más seguido

Gráfica 7. Tamaño/Presentación que compra

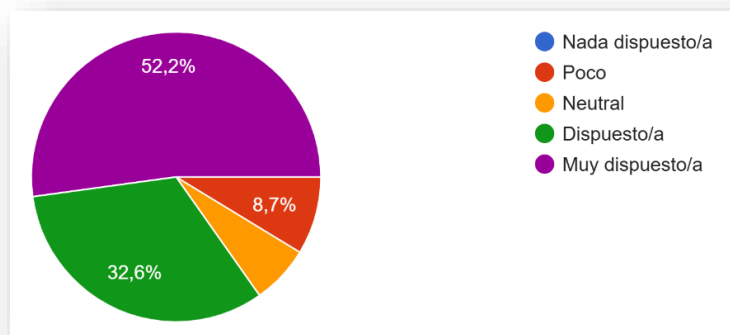


Fuente elaboración propia

El análisis de la presentación de cacao en polvo revela que la mayoría de los consumidores prefieren formatos pequeños, probablemente por comodidad, facilidad de almacenamiento o menor inversión inicial. Por tanto, Nahuacao podría enfocar su producción y comercialización en presentaciones pequeñas y accesibles, manteniendo también opciones de mayor tamaño para quienes buscan comprar en mayores cantidades o aprovechar precios más competitivos por volumen.

Gráfica 8: Aunque no lo consume recientemente, ¿qué tan dispuesto/a estaría a probar un cacao en polvo local de buena calidad?

Gráfica 8. Dispuestos Aprobar el cacao en polvo

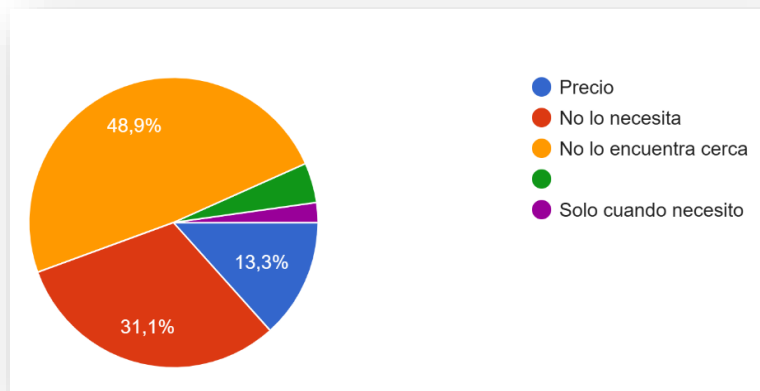


Fuente elaboración propia

El análisis de la disposición de los encuestados a probar un cacao en polvo local de buena calidad revela que la mayoría está abierta a probarlo, lo que indica una alta receptividad del mercado hacia un producto local de calidad. Esto representa una oportunidad significativa para la introducción y promoción de Nahuacao, por lo que las estrategias de marketing deberían enfocarse en resaltar la calidad, origen y beneficios del producto, para convertir esta disposición positiva en consumo real y fidelización de clientes.

Gráfica 9: ¿Qué razón explica que no lo compre actualmente?

Gráfica 9. Razón que explica que no lo compra

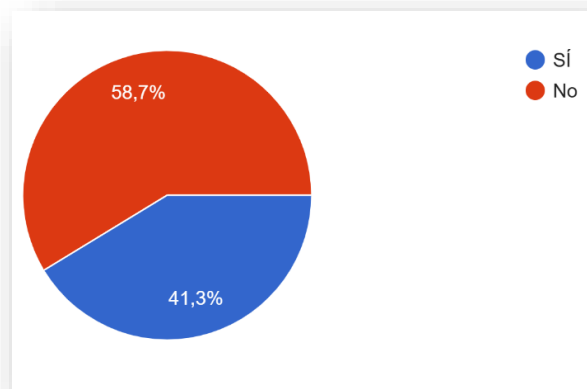


Fuente elaboración propia

El análisis de las razones por las cuales los encuestados no compran cacao en polvo revela que la disponibilidad y accesibilidad del producto es el principal obstáculo para su consumo regular. Por tanto, Nahuacao podría enfocarse en ampliar los puntos de venta y canales de distribución, además de ofrecer información clara sobre precios y beneficios, con el objetivo de facilitar la compra y aumentar la adopción del producto en el mercado de Managua.

Gráfica 10: ¿Has visto publicidad o promociones de marcas de cacao en polvo en Managua?

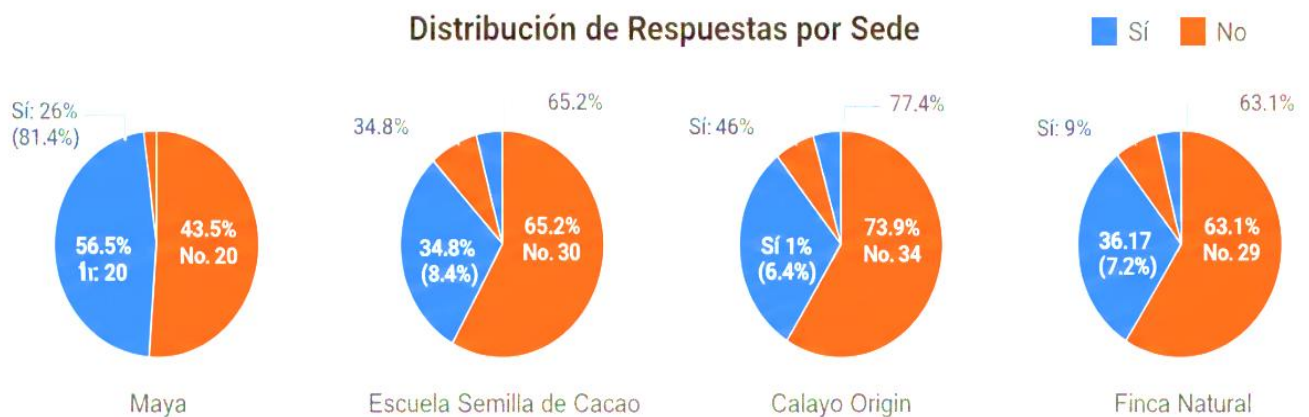
Gráfica 10. Publicidad o promoción



Fuente elaboración propia

El análisis sobre la percepción de publicidad y promociones de marcas de cacao en polvo en Managua revela que gran parte de los encuestados no ha visto ninguna publicidad, lo que indica una oportunidad significativa para fortalecer la presencia de Nahuacao mediante campañas publicitarias y promociones estratégicas, con el objetivo de aumentar el conocimiento del producto, generar interés y fomentar su consumo, especialmente entre quienes actualmente no están expuestos a este tipo de comunicación.

Gráfica 11: ¿Conoce o ha visto estas marcas? (marque sí o no)

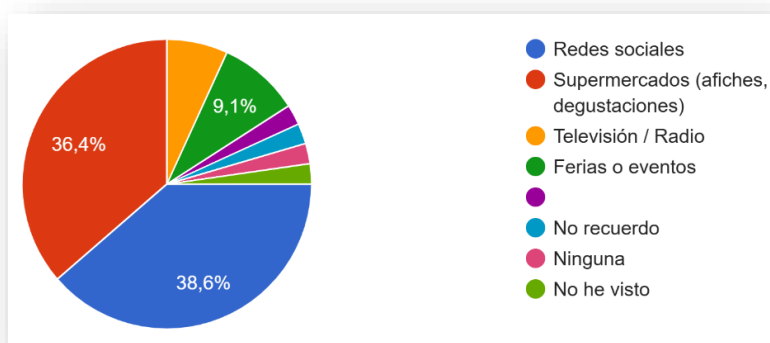


Fuente elaboración propia

El análisis del reconocimiento de marcas de cacao en polvo entre los encuestados muestra que solo algunas marcas consolidadas, como Maya, tienen un alto nivel de visibilidad, mientras que otras marcas emergentes, como Escuela Semilla de Cacao, Calayo Origin y Finca Natural, presentan bajo reconocimiento. Esto evidencia una oportunidad para que marcas locales como Nahuacao implementen campañas de marketing y publicidad orientadas a generar conocimiento y posicionamiento, aprovechando que los consumidores aún no están saturados por la presencia de otras marcas.

Gráfica 12: ¿En qué medios recuerda haber visto publicidad de estas marcas?

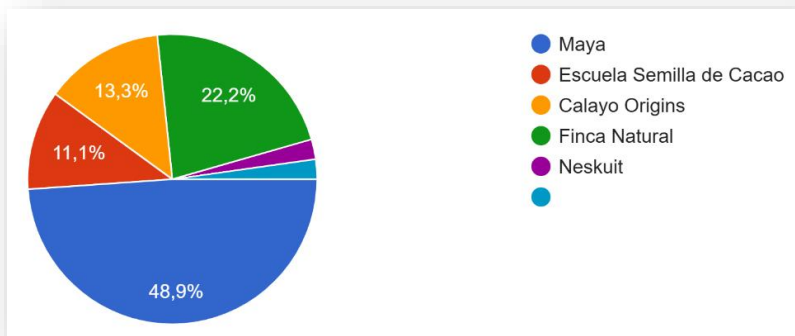
Gráfica 11. Medio de publicidad



Fuente elaboración propia

Los encuestados recuerdan haber visto publicidad de las marcas de cacao principalmente en redes sociales y en supermercados mediante afiches o degustaciones, lo que indica que estos son los canales más efectivos para alcanzar al consumidor. En menor medida, mencionan ferias, eventos y medios tradicionales. Estos resultados sugieren que, aunque las estrategias digitales y de punto de venta tienen buen alcance, aún existe oportunidad de reforzar la visibilidad a través de medios tradicionales y experiencias directas con el producto.

Gráfica 13: ¿Cuál de estas marcas consideras que está mejor posicionada en Managua?

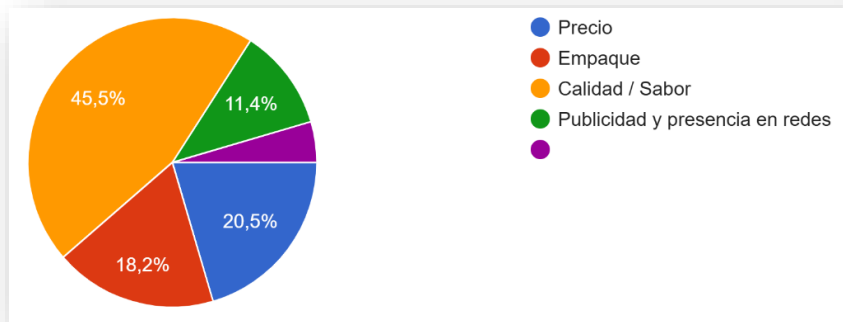


Fuente elaboración propia

La marca Maya está claramente mejor posicionada en Managua, siendo la opción más popular debido a su amplia distribución y reconocimiento como marca nacional. Le siguen Finca Natural, con cierta aceptación entre consumidores interesados en productos más naturales o artesanales, y Calayo Origins, que atrae a un público selecto por su calidad y procedencia del cacao. La Escuela Semilla de Cacao se reconoce principalmente por su enfoque educativo y prestigio, mientras que Neskuit tiene menor presencia y visibilidad en el mercado.

Gráfica 14: ¿Qué factores considera que diferencia más a esa marca?

Gráfica 12. Factores de diferenciación

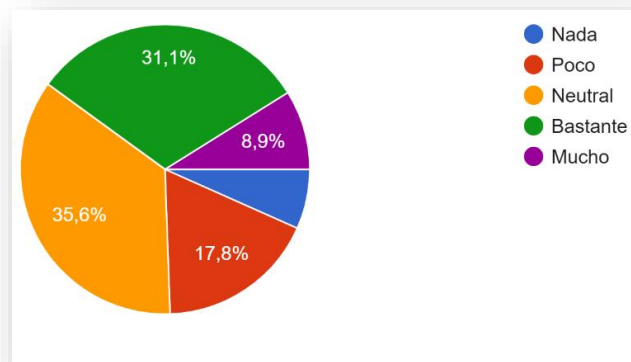


Fuente elaboración propia

El factor que más diferencia a la marca Maya para los consumidores en Managua es la calidad y el sabor, seguido por el precio y el empaque, lo que indica que los usuarios valoran principalmente la experiencia del producto y la relación costo-beneficio. La publicidad y presencia en redes sociales también influyen, aunque en menor medida, mientras que otros factores secundarios pueden afectar la preferencia de los consumidores.

Gráfica 15: ¿Qué tanto influye las promociones o la publicidad al elegir cacao en polvo?

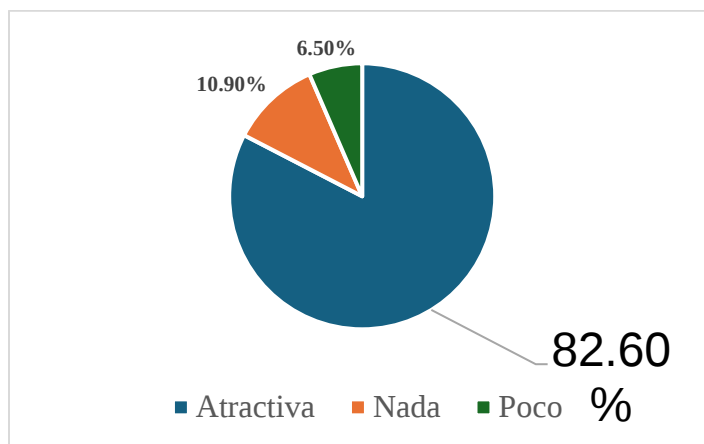
Gráfica 13. Influencia



Fuente elaboración propia

En la elección de cacao en polvo, la publicidad y las promociones influyen de manera diversa entre los consumidores de Managua. Para algunos, la promoción impacta directamente en su decisión de compra, mientras que otros se mantienen neutrales o consideran que no tiene un efecto determinante, evidenciando que la publicidad es relevante solo para una parte del mercado.

Gráfica 16: ¿Qué tan atractiva le resulta la propuesta de Nahuacao?

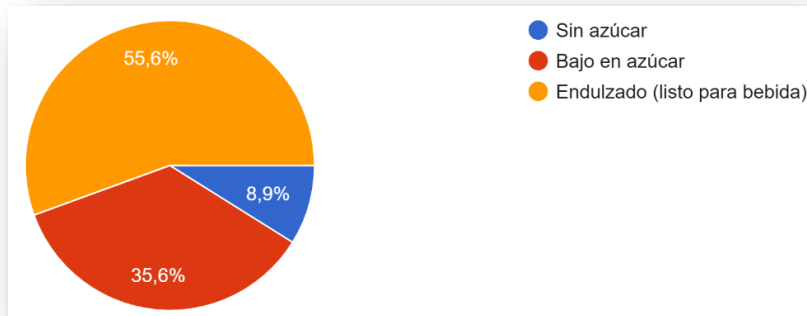


Fuente elaboración propia

La propuesta de Nahuacao genera una percepción mayoritariamente positiva entre los consumidores de Managua, reflejando un alto nivel de interés hacia el producto. Solo una minoría mantiene una valoración desfavorable de la marca.

Gráfica 17: Preferencia de dulzor

Gráfica 14. Preferencia de dulzor



Fuente elaboración propia

En cuanto a la preferencia de dulzor del cacao en polvo, la mayoría de los consumidores de Managua prefiere el producto endulzado y listo para beber, mientras que una parte opta por opciones bajas en azúcar y solo una minoría busca cacao sin endulzar, reflejando diferentes niveles de interés por la conveniencia y el control del consumo de azúcar.

1.9 Características demográficas

Las características demográficas son elementos claves de la segmentación de mercado para Nahuacao, ya que estos aspectos de la población pueden influir en el comportamiento de compra. Se consideran las siguientes:

Edad: Nahuacao podría enfocarse en personas de todas las edades, con especial atención a los grupos que buscan un cacao en polvo de buena calidad y sabor, como los adultos jóvenes de 25 a 45 años, según los resultados de las encuestas realizadas.

Género: Aunque el producto está dirigido a todos, pueden identificarse diferencias en las preferencias entre hombres y mujeres. Según nuestra encuesta, las mujeres mostraron un mayor interés en Nahuacao, especialmente en la conveniencia del producto y su dulzor listo para beber.

Nivel socioeconómico: Los consumidores de Nahuacao pueden mostrar mayor disposición a pagar por un cacao en polvo que ofrezca calidad, sabor y conveniencia, mientras que otros podrían preferir alternativas más económicas o con menor contenido de azúcar.

1.10 Características geográficas

Ilustración 2.BUYER PERSONA



“El sabor natural del cacao nicaragüense que nutre tu cuerpo y apoya nuestra tierra.”

Perfil y estilo de vida

Andrea es una joven activa y consciente del cuidado de su salud. Prefiere los productos naturales, evita los ultraprocesados y busca opciones locales que reflejen autenticidad y sostenibilidad. Valora las marcas que apoyan a productores nacionales y promueven el comercio justo.

Soy Andrea López
Profesora de educación primaria
Edad: 28
Sexo: Mujer
Estudios: UNAN-Managua
Localización: Managua, Nicaragua
Estado Civil: Soltera

Medios y redes

Instagram, Facebook y TikTok.

Sigue páginas sobre alimentación saludable

bienestar y recetas.

Interactúa con contenido visual atractivo

Consejo

Recetas naturales.

Motivaciones:

- Mantener una alimentación saludable y equilibrada.
- Consumir productos de origen natural, sin conservantes ni azúcares añadidos.
- Contribuir al desarrollo de empresas y productores nicaragüenses.
- Buscar alternativas más sostenibles y ecológicas para su consumo diario.

Objetivos:

- Llevar un estilo de vida saludable y sostenible.
- Apoyar marcas nacionales comprometidas con el medioambiente.
- Inspirar a otros a consumir responsablemente.

Frustraciones:

- Dificultad para encontrar productos naturales de calidad.
- Exceso de marcas con ingredientes artificiales.
- Poca disponibilidad de productos locales auténticos.

Fuente: Elaboración propia.

Las características geográficas son elementos claves de la segmentación de mercado para Nahuacao, ya que hacen referencia a la ubicación física de los consumidores, un factor importante para la distribución y comercialización del cacao en polvo, considerando los siguientes aspectos:

Región: Nahuacao puede enfocar su distribución y comercialización en áreas urbanas de Managua, donde existe mayor acceso a supermercados, tiendas de conveniencia y puntos de venta que ofrezcan productos de consumo cotidiano como el cacao en polvo.

Clima: Nicaragua, al ser un país de clima tropical, permite que productos como el cacao en polvo listo para beber tengan buena aceptación, ya que su consumo puede adaptarse tanto a bebidas calientes como frías, dependiendo de la temporada y las preferencias locales.

Acceso y distribución: Es fundamental considerar la infraestructura vial y de transporte en Managua y alrededores, ya que Nahuacao necesita una cadena de suministro eficiente para garantizar que el producto llegue a los consumidores en condiciones óptimas y manteniendo su calidad y sabor.

2. La competencia

La competencia de un producto se refiere a las empresas o marcas que ofrecen productos o servicios similares o sustitutos en el mismo mercado. La competencia influye significativamente en la estrategia de una empresa, ya que afecta aspectos como el precio, la calidad, la innovación y la satisfacción del cliente. Para Nahuacao, se pueden identificar los siguientes tipos de competencia:

Competencia directa: Está compuesta por las empresas que ofrecen cacao en polvo listo para beber o cacao en polvo endulzado similar al de Nahuacao. Estas marcas compiten directamente por los mismos consumidores en Managua, buscando captar preferencia por sabor, calidad y conveniencia.

Competencia indirecta: Incluye productos que, aunque no idénticos, cumplen una función similar o satisfacen la misma necesidad del consumidor. En el caso de Nahuacao, esto incluiría otras opciones de cacao en polvo sin endulzar, mezclas para bebidas calientes, chocolate en polvo o bebidas instantáneas de cacao de otras marcas.

Competencia sustituta: Se refiere a productos que no pertenecen necesariamente a la categoría de cacao en polvo, pero que pueden reemplazar su función. Esto podría incluir café instantáneo, bebidas de chocolate listas para beber, o incluso suplementos nutritivos que los consumidores puedan usar para satisfacer su necesidad de sabor dulce y energía.

Competencia potencial: Se trata de empresas o marcas que aún no están en el mercado, pero que podrían ingresar en un futuro y afectar la posición de Nahuacao. Esto incluye nuevas marcas de cacao, bebidas saludables o productos innovadores que podrían captar la atención de los consumidores en Managua.

Competencia de Nahuacao – Cacao en polvo en Managua

Competencia directa

Empresas que venden **cacao en polvo natural** o derivados similares (mismo producto y segmento de mercado):

- **Maya** – Marca local reconocida por su cacao natural en polvo y tabletas de chocolate.
- **Escuela Semilla de Cacao** – Ofrece cacao en polvo artesanal y chocolates de origen.
- **Calayo Origins** – Comercializa cacao fino de aroma en polvo y en nibs, enfocado en consumidores gourmet.

- **Finca Natural** – Produce cacao en polvo y derivados locales, con distribución en ferias y tiendas urbanas.
- **Choco Rico (línea cacao)** – Vende cacao en polvo y otros derivados como manteca y pasta de cacao.

2. Competencia indirecta

Empresas o marcas que ofrecen **productos sustitutos** para la misma ocasión de consumo:

- **Nesquik y Chocomilk** – Bebidas achocolatadas instantáneas con azúcar añadida.
- **Bebidas alternativas** – Café, avena, pinolillo y otros polvos saborizados que compiten.

2.1. Principales competidores

Tabla 10: Análisis de la competencia

ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA							
Puntuar del 1 al 10 para Nahuacao y para cada competidor							
Características	Nahuacao	COMPETIDORES DIRECTOS E INDIRECTOS					MEDIA
		Maya	Finca Natural	Calayo Origins	Escuela Semilla	Neskuit	
Precio	8.0	8.0	7.0	7.0	6.0	9.0	7.4
Calidad	9.0	9.0	8.0	9.0	10.0	6.0	8.4
Reconocimiento de marca	5.0	7.0	4.0	6.0	6.0	3.0	5.2
Relación con los clientes	7.0	6.0	6.0	7.0	5.0	4.0	5.6
Ubicación	8.0	9.0	6.0	8.0	5.0	7.0	7.0
Innovación	8.0	7.0	6.0	8.0	7.0	5.0	6.6
Envase	9.0	9.0	8.0	8.0	9.0	7.0	8.2
Presentación	9.0	8.0	7.0	8.0	8.0	6.0	7.4
Servicio al cliente	8.0	7.0	6.0	7.0	5.0	6.0	6.2
Presencia en redes sociales	7.0	8.0	5.0	6.0	4.0	6.0	5.8
Servicio post venta	8.0	7.0	6.0	7.0	5.0	5.0	6.0
Formas de pago	9.0	9.0	8.0	9.0	7.0	8.0	8.2
<i>Puntos totales</i>	<i>95</i>	<i>92</i>	<i>77</i>	<i>94</i>	<i>76</i>	<i>71</i>	<i>85.6</i>

Fuente: Elaboración propia

Los principales competidores de Nahuacao en el mercado de cacao en polvo en Managua incluyen marcas reconocidas como Maya, Finca Natural, Calayo Origins, Escuela Semilla de Cacao y Neskuit.

Entre ellos se encuentran competidores directos e indirectos, los cuales representan productos sustitutos dentro de la categoría de cacao en polvo listo para beber o endulzado. Estas marcas actualmente tienen mayor participación tanto en el mercado tradicional como en el moderno.

El análisis de la competencia de Nahuacao fue elaborado por el equipo investigador del proyecto, con el propósito de identificar las principales marcas que participan en el mercado de cacao en polvo en Managua y evaluar su posición frente a la propuesta de valor de la empresa.

La evaluación se basó exclusivamente en fuentes secundarias, recopiladas a partir de informes del Centro de Exportaciones e Inversiones de Nicaragua (CEI), estudios publicados por instituciones especializadas en el sector agroalimentario, sitios web y redes sociales de las marcas competidoras, así como catálogos digitales de comercios locales.

Esta información permitió analizar variables clave como precio, calidad, innovación, reconocimiento de marca, presentación, servicio al cliente y presencia digital. Con base en estos criterios, se elaboró la matriz comparativa de competencia que incluye a las principales marcas del mercado, entre ellas Maya, Finca Natural, Calayo Origins, Escuela Semilla de Cacao y Nesquit.

El análisis evidencia que Nahuacao destaca por su innovación en la mezcla del producto, presentación diferenciada y equilibrio entre calidad y precio, mientras que las marcas establecidas mantienen ventaja en reconocimiento y distribución. Estos resultados proporcionan una base sólida para la formulación de estrategias de marketing orientadas a fortalecer la visibilidad, posicionamiento y crecimiento de la marca en el mercado nacional.

Análisis de productos

En cuanto a las características de Nahuacao, el producto mantiene una ventaja competitiva al ofrecer un cacao en polvo natural, sin azúcar añadida y listo para preparar, elaborado con cacao fino de aroma, canela, clavo de olor y arroz. Aunque los resultados de la investigación mostraron que el 55.6 % de los consumidores prefieren el cacao endulzado, la empresa ha decidido mantener una formulación sin azúcar, respondiendo a la creciente tendencia hacia el consumo saludable y consciente.

Esta decisión estratégica permite diferenciar a Nahuacao de las marcas competidoras, que en su mayoría comercializan productos endulzados o mezclas con aditivos. De esta forma, el producto ofrece una alternativa más pura, versátil y adaptable, que permite al consumidor elegir su propio nivel de dulzor según gusto o necesidad nutricional.

Además, el enfoque en un producto natural, práctico y accesible fortalece la imagen de Nahuacao como una marca responsable y coherente con las nuevas preferencias de bienestar y alimentación equilibrada, posicionándola en un nicho que combina salud, tradición y autenticidad nicaragüense.

3. Resultados del estudio del mercado

El análisis de los datos recopilados ofrece una visión integral de las preferencias y comportamientos de los consumidores hacia el cacao en polvo, lo cual es esencial para el desarrollo y posicionamiento de Nahuacao en el mercado de Managua.

La mayor proporción de mujeres en la muestra (mayoría según encuesta) sugiere que Nahuacao podría beneficiarse al enfocar sus estrategias de marketing y promoción hacia este segmento, ya que muestran mayor interés por la conveniencia, dulzor y sabor del cacao listo para beber.

Además, con una significativa presencia de jóvenes adultos (25 a 45 años), la empresa debería considerar desarrollar campañas dirigidas a este grupo de edad, adaptando sus productos y mensajes a sus preferencias, destacando la facilidad de preparación y el sabor atractivo del cacao.

El patrón de consumo revela que la mayoría prefiere cacao endulzado y listo para beber (55.6%), lo que ofrece a Nahuacao la oportunidad de atraer a consumidores frecuentes y motivar a aquellos que consumen cacao con menor regularidad. En cuanto a los puntos de venta, la presencia en supermercados, tiendas de conveniencia y pulperías resalta la necesidad de establecer asociaciones clave para garantizar la disponibilidad del producto.

Las preferencias de los consumidores en cuanto a sabor, envase y precio proporcionan información valiosa para Nahuacao. La alta demanda de sabor endulzado y la preferencia por envases prácticos, junto con un rango de precios competitivo, debe reflejarse en la oferta y estrategias de precio de la empresa.

Para que Nahuacao destaque en el mercado, será importante recalcar la calidad del cacao, su sabor y conveniencia, asociando el producto con valores locales y artesanales, y promoviendo su singularidad frente a los competidores. Asimismo, adoptar estrategias de comunicación que resalten el valor del producto, su sabor adaptado a los consumidores locales y su conveniencia para el consumo diario, contribuirá a fortalecer su posicionamiento en Managua.

4. Desarrollo de la identidad corporativa

Nahuacao representa la esencia visual, emocional y cultural de la empresa dedicada a la comercialización de cacao en polvo natural innovado con canela, clavo de olor y arroz. Se fundamenta en valores de autenticidad y orgullo, vinculando el producto con las raíces nicaragüenses y la tradición cacaotera.

El propósito de esta identidad es proyectar una imagen coherente que diferencie a Nahuacao en el mercado, transmitiendo confianza, calidad artesanal y conexión con la tierra.

4.1 Elemento de la marca

Nombre de la marca

El nombre Nahuacao es una fusión conceptual que integra raíces culturales, significado ancestral y esencia del producto. “Nahuacao” se interpreta como *“el cacao de nuestros ancestros”* o *“la esencia de la tierra nahua”*, proyectando autenticidad y sentido de pertenencia cultural.

Isotipo de la marca.

La identidad visual de Nahuacao se basa en un isotipo, es decir, una representación visual compuesta por un símbolo gráfico que identifica a la marca. En el caso de Nahuacao, el representa una mazorca de cacao estilizada acompañada de dos hojas, elementos que simbolizan el origen natural y la esencia del producto. Su diseño minimalista y elegante transmite pureza, calidad y conexión con la tierra, destacando el cacao como materia prima principal.

Ilustración 3. Isotipo de la marca



Fuente: elaboración propia.

Logotipo de la marca.

El logotipo de **NAHUACAO** destaca por su tipografía firme y elegante, que transmite confianza, calidad y profesionalismo. Su color marrón evoca la esencia natural del cacao, reflejando autenticidad, calidez y una conexión directa con la tierra. En conjunto, proyecta una marca sólida, memorable y orientada a productos de alto valor.

Ilustración 4. Logotipo de la marca

NAHUACAO

Fuente: elaboración propia.

Imagotipo de la marca

La unión del isotipo y el logotipo da origen al imagotipo de Nahuacao, una composición visual que integra ambos elementos símbolo y texto de manera armónica y complementaria, el imagotipo permite que cada componente conserve su identidad visual propia, funcionando tanto de forma conjunta como independiente.

Ilustración 5. Imagotipo de la marca



Fuente: elaboración propia.

Paleta de colores

Ilustración 6. Paleta de colores



Fuente: elaboración propia.

La paleta de colores dorado y marrón utilizado en la identidad visual de NAHUACAO refleja la esencia natural y artesanal del cacao. El color dorado simboliza calidad, valor y herencia ancestral, evocando la riqueza del fruto y el cuidado en su transformación, mientras que el marrón representa la tierra, la autenticidad y la conexión directa con el cacao en su estado puro. En conjunto, estos colores transmiten calidez, elegancia y confianza.

Slogan

“Sabor ancestral, fuerza natural”

La palabra “**sabor**” resalta el placer sensorial y la experiencia auténtica del cacao nicaragüense, elaborado con ingredientes naturales y un proceso artesanal que conserva su esencia original. El adjetivo “**ancestral**” evoca la herencia cultural del cacao como fruto sagrado de las civilizaciones mesoamericanas, símbolo de sabiduría, energía y conexión con la tierra. Por su parte, “**fuerza natural**” transmite la vitalidad, energía y pureza que el producto ofrece.

5. El producto y la marca

Nahuacao es un cacao en polvo natural elaborado con cacao fino de aroma de Bonanza, mezclado con canela, clavo de olor y arroz, ingredientes que realzan su sabor y aroma auténtico. Su presentación de 250 gramos en empaque hermético garantiza frescura y conservación del producto. Elaborado

mediante un proceso artesanal y sostenible, Nahuacao ofrece un producto versátil, nutritivo y con identidad cultural, capaz de adaptarse al gusto del consumidor.

La marca Nahuacao refleja el orgullo y la esencia del cacao nicaragüense. Su nombre, inspirado en raíces ancestrales, simboliza autenticidad, tradición y conexión con la tierra. A través de un imagotipo que une el grano de cacao con su identidad verbal, la marca proyecta naturalidad, calidad y equilibrio. Su eslogan, “*Sabor ancestral, fuerza natural*”, resume su propósito: ofrecer un producto que une la historia del cacao con la energía y vitalidad de lo natural.

5.1 Diseño del producto

El diseño de Nahuacao combina funcionalidad, estética y sostenibilidad. Se presenta en un envase hermético de 250 gramos, elaborado con material multilaminado que protege el producto de la humedad, la luz y el aire, garantizando su frescura y durabilidad.

El empaque posee un diseño moderno y elegante, con tonos dorados y marrones que evocan el cacao natural, acompañado del logotipo e isotipo que reflejan calidad y confianza. Su formato compacto y práctico facilita su almacenamiento y transporte, mientras que la información del etiquetado cumple con las normas del RTCA e incluye datos nutricionales y de trazabilidad.

Características del producto

- Origen natural: elaborado con cacao fino de aroma, seleccionado por su pureza y calidad.
- Composición innovadora: mezcla de cacao, canela, clavo de olor y arroz, que aporta un sabor suave y distintivo.
- Presentación: empaque multilaminado de 250 gramos, resistente a la luz, la humedad y el aire.
- Conservación óptima: garantiza frescura, aroma y durabilidad del producto.
- Producto natural: libre de conservantes, aditivos y colorantes artificiales.
- Versatilidad: puede disfrutarse en bebidas calientes, frías o como ingrediente en repostería.
- Valor nutricional: fuente natural de energía, antioxidantes y bienestar.
- Identidad cultural: refleja la tradición y el orgullo nicaragüense en cada presentación.

Beneficios que tiene Nahuacao.

- Aporta energía natural: gracias a su contenido de carbohidratos, magnesio y teobromina, ayuda a mantener la vitalidad física y mental durante el día.
- Mejora el estado de ánimo: el cacao estimula la liberación de endorfinas y serotonina, proporcionando sensación de bienestar y relajación.
- Fácil y rápido de preparar: se disuelve fácilmente en agua o leche, lo que lo hace ideal para personas con poco tiempo que buscan una bebida práctica y nutritiva.
- Ideal para toda la familia: su sabor suave y equilibrado es apto para niños, jóvenes y adultos, convirtiéndose en una bebida versátil para el hogar.

5.2 Packaging

Envase: para garantizar la conservación del producto, el envase de Nahuacao se elaborará con material multilaminado, resistente y 100 % reciclable. Posee una presentación de 250 gramos, práctica y ligera, ideal para el consumo familiar o individual. Su cierre hermético protege el cacao en polvo de la humedad y la luz, asegurando frescura, aroma y durabilidad.

Ilustración 7. Envase Nahuacao



Fuente: elaboración propia.

Ilustración 8. Etiquetado de Nahuacao



Fuente: elaboración propia.

Etiquetado: El etiquetado de Nahuacao presentará un diseño visual elegante y natural, utilizando tonos tierra, dorado y cobre que reflejan la pureza y el origen del cacao nicaragüense. Incorporará ilustraciones sutiles del grano de cacao y especias (canela y clavo de olor) para resaltar los ingredientes distintivos del producto. Además, contendrá información nutricional clara y precisa, destacando su aporte energético, antioxidante y la ausencia de conservantes o aditivos químicos.

6. Objetivos del plan de mercado

Desarrollar estrategias de comercialización efectivas para el posicionamiento del cacao en polvo en el mercado local de Managua, mediante acciones integradas de producto, precio, plaza y promoción orientadas a las necesidades y expectativas del consumidor.

6.1 Objetivos a corto, mediano y largo plazo

A corto plazo (0 a 1 año)

- Introducir el producto en el mercado local de Managua mediante campañas de lanzamiento, degustaciones y activaciones en al menos 10 puntos de venta estratégicos durante el primer año.
- Alcanzar un nivel de reconocimiento inicial de marca del 30 % entre el público objetivo de Managua en un período de 12 meses.
- Implementar la venta directa y en línea a través de redes sociales, logrando al menos cuarenta y dos mil ventas durante el primer año de operación.
- Lograr una tasa de interacción mínima del 10 % en redes sociales (Facebook e Instagram) en los primeros 6 meses, mediante contenido promocional y educativo sobre el cacao.
- Capacitar y sensibilizar a los ejecutivos de ventas sobre los beneficios y características del producto durante los primeros meses del año.

A mediano plazo (1 a 3 años)

- Consolidar la presencia de Nahuacao en tiendas, cafeterías y comercios de Managua, alcanzando una cobertura mínima de 10 puntos de venta activos en un plazo de 3 años.
- Incrementar la base de clientes recurrentes en un 25 %, fortaleciendo la fidelización mediante promociones, descuentos por recompra y programas de lealtad.
- Evaluar y optimizar la aceptación del producto mediante estudios de satisfacción del consumidor, ajustando el empaque, el sabor y la comunicación según las preferencias del mercado.
- Aumentar las ventas anuales en un 35 % al finalizar el tercer año, a través de estrategias de marketing mixto y alianzas comerciales locales.

- Posicionar la marca en el top 5 de marcas locales de cacao en polvo más recordadas por los consumidores de Managua en un período de 3 años.

A largo plazo (3 a 5 años)

- Posicionar a Nahuacao como una marca reconocida de cacao nicaragüense innovador, asociada a la identidad cultural y la calidad del producto a nivel nacional.
- Expandir la comercialización hacia al menos 5 departamentos del país, incluyendo puntos turísticos estratégicos, en un plazo máximo de 5 años.
- Desarrollar al menos cinco nuevas presentaciones o derivados del cacao, que diversifiquen la oferta y mantengan la competitividad de la marca.
- Alcanzar una participación de mercado mínima del 10 % en el segmento de cacao en polvo a nivel nacional al finalizar el quinto año.
- Establecer alianzas comerciales con al menos 10 distribuidores o negocios estratégicos a nivel nacional en un período de 5 años.

7. Estrategia de marketing

La estrategia de marketing de Nahuacao se orienta a posicionar su cacao en polvo artesanal en el mercado local de Managua, aplicando las variables del marketing mix cuatro P: producto, precio, plaza y promoción. El propósito central es atraer y fidelizar consumidores que valoren la autenticidad, la calidad y la identidad cultural del cacao nicaragüense, fortaleciendo la conexión entre el producto y las tradiciones locales.

a) Estrategia de Producto

Nahuacao ofrece una mezcla innovadora de cacao natural con canela, clavo de olor y arroz, elaborada con granos finos de aroma provenientes de productores locales de Bonanza. Este enfoque resalta el valor cultural y artesanal del cacao, reforzando la propuesta de valor: *“Autenticidad, tradición y sabor nicaragüense en cada mesa.”*

El producto se presenta en una bolsa moderna de 250 gramos, fabricada en material multilaminado con cierre hermético que garantiza la conservación del aroma, la frescura y el sabor. Su diseño visual, con tonos cálidos y tipografía artesanal, busca reflejar naturalidad y conexión con lo local.

A mediano plazo, la empresa proyecta diversificar su oferta con nuevas presentaciones de 500 gramos o mayores, dirigidas a familias o establecimientos que consuman el producto con frecuencia, demostrando una visión de crecimiento y consolidación en el mercado.

El ciclo de vida del producto iniciará con una fase de introducción, caracterizada por campañas de lanzamiento y degustaciones; luego alcanzará una etapa de crecimiento, impulsada por la fidelización de clientes y la expansión a nuevos canales; y finalmente, llegará a una fase de madurez, en la cual se buscará mantener el posicionamiento a través de la innovación en derivados del cacao y el fortalecimiento de la marca.

Ventaja competitiva de Nahuacao

La ventaja competitiva de Nahuacao radica en su propuesta integral de valor, que combina innovación sensorial, coherencia cultural y posicionamiento estratégico dentro del mercado nacional.

Su fórmula única que integra cacao de aroma con canela, clavo de olor y arroz genera un perfil aromático equilibrado, distintivo y versátil, que se adapta tanto a bebidas como a preparaciones culinarias. Además, su procesamiento artesanal tecnificado garantiza una textura más fina y una disolución superior, brindando una experiencia sensorial de mayor calidad.

En conjunto, esta ventaja competitiva se sostiene en tres pilares:

- Diferenciación del sabor y la experiencia sensorial, gracias a su mezcla innovadora.
- Valor percibido superior, por su calidad artesanal y presentación moderna.
- Conexión emocional con el consumidor, mediante una identidad cultural nicaragüense contemporánea y positiva.

De esta manera, Nahuacao no solo compite por precio o presentación, sino por significado, experiencia y pertenencia, consolidándose como una marca que reinterpreta el cacao tradicional con visión moderna y sostenible.

b) Estrategia de Precio

Nahuacao implementará una estrategia de penetración de mercado con posicionamiento artesanal accesible, ofreciendo su presentación de 250 gramos a un rango de precio estimado de C\$250

córdobas, este rango fue determinado a partir del estudio de mercado, el cual evidenció que los consumidores valoran la calidad, el sabor y la procedencia del producto, pero mantienen una alta sensibilidad al precio.

La relación entre el precio y el posicionamiento se fundamenta en la percepción de Nahuacao como un producto artesanal de calidad, pero económicamente alcanzable para el consumidor promedio urbano. El precio proyecta una imagen de valor superior propia de un producto cuidado, natural y con diseño profesional, sin caer en los costos elevados de las marcas gourmet o importadas.

De esta manera, el precio cumple una doble función estratégica:

1. Refuerza la percepción de autenticidad y calidad artesanal, asociando el producto con procesos manuales y materias primas seleccionadas.
2. Mantiene accesibilidad económica, permitiendo que el público meta (jóvenes y adultos de ingresos medios) perciba que puede disfrutar de un cacao distintivo sin pagar un precio exclusivo.

Durante los primeros seis meses de operación, el precio se mantendrá estable para favorecer el reconocimiento y la fidelización del consumidor. Posteriormente, se implementarán promociones temporales del 10 % en fechas conmemorativas y beneficios digitales, como envíos gratuitos por compras mayores a C\$500 o descuentos por recompra.

Este enfoque permitirá consolidar una imagen de marca confiable, moderna y justa en valor percibido, donde el consumidor identifique que Nahuacao no es el cacao más barato del mercado, pero sí el que ofrece la mejor relación entre calidad, identidad y precio.

c) Estrategia de Plaza (Distribución)

La distribución de Nahuacao seguirá un modelo selectivo y mixto, combinando canales físicos y digitales que aseguren un equilibrio entre accesibilidad, control de calidad y posicionamiento de marca.

En el ámbito físico, el producto se introducirá inicialmente en un punto estratégico de Managua, priorizando un lugar donde el público meta frecuente. En paralelo, se establecerán alianzas con ferias del MEFCCA y eventos culturales dedicados a la promoción de productos nicaragüenses, permitiendo a la marca obtener visibilidad directa y generar confianza mediante degustaciones.

En el ámbito digital, se utilizarán Facebook, Instagram y WhatsApp Business como plataformas de venta directa y atención personalizada. Estas herramientas facilitarán la gestión de pedidos, seguimiento de entregas y comunicación constante con el cliente, fortaleciendo la fidelización y el posicionamiento de Nahuacao como una marca moderna y cercana.

La logística de entrega cubrirá, en su primera etapa, la zona urbana de Managua con tiempos de entrega entre 2 y 4 horas, garantizando frescura y puntualidad. Los pedidos se realizarán tanto por redes sociales como por canales telefónicos y WhatsApp, con entregas coordinadas mediante servicios de mensajería local.

Para clientes en otros departamentos, Nahuacao contará con envíos nacionales. A través del servicio tercerizado con empresas de transporte, el producto llegará hasta el departamento del consumidor, garantizando que, aunque no esté en Managua, reciba su pedido de forma segura y oportuna.

d) Estrategia de Promoción

La estrategia de promoción de Nahuacao se fundamenta en un enfoque Pull, orientado a atraer al consumidor mediante el valor emocional, la autenticidad del producto y la identidad cultural nicaragüense. Su propósito es generar reconocimiento, confianza y fidelización, posicionando la marca como sinónimo de sabor, origen y orgullo nacional.

Se priorizará la publicidad digital a través de campañas en Facebook, Instagram y TikTok, utilizando contenido visual atractivo que muestre el proceso artesanal, los beneficios del cacao, su origen local y la historia detrás de la marca. Se aplicarán estrategias de storytelling para crear vínculos emocionales con el público meta, destacando frases inspiradoras como *“Sabor ancestral, fuerza natural”*.

Promociones y acciones clave:

- Descuentos del 10 % en fechas conmemorativas (Día del Cacao, ferias del MEFCCA, ferias nacionales).
- Combos promocionales de 2 unidades por C\$200 en ferias y punto de venta físico.
- Sorteos y dinámicas interactivas en redes sociales para aumentar la visibilidad.
- Marketing directo por WhatsApp Business con mensajes personalizados y recordatorios de recompra.

- Participación en ferias gastronómicas y culturales, como la Feria Nacional del Cacao, la Expo Alimentos Managua y las Ferias del MEFCCA, donde se realizarán degustaciones, exhibiciones de empaque y ventas directas al público.

Alianzas estratégicas:

Nahuacao establecerá colaboraciones con creadores de contenido nicaragüenses, como cocineros, reposteros y blogueros de alimentos naturales, para mostrar el producto en recetas y preparaciones cotidianas. Estas alianzas permitirán llegar a un público más amplio, generando confianza y posicionamiento en plataformas digitales.

Presupuesto total de marketing:

Se destinará un presupuesto anual estimado de C\$63,000.00 (equivalente al 1 % de las ventas proyectadas para el primer año), distribuido de la siguiente manera:

Tabla 11. Presupuesto anual estimado

Actividad promocional	Porcentaje	Monto estimado (C\$)
Marketing creadores de contenido locales	40 %	25,200
Ferias y degustaciones (MEFCCA, Expo Alimentos)	25 %	15,750
Material promocional e impresión (banners, volantes, etiquetas de degustación)	20 %	12,600
Publicidad digital (Facebook, Instagram, TikTok)	15 %	9,450

Fuente: Elaboración propia

Este presupuesto garantizará una presencia continua y visible de Nahuacao durante su primer año de operación, permitiendo un posicionamiento efectivo sin comprometer la rentabilidad.

En conjunto, estas acciones buscan incrementar la notoriedad de marca, fortalecer la fidelización del cliente y consolidar la imagen de Nahuacao como una empresa moderna, culturalmente auténtica y económicamente accesible, comprometida con el desarrollo del cacao nicaragüense.

8. Ventajas y distingo de la marca

Nahuacao se consolida como una marca con propósito, que transforma el cacao nicaragüense en una experiencia auténtica, moderna y culturalmente significativa. Su propuesta no solo ofrece un producto, sino un símbolo de orgullo nacional y una nueva manera de disfrutar el cacao con identidad.

Ventajas Competitivas

1. Autenticidad artesanal: Cada etapa del proceso desde la selección del grano hasta el envasado mantiene un control manual y cuidadoso que garantiza calidad, sabor y frescura natural.
2. Innovación en la mezcla: La combinación del cacao con canela, clavo de olor y arroz crea un perfil sensorial original, distintivo dentro del mercado nacional y atractivo para paladares que buscan nuevas experiencias.
3. Relación directa con productores locales: Al trabajar con pequeños productores de Bonanza, la marca impulsa el comercio justo, la trazabilidad y el fortalecimiento del sector cacaotero nacional.
4. Posicionamiento emocional: Nahuacao conecta con el consumidor a través de historias, valores culturales y una narrativa que rescata la esencia del cacao como herencia viva de Nicaragua.
5. Accesibilidad con valor percibido: Su política de precios balancea equidad y calidad, permitiendo competir con marcas industriales sin perder su carácter artesanal.
6. Presencia digital estratégica: La gestión activa en redes sociales y la venta directa fortalecen la visibilidad de la marca, creando una comunidad que se identifica con lo local, lo natural y lo auténtico.

Distintivos de la Marca

- Nombre con identidad ancestral: *Nahuacao* surge de la unión de “Nahual” y “Cacao”, evocando energía, origen y conexión con la tierra. Representa fuerza espiritual, cultura y orgullo nacional.
- Diseño que comunica esencia: El logotipo y los tonos cálidos (marrón, dorado y verde) proyectan calidez, elegancia y naturalidad. Cada elemento visual busca transmitir cercanía, pureza y confianza.
- Experiencia multisensorial: Su textura suave, aroma intenso y sabor equilibrado invitan al disfrute consciente, convirtiendo una bebida tradicional en un momento de bienestar y placer cotidiano.

- Propuesta de valor emocional: Más que un cacao, Nahuacao representa un vínculo entre tradición y modernidad, entre el productor y el consumidor. Es una invitación a consumir lo propio, valorando el trabajo local y la historia detrás de cada grano.

9. Plan de marketing

Nahuacao presenta su plan de marketing para ejecutarse durante el primer año de operaciones de la empresa.

Tabla 12. Plan de marketing

Objetivo	Línea Estratégica	Plan de Acción	Indicador	Febrero–Dic 2026	Presupuesto estimado (C\$)	Responsable
Corto Plazo (0–1 año): Introducir el cacao en polvo Nahuacao en el mercado local y lograr reconocimiento inicial del 30 %.	Branding e identidad visual	Diseñar packaging con materiales reciclables, logotipo artesanal y elementos culturales nicaragüenses.	Diseño aprobado y aplicado en la primera producción.	Febrero–abril	C\$ 3,700	Agencia de marketing digital
	Estrategia de precio competitivo	Definir precios según el estudio de mercado (C\$250–C\$300) y promociones de lanzamiento.	Margen de ganancia establecido y nivel de aceptación del precio.	Febrero–Marzo	-----	Contabilidad
	Marketing digital inicial	Crear presencia en redes sociales con contenido visual, storytelling y anuncios de lanzamiento.	Alcance digital y número de interacciones en redes.	Febrero–Diciembre	C\$ 7,400	Agencia de marketing digital
Mediano Plazo (1–3 años): Consolidar la marca Nahuacao y aumentar la fidelización en un 25 %.	Posicionamiento cultural de marca	Realizar campañas que promuevan el cacao como símbolo de identidad nicaragüense.	Incremento del reconocimiento de marca en un 25 %.	Julio–Diciembre	C\$ 7,400	Agencia de marketing digital
	Estrategia de fidelización	Implementar programas de recompra y descuentos en línea.	Porcentaje de clientes recurrentes.	Todo el año	C\$ 4,600	Agencia de marketing digital
Largo Plazo (3–5 años): Expandir la cobertura comercial y	Distribución ampliada	Ingresa a supermercados selectos en Managua y otros departamentos.	Presencia en al menos 40 % de los distritos de Managua.	Enero–Diciembre (año 3)	-----	Gerencia

fortalecer el posicionamiento nacional.						
	Diversificación del producto	Introducir nuevas presentaciones de y derivados del cacao	Nuevos productos introducidos y ventas acumuladas.	Octubre– Diciembre	C\$11,100	Producción e innovación

Fuente: Elaboración propia.

Plan de contenido digital para redes sociales

Tabla 13. Plan del contenido digital para redes sociales

Mes	Plataforma	Tipo de publicación	Propósito del contenido	Frecuencia sugerida	Descripción breve	Presupuesto estimado (C\$)	Alcance potencial
Febrero	Facebook, Instagram	Fotografías del producto + Historias	Posicionar la marca y transmitir autenticidad	2 publicaciones por semana	Publicaciones con imágenes de alta calidad que destaquen el empaque, el color y el valor artesanal del cacao nicaragüense.	C\$740	250 – 500 personas De los cuales se estima un 15% de Ventas
	TikTok	Video corto “del grano al sabor”	Generar curiosidad y cercanía	1 vez por semana	Video mostrando el proceso de transformación del cacao desde su grano hasta el empaque final.	C\$740	250– 500 personas De los cuales se estima un 15% de Ventas
Marzo	Facebook, Instagram	Reels educativos y testimoniales	Educar al consumidor y fortalecer confianza	2 publicaciones por semana	Clips mostrando los beneficios del cacao, opiniones de clientes y frases inspiradoras sobre la tradición nicaragüense.	C\$740	500 – 750 personas De los cuales se estima un 15% de Ventas
	TikTok	Recetas creativas con cacao	Impulsar el uso cotidiano del producto	2 videos por semana	Videos cortos enseñando a preparar bebidas frías o postres sencillos con Nahuacao.	C\$740	500 – 750 personas De los cuales se estima un 15% de Ventas
Abril	Facebook, Instagram	Campañas colaborativas y ferias locales	Promocionar alianzas y ventas presenciales	1 post cada 10 días	Publicaciones sobre la participación de la marca en ferias del MEFCCA o actividades locales con emprendedores.	C\$740	750 – 1,000 personas De los cuales se estima un 15% de Ventas

	TikTok	Contenido participativo (“desafío Nahuacao”)	Aumentar interacción y viralidad	1 a 2 videos por semana	Videos de clientes mostrando cómo disfrutan su cacao; se incentiva con sorteos mensuales.	C\$740	750 – 1,000 personas De los cuales se estima un 15% de Ventas
--	--------	--	----------------------------------	-------------------------	---	--------	--

Fuente: Elaboración propia

El plan de marketing de Nahuacao establece una estrategia integral y progresiva que permite introducir, posicionar y consolidar el cacao en polvo en el mercado local y nacional, alineando objetivos claros con acciones concretas, indicadores medibles y un presupuesto realista. Durante el corto plazo, se prioriza el reconocimiento inicial de la marca mediante una identidad visual con enfoque cultural, precios competitivos, distribución selectiva y una fuerte presencia digital, lo que facilita el acercamiento directo al consumidor y la generación de confianza desde el inicio de operaciones.

En el mediano plazo, el plan refuerza el posicionamiento cultural de Nahuacao como símbolo de identidad nicaragüense y promueve la fidelización de clientes a través de estrategias de recompra y campañas de valor emocional, contribuyendo al crecimiento sostenido de la marca. Asimismo, el plan de contenido digital complementa estas acciones al utilizar plataformas estratégicas como Facebook, Instagram y TikTok, con publicaciones educativas, participativas y promocionales que favorecen el alcance, la interacción y la conversión en ventas.

Finalmente, en el largo plazo, la expansión de la cobertura comercial y la diversificación del portafolio de productos permitirán fortalecer el posicionamiento nacional de Nahuacao, asegurando su competitividad y permanencia en el mercado. En conjunto, este plan de marketing se presenta como una herramienta clave para el desarrollo comercial del emprendimiento, al integrar identidad cultural, innovación, cercanía con el consumidor y sostenibilidad económica.

10. plan de ventas

El Plan de Ventas tiene como propósito definir los objetivos comerciales, estrategias de distribución y proyecciones de ingresos que permitan el crecimiento sostenido de Nahuacao en el mercado nacional. Este plan considera factores como la demanda esperada, los precios estimados, la presentación del producto y el comportamiento del consumidor urbano de Managua.

1. Objetivo general

Lograr un crecimiento sostenido en las ventas de cacao en polvo Nahuacao durante los tres primeros años de operación, alcanzando un incremento del 20 % anual en unidades vendidas y posicionando la marca como referente del cacao artesanal nicaragüense.

2. Supuestos de la proyección

- ✓ Producto: Cacao en polvo natural con canela, clavo de olor y arroz.
- ✓ Presentación: Bolsa de 250 gramos.
- ✓ Precio estimado de venta: Entre C\$250 y C\$300 según canal.
- ✓ Zona de venta: Managua (fase inicial).
- ✓ Crecimiento esperado: 10 % anual.
- ✓ Periodo de proyección: 2026–2028 (tres años).

3. Políticas de venta

- ✓ Se ofrecerán descuentos del 10 % por compras mayores a 2 unidades.
- ✓ Se implementará un programa de recompra digital (suscripción mensual).
- ✓ Envíos gratuitos dentro de Managua por compras superiores a C\$500.
- ✓ Ventas al contado o por transferencia bancaria.

1. Estrategia de introducción y posicionamiento (Año 1 – 2026)

Objetivo: Lograr el ingreso efectivo del producto al mercado local de Managua y alcanzar un nivel de reconocimiento inicial del 30 %.

Acciones:

- ✓ Lanzar campañas de promoción en redes sociales (Facebook, Instagram y TikTok) durante los tres primeros meses del año.
- ✓ Implementar promociones de lanzamiento: 2 bolsas de 250 g por C\$200.
- ✓ Participar en al menos cuatro ferias o eventos del MEFCCA para promover la marca.

Indicadores medibles:

- ✓ Alcanzar cuarenta y dos mil unidades vendidas en el primer año.
- ✓ Obtener al menos 1,000 seguidores en redes sociales.
- ✓ Lograr un crecimiento mensual de ventas del 5 % en el segundo trimestre.

10.1 Proyección de venta

Para obtener una proyección de ventas es necesario, en primer lugar, calcular la demanda. Para ello, normalmente se requieren datos históricos de ventas de la empresa. Sin embargo, dado que Nahuacao es un producto nuevo que aún no ha sido lanzado al mercado, se decidió emplear el método de cálculo de la demanda estimada, basado en el comportamiento y las preferencias del consumidor reflejadas en los resultados de las encuestas aplicadas.

A continuación, se presenta en la siguiente tabla:

Cálculo de la Demanda

Tabla 14. Cálculo de la demanda

Datos de Investigación de Mercado		
#	Categoría	Descripción
1	Segmento	Hombres, 25 - 45 Años, Distrito III Managua
2	Población	187,508.00
3	Marco Muestral	Censo INIDE 2011
4	Producto	Cacao en polvo
5	% Actualmente Compra	83%
6	Frecuencia Anual	6.00
7	Volumen de Compra	1.00
8	% Dispuesto a Comprar	83%
9	Precio de Compra	C\$ 250
Datos del Sector Industrial / Macroentorno		
#	Categoría	Descripción
10	Crecimiento del Sector	10.00%
11	Inflación	1.34%
12	Intensidad de Rivalidad	Alta
13	Ciclo de Vida del Sector	Madurez

Participación de Mercado	
Intensidad de Rivalidad	% de Participación
Baja	25%
Media	15%
Alta	4.50%
Ciclo de Vida	% de Participación
Introducción	20% - 30%
Crecimiento	10% - 20%
Madurez	5% - 10%
Declinación	0.5% - 5%

Datos de Investigación de Mercado		
#	Categoría	Descripción
1	Demanda Total	929,289.65
2	Demanda Potencial	767,593.25
3	Cuota de Mercado	4.50%
4	Demanda Inicial	41,818.03

Proyección / Años	1	2	3	4	5
Proyección de Ventas en Unidades	41,818.03	45,999.84	50,599.82	55,659.80	61,225.78
Precio de Venta	\$250.00	\$253.35	\$256.74	\$260.19	\$263.67
Proyección de Ventas en C\$	C\$ 10,454,508.54	C\$ 11,654,058.85	C\$ 12,991,245.56	C\$ 14,481,861.08	C\$ 16,143,509.82

Fuente: elaboración propia

En este análisis, la proyección de ventas de Nahuacao refleja un panorama favorable dentro de un mercado ya consolidado, dado que el 83% de los consumidores manifiesta adquirir cacao en polvo y muestra una alta disposición de compra hacia el producto. Considerando una población objetivo de 187,508 personas (hombres y mujeres entre 25 y 45 años) y una frecuencia promedio de 6 compras anuales por consumidor, se estima un volumen inicial de ventas significativo durante el primer año.

Con un precio de C\$250.00 por unidad, se prevé una tendencia estable de crecimiento en los años siguientes, impulsada por la calidad del producto, la fidelización de los clientes y una estrategia de comercialización enfocada en fortalecer la presencia de Nahuacao en el mercado nacional de cacao en polvo.

11. Conclusión

La investigación y el desarrollo del Plan de Marketing de Nahuacao han permitido construir una base sólida para comprender el comportamiento del mercado de cacao en polvo en Nicaragua y, en particular, en la ciudad de Managua. A través del análisis de la competencia, la segmentación de consumidores y la definición de estrategias diferenciadoras, se logró identificar una oportunidad clara para posicionar a Nahuacao como una marca artesanal, cultural y nutritiva que rescata la esencia del cacao nicaragüense.

El diseño de la identidad corporativa de la marca ha sido un pilar esencial para su desarrollo, reflejando autenticidad, valor local y compromiso con la calidad. Nahuacao, elaborado a partir de cacao fino de aroma combinado con canela, clavo de olor y arroz, se proyecta como un producto innovador que no solo promueve el consumo nacional, sino también impulsa la economía local y la valoración de la producción artesanal.

Las estrategias de marketing definidas basadas en las cuatro P del marketing mix han permitido establecer un enfoque coherente y alineado con los objetivos generales del plan. La estrategia de producto resalta la calidad artesanal y la identidad cultural; la estrategia de precio posiciona el cacao en un rango competitivo que refleja su valor y accesibilidad; la estrategia de plaza garantiza una distribución eficiente a través de puntos locales y ventas en línea; y la estrategia de promoción enfatiza la comunicación emocional mediante redes sociales, degustaciones y contenido digital educativo.

De igual forma, el plan de ventas elaborado contribuye a fortalecer el modelo comercial de la empresa, estableciendo metas claras y medibles orientadas al crecimiento sostenido. Se proyecta un incremento del 20 % anual en unidades vendidas, respaldado por la expansión gradual hacia nuevos canales de distribución y el fortalecimiento del comercio digital.

En conjunto, Nahuacao se consolida como una propuesta innovadora que une tradición, sabor y responsabilidad social. Este plan de marketing no solo facilita la inserción competitiva del producto en el mercado local, sino que también sienta las bases para su expansión nacional y el fortalecimiento de una marca con identidad nicaragüense, comprometida con el desarrollo sostenible y la promoción del valor cultural del cacao.

IX. OPERACIONES DE LA EMPRESA

1. Objetivos del plan de producción

Objetivo general

- Diseñar un plan de producción eficiente para la fabricación de cacao en polvo, mediante el cálculo de la capacidad instalada y la optimización de los recursos disponibles, que garantice la calidad del producto y el aprovechamiento sostenible de la materia prima local.

Objetivos específicos

- Determinar las etapas necesarias del proceso de producción del cacao en polvo, desde la selección de la materia prima hasta el envasado final, estableciendo una secuencia organizada y eficiente que asegure la calidad del producto.
- Aplicar procedimientos técnicos y de control de calidad durante la elaboración del cacao en polvo, mediante la implementación de métodos de higiene, limpieza y manipulación adecuada de los insumos, manteniendo la inocuidad, el aroma y el sabor natural del producto.
- Consolidar el proceso productivo del emprendimiento Nahuacao, ofreciendo un producto confiable y competitivo que contribuya al desarrollo económico local y al reconocimiento del cacao nicaragüense.

2. Especificaciones del producto

Nahuacao es un producto elaborado a base de cacao natural con ingredientes seleccionados que garantizan calidad, sabor y valor nutricional. Su fórmula está compuesta por cacao, combinado con canela, clavo de olor y arroz, lo que aporta un perfil sensorial distintivo, suave y equilibrado.

El producto se presenta en un envase multilaminado hermético de 250 gramos, aproximadamente de 14 cm de ancho por 16 cm de alto de color blanco, diseñado para preservar la frescura, el aroma y la textura del cacao. Este material protege el producto de la luz, la humedad y el aire, asegurando una conservación óptima y una mayor durabilidad. Su formato compacto y práctico facilita el almacenamiento y transporte, y su estructura flexible permite una manipulación sencilla para el consumidor.

El etiquetado cumple con las normas nacionales de información al consumidor, incorporando los datos obligatorios como nombre del producto, peso neto, ingredientes, información nutricional, fecha de elaboración y vencimiento, modo de preparación y contacto del fabricante. Además, su diseño visual refleja una identidad cultural nicaragüense, destacando el eslogan “*Sabor ancestral, fuerza natural*”.

La etiqueta nutricional de *Nahuacao* presenta de forma clara la composición y el valor energético del cacao en polvo, brindando al consumidor información precisa sobre los nutrientes que aporta cada porción. Esta tabla incluye datos como el tamaño de la porción, el contenido calórico y los principales nutrientes: proteínas, grasas, carbohidratos, calcio, hierro, magnesio, potasio y sodio. Su diseño cumple con las normas nacionales de rotulación alimentaria, asegurando legibilidad y transparencia. De esta manera, el consumidor puede conocer el aporte nutricional del producto y tomar decisiones informadas sobre su alimentación.

En cuanto a su proceso de elaboración, Nahuacao se produce mediante una mezcla controlada de ingredientes naturales, sin el uso de conservantes, colorantes ni aditivos artificiales. Este proceso artesanal y sostenible mantiene las propiedades antioxidantes y energéticas del cacao, garantizando un producto natural, nutritivo y de calidad.

El producto es versátil, puede prepararse en bebidas calientes o frías, o bien utilizarse como ingrediente en repostería. Además, su aporte de magnesio, teobromina y antioxidantes naturales lo convierte en una fuente saludable de energía y bienestar para toda la familia.

Presentación de envase.

Ilustración 9. Prototipo de envase Nahuacao.



Elaboración: Fuente propia

Tamaño del envase.

Dimensiones y característica de la presentación

Tabla 15. Dimensiones y características de la presentación

Elemento	Especificaciones	Descripción
Medidas del envase	14 x16 x 7.5 cm	Permite un diseño compacto y visualmente atractivo en estanterías.
Capacidad neta	250 gramos	Tamaño ideal para el consumo familiar y doméstico.
Peso total (con producto)	Aproximadamente 260 g	Incluye el peso del empaque y el contenido.

Elaboración: Fuente propia

Tabla 16. Aspectos y descripción del envase

Aspecto	Descripción
Nombre del producto	Nahuacao
Tipo de envase	Bolsa multilaminada hermética (polietileno, aluminio y poliéster)
Capacidad neta	250 gramos
Forma del envase	Rectangular con base plana tipo <i>stand-up pouch</i>
Color predominante	Blanco, dorado marrón que evoca el cacao natural
Acabado	Superficie mate con detalles brillantes en logotipo e isotipo
Cierre	Sistema hermético tipo <i>zip lock</i> (resellable)
Material	Multilaminado reciclable, resistente a la luz, humedad y oxígeno
Diseño visual	Estilo moderno y elegante con elementos culturales nicaragüenses
Etiquetado	Incluye tabla nutricional, ingredientes, peso neto, fecha de elaboración y vencimiento.
Funcionalidad	Portátil, fácil de almacenar, sostenible y práctico para el consumidor
Presentación comercial	Envase de 250 gra, ideal para consumo familiar y preparación de bebidas calientes, frías o repostería

Elaboración: Fuente propia

3. Descripción del proceso de producción

1. Recepción de la materia prima

El proceso inicia con la recepción del cacao en grano y de los ingredientes naturales que complementan la fórmula: arroz, canela y clavo de olor. En esta etapa se revisa que las materias primas lleguen en buen estado, correctamente empacadas y en las cantidades solicitadas. Este control inicial permite identificar cada lote y asegurar que los insumos cumplan con las condiciones necesarias para su transformación.

2. Revisión de calidad inicial

Posteriormente, se realiza una revisión visual y sensorial del cacao y de los demás ingredientes, verificando que estén limpios, secos y libres de defectos. Esta evaluación asegura que solo materias primas adecuadas continúen en el proceso, contribuyendo a la calidad y seguridad del producto final.

3. Limpieza del cacao

El cacao se somete a una limpieza cuidadosa para retirar impurezas como polvo, restos vegetales o pequeñas piedras. Esta etapa es fundamental para preservar el sabor natural del cacao y evitar la presencia de elementos extraños durante su procesamiento.

4. Tostado del cacao

El tostado es una de las etapas más importantes del proceso, ya que permite desarrollar el aroma y el sabor característicos del cacao. Los granos se exponen a calor controlado durante un tiempo determinado, reduciendo su humedad y realzando sus notas naturales, sin llegar a quemarlos.

5. Enfriado del grano tostado

Una vez tostado, el cacao se deja enfriar de manera controlada para detener el efecto del calor. Este paso ayuda a conservar los aromas obtenidos durante el tostado y prepara el grano para su manejo posterior.

6. Separación de la cáscara

En esta etapa se retira la cáscara del grano tostado, obteniendo los nibs de cacao, que constituyen la parte comestible del grano. La correcta separación de la cáscara es importante para lograr un producto final de mejor textura y sabor.

7. Molienda del cacao

Los nibs de cacao se muelen hasta obtener una pasta espesa y homogénea. Durante este proceso, el propio calor de la molienda libera la grasa natural del cacao, permitiendo obtener un cacao molido integral, sin necesidad de extraer la manteca. Esta característica aporta un sabor más intenso y un perfil nutricional más completo.

8. Preparación de los ingredientes complementarios

De forma paralela, el arroz se tuesta ligeramente y se muele hasta obtener una harina fina. La canela y el clavo de olor se pulverizan completamente. Todos los ingredientes se preparan en seco para asegurar una mezcla uniforme y estable.

9. Mezcla del cacao con los ingredientes naturales

El cacao molido se mezcla cuidadosamente con el arroz, la canela y el clavo de olor, siguiendo proporciones previamente definidas. Esta etapa permite integrar los sabores y lograr un producto equilibrado y consistente en cada lote.

10. Molienda final

La mezcla se somete a una molienda adicional para alcanzar una textura fina y uniforme, propia del cacao en polvo artesanal. Este paso mejora la presentación y la facilidad de uso del producto.

11. Tamizado

El cacao en polvo se tamiza para eliminar grumos y asegurar un tamaño de partícula homogéneo. Esto contribuye a una mejor apariencia y a una experiencia más agradable para el consumidor.

12. Revisión final de calidad

Antes del envasado, el producto se revisa para confirmar que cumple con los criterios de color, aroma, textura y limpieza. Este control final garantiza que el cacao en polvo mantenga la calidad esperada.

13. Envasado

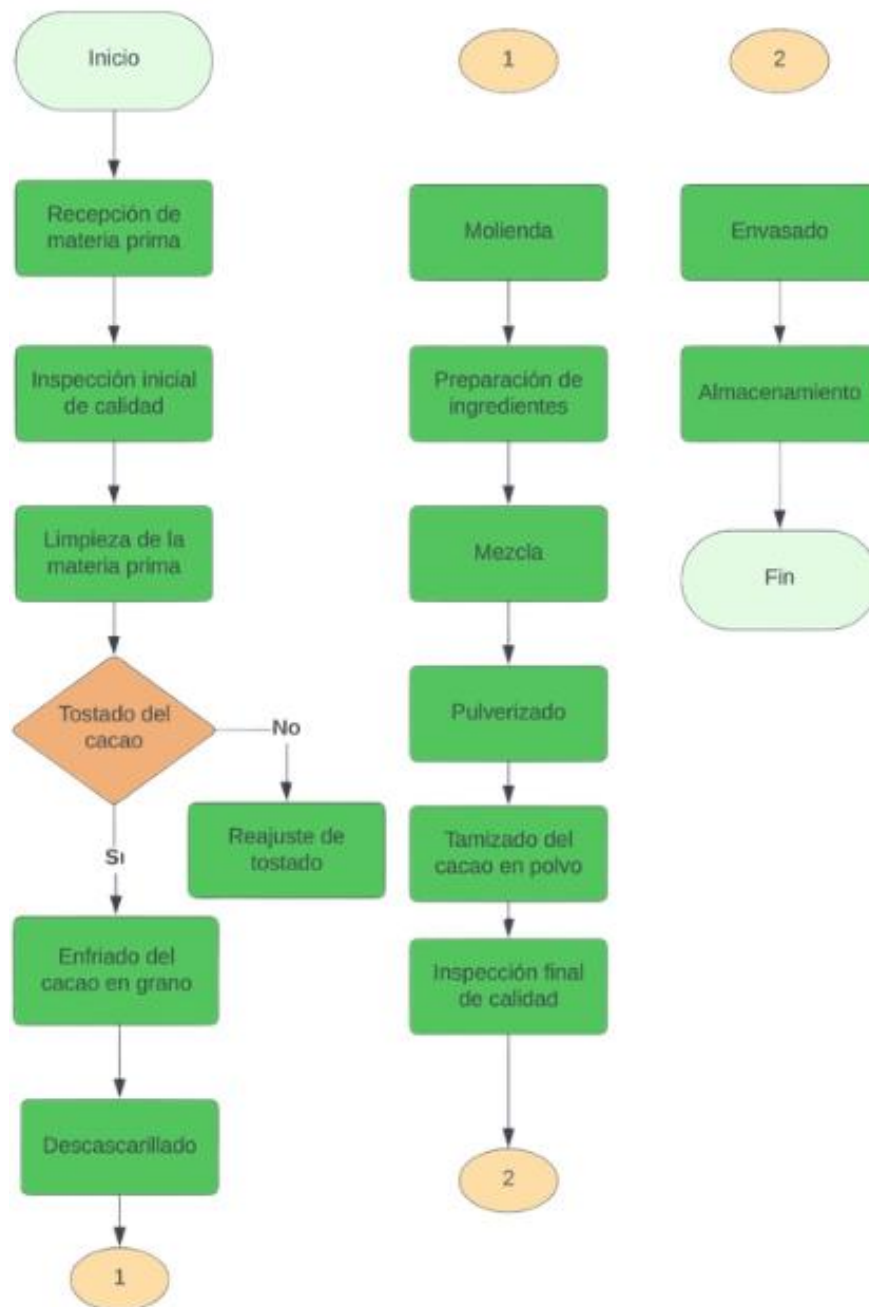
El cacao en polvo se envasa en bolsas herméticas diseñadas para protegerlo de la humedad, el aire y la luz. Un envasado adecuado permite conservar sus propiedades y prolongar su vida útil.

14. Almacenamiento

Finalmente, el producto se almacena en un área limpia y seca, protegida de fuentes de calor y olores fuertes, hasta su distribución y venta.

4. Diagrama de flujo de proceso

Ilustración 10. Diagrama de flujo de proceso



Fuente: Elaboración propia

4.1 Diagrama de flujo de proceso para el manejo de residuos

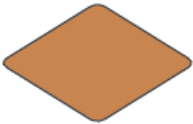
Ilustración 11. Diagrama de flujo de proceso para el manejo de residuos



Fuente: elaboración propia

5. Cronograma de proceso de producción

Tabla 17. Cronograma de proceso de producción

Símbolo	Etapa	Descripción	Tiempo
	Inicio	Se inicia la jornada de producción, verificando la limpieza del área, el estado operativo de los equipos (tostadora, molino, prensa, selladora) y el cumplimiento de las normas de higiene y seguridad alimentaria.	-----
	Recepción de materia prima	Se revisa la materia prima para detectar impurezas, humedad excesiva, granos dañados o contaminados, asegurando que cumpla con los estándares establecidos.	60 min
	Inspección inicial de calidad	Se revisa la materia prima para detectar impurezas, humedad excesiva, granos dañados y especias contaminadas.	45 min
	Limpieza de la materia prima	Se procede a eliminar polvo, piedras, cáscaras sueltas y otras impurezas utilizando zarandas o sopladoras.	30 min
	Tostado del cacao	Los granos seleccionados se tuestan a una temperatura controlada para desarrollar sabor, reducir la humedad y facilitar el descascarillado posterior.	45 min
	Enfriado del grano tostado	Después del tostado, los granos se enfrían para detener la cocción y evitar alteraciones en el sabor y la calidad.	30 min
	Descascarillado	Se retira la cáscara externa de los granos de cacao mediante un proceso manual. Esta operación facilita la molienda y evita la presencia de material fibroso que afecta la textura del polvo final.	40 min
	Molienda del cacao	Los nibs de cacao se someten a un proceso de molienda progresiva hasta obtener una pasta espesa y homogénea.	30 min

	preparación del arroz, canela y clavo de olor	Se procede a incorporar los ingredientes complementarios, cada uno limpio y seleccionado.	30 min
	Mezcla de todos los ingredientes	Se incorpora la fórmula específica de especias naturales (canela, clavo de olor y arroz tostado molido) y cacao bajo condiciones controladas.	20 min
	Pulverización	La mezcla se pulveriza hasta obtener una textura fina y uniforme, adecuada para su disolución y consumo.	35 min
	Tamizado del cacao en polvo	El polvo resultante se pasa por tamices para asegurar que no queden grumos o partículas gruesas.	30 min
	Inspección final de calidad	Se revisa el cacao en polvo para verificar su textura, aroma, color y cumplimiento de estándares antes del envasado.	45 min
	Envasado	Se revisa el cacao en polvo para verificar su textura, aroma, color y cumplimiento de estándares antes del envasado.	30 min
	Almacenamiento	El producto envasado se organiza en condiciones controladas de temperatura y humedad para preservar su calidad hasta su distribución.	20 min
	Fin	Finaliza el ciclo productivo. Se realiza limpieza, registro de producción y control de trazabilidad del lote.	-----

Fuente: Elaboración propia

5.1. Diagrama de red

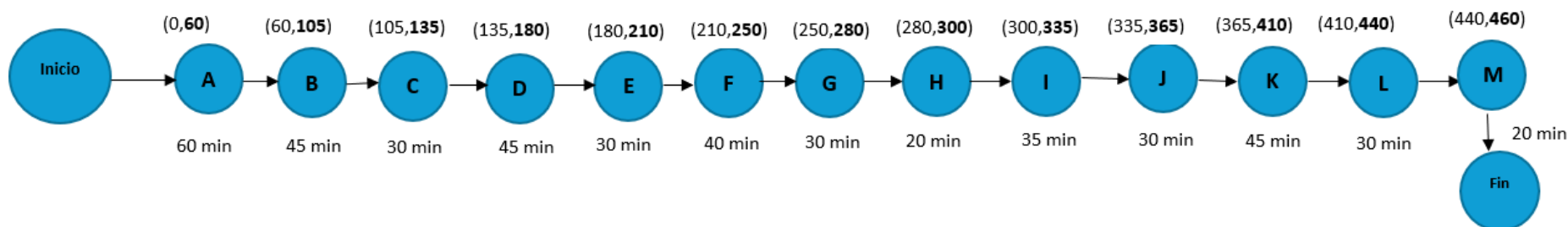
Tabla 18. Análisis de precedentes

Código	Actividad	Descripción resumida	Duración (min)	Predecesor
A	Recepción de materia prima	Recepción, documentación, verificación de estado y condiciones del lote.	60	-
B	Inspección inicial de calidad	Revisión visual y sensorial para garantizar que la materia prima está apta.	45	A
C	Limpieza de materia prima	Eliminación de impurezas (tierra, hojas, piedras)	30	B
D	Tostado del cacao	Desarrollo del aroma y reducción de humedad	45	C
E	Enfriado del grano tostado	Detiene el proceso térmico y estabiliza el grano.	30	D
F	Descascarillado	Separación de cáscara para obtener nibs limpios	40	E
G	Molienda de cacao	Obtención de la pasta espesa	30	F
H	Mezcla cacao + ingredientes	Integración homogénea de la pasta con arroz, canela y clavo de olor.	20	G
I	Molienda fina / pulverización	Obtención de polvo completamente uniforme.	35	H
J	Tamizado	Homogeneidad final y eliminación de grumos.	30	I
K	Inspección final	Verificación sensorial, humedad, color, homogeneidad	45	J
L	Envasado	Empaque en bolsas metalizadas.	30	K
M	Almacenamiento	Resguardo en área limpia, seca y ventilada.	20	L

Fuente: Elaboración propia

Método de la ruta crítica

Ilustración 12. Método de la ruta crítica



Fuente: Elaboración propia

El diagrama muestra una secuencia de actividades desde el inicio hasta el fin, donde cada actividad (A, B, C... M) tiene un tiempo estimado de duración y un intervalo de tiempo acumulado. La ruta crítica es el conjunto de actividades que determina la duración mínima total del proyecto, es decir, aquellas que no pueden retrasarse sin afectar la fecha final. Observando el diagrama, la ruta crítica abarca todas las actividades en secuencia lineal desde A hasta M, con un tiempo total acumulado de 460 minutos. Cada actividad es esencial: un retraso en cualquiera de ellas retrasaría todo el proyecto, lo que subraya la importancia de planificar y controlar cuidadosamente cada fase.

La importancia de la ruta crítica para Nahuacao radica en que permite optimizar el proceso de producción y garantizar la entrega a tiempo. Al identificar la ruta crítica, la empresa puede concentrar recursos y atención en las actividades que impactan directamente la fecha de finalización, mientras que las actividades con holgura pueden ajustarse sin afectar el cronograma. Esto asegura eficiencia en la producción de cacao en polvo, reduce riesgos de retrasos y facilita la toma de decisiones estratégicas. Además, permite anticipar posibles cuellos de botella y mejorar la coordinación entre las distintas etapas, fortaleciendo la competitividad de la empresa en el mercado local.

5.2. Cursograma analítico

Cursograma analítico de proceso Nahuacao.

Ilustración 13. Cursograma analítico de proceso Nahuacao

[illegible]

Observaciones:

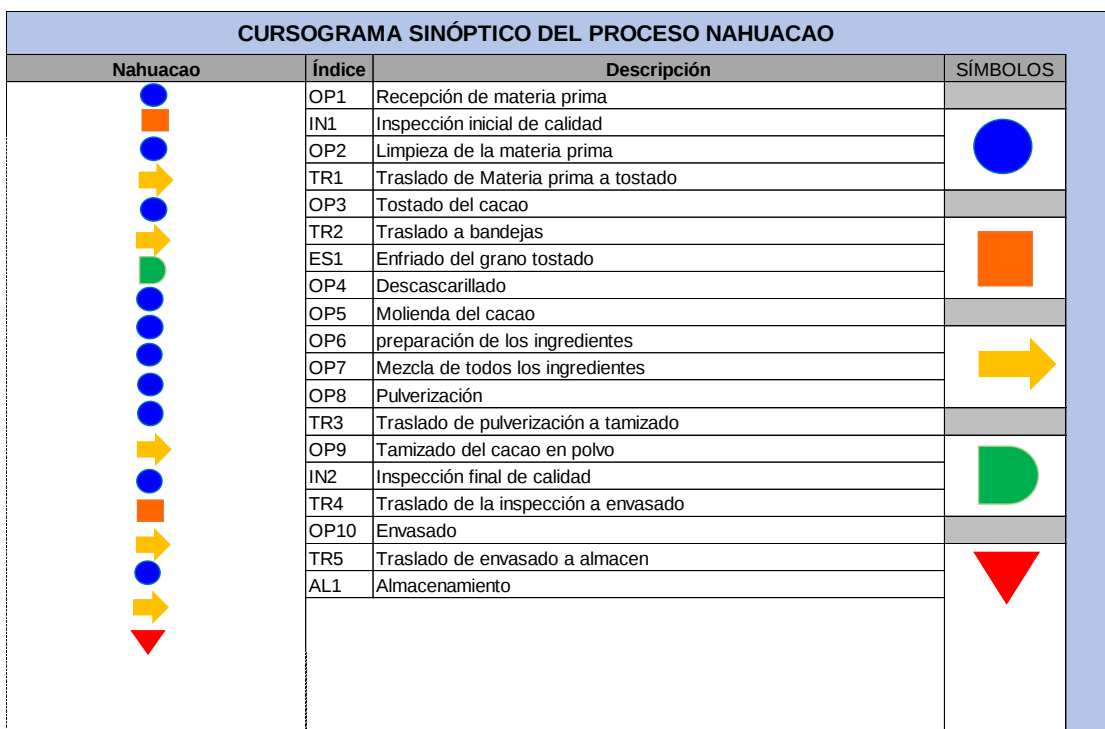
Fuente: elaboración propia

El cursograma analítico de proceso muestra de manera ordenada y secuencial las actividades involucradas en la elaboración del cacao en polvo, desde la recepción de la materia prima hasta el almacenamiento del producto final. A través de símbolos se identifican las operaciones, inspecciones, transportes, esperas y almacenamientos, lo que permite visualizar el flujo del proceso, los puntos de control de calidad y el tiempo y recorrido asociados a cada etapa. Esta herramienta facilita la comprensión del proceso productivo y sirve como base para evaluar su eficiencia y proponer mejoras.

5.3 Cursograma sinóptico

Cursograma sinóptico del proceso Nahuacao.

Ilustración 14. Cursograma sinóptico del proceso Nahuacao



Fuente: elaboración propia.

El cursograma sinóptico ofrece una visión general y simplificada de las etapas clave de la elaboración del cacao en polvo, mostrando únicamente las actividades principales sin entrar en el detalle de tiempos, distancias o recorridos. Su función es representar de forma clara la secuencia básica del proceso productivo desde el inicio hasta su almacenamiento final.

6. Equipos e instalaciones

Las instalaciones propuestas para la planta de producción se han diseñado considerando un área adecuada para el desarrollo de las operaciones de recepción, tostado, molienda, envasado y almacenamiento del cacao en polvo. El espacio se prevé con ventilación natural, acceso a energía eléctrica estable y espacio suficiente para la disposición lineal del flujo productivo, evitando cruces de materiales y garantizando la higiene.

A continuación, se detallan los equipos necesarios para la producción del cacao en polvo:

Equipos de producción:

Tabla 19. Plan de inversión en equipo de producción para Nahuacao

Plan de inversión en equipo de producción para Nahuacao					
Equipo de producción					
Ítem	Descripción del equipo	Cantidad	Precio unitario (C\$)	Precio total	Justificación técnica
1	Perol grande	2	4,550.00	9,100.00	Capacidad en volumen 35 libras, ancho por altura 50 cm x 60 cm x 21 cm, material aluminio fundido
2	Molino eléctrico	1	7,500.00	7,500.00	Acero inoxidable, voltaje de 110 V, discos metálicos ajustables, velocidad 1,400-1,750 RPM, capacidad de producción de 8 a 12 Kg por hora.
3	Colador de acero inoxidable	3	629.00	1,887.00	Dimensiones: 10,5"l. x 8,25"an. x 4"al. Pulgadas. Cesta de malla de acero inoxidable de grado profesional de 3 cuartos (8-1/4" de diámetro)
4	Báscula digital de sobremesa	2	349.30	698.60	Bascula digital para cocina, con plato de material vidrio, capacidad de 5 kilogramos marca Truper, Altura: 14.9cm Largura: 21.6cm.
5	Sellador de bolsas plásticas	1	2,563.00	2,563.00	Sellador térmico de impulso de mesa de 12 pulgadas, uso instantáneo, no necesita tiempo de calentamiento, diseño ligero. 8 puestos de ajuste de temperatura manual.
6	Mesa de trabajo en acero inoxidable	3	5,499.95	16,499.85	50.5% acero inoxidable, 47.6% acero, 1.9% otros materiales. Las dimensiones son: 61 cm de largo x 124 cm de ancho x 98 cm de alto (24" x 49" x 38.75"). Tiene un peso de 21 kg (46.3 lb).
Total estimado del equipo de producción				C\$38,248.45	

Fuente: elaboración propia

Utensilios de producción

Tabla 20. Plan de inversión de utensilios de producción

Plan de inversión de utensilios de producción					
Utensilios de producción					
Ítem	Utensilio / Descripción	Cant.	Precio unitario	Costo total	Uso principal
1	Recipientes de acero inoxidable de 33 L	2	1,300.00	2,600.00	Manipulación y traslado del cacao
2	Panas plásticas	4	380.00	1,520.00	Traslado del cacao en distintas etapas
3	Bandejas metálicas para enfriado	4	280.00	1,120.00	Enfriado del cacao tostado antes del triturado
4	Cucharon de 30 cm de acero inoxidable	3	132.30	396.90	Manipulación del cacao en polvo
5	Cucharon grande de acero inoxidable	2	550.00	1,100.00	Manipulación higiénica del cacao en polvo
	Total utensilios			C\$ 6,736.90	

Fuente: elaboración propia

Utensilios de limpieza

Tabla 21. Plan de inversión de utensilios de limpieza

Plan de inversión de utensilios de limpieza				
Utensilios de limpieza				
Ítem	Utensilio / Descripción	Cantidad	Precio unitario C\$	Costo total
1	Cepillos de cerdas	2.00	300.00	600.00
2	Paños de microfibra grado alimenticio	10.00	30.00	300.00
3	Basurero de 61 cm de altura y 32.5 cm de largura	1.00	1368.99	1368.99
4	Basurero C/Tapa 12.5 L	3.00	171.35	514.05
5	Guantes de limpieza de goma industrial	3.00	100.00	300.00
6	Atomizador	3.00	85.00	255.00
7	Escoba	2.00	88.00	176.00
8	Recogedor plástico	2.00	78.00	156.00
9	Lampazo	1.00	266.00	266.00
10	Mecha de lampazo	2.00	116.25	232.50
	Total utensilios de Limpieza			C\$ 4,168.54

Fuente: elaboración propia

Equipo de higiene y seguridad para Nahuacao

Tabla 22. Plan de inversión en útiles de seguridad

Plan de inversión en útiles de seguridad				
Útiles de seguridad para la producción				
Ítem	Descripción	Cantidad	Precio unitario	Costo total
1	Gorros desechables (100 unidades)	1.00	278.57	278.57
2	Cubrebocas (50 unidades)	1.00	73.16	73.16
3	Tapones auditivos	10.00	8.80	88.00
4	Delantal	3.00	150.00	450.00
5	Guantes de nitrilo	6.00	80.10	480.60
6	Botiquín de primeros auxilios	1.00	2,500.00	2,500.00
7	Extintor	1.00	2,000.00	2,000.00
8	Dispensador de alcohol en gel	1.00	350.00	350.00
	Total útiles de seguridad			C\$ 6,220.33

Fuente: elaboración propia

La inversión en equipos de oficina incluye dos laptops para la gestión administrativa y comercial, dos escritorios dobles para las labores contables y de planificación, además de los implementos básicos para mantener una oficina funcional y organizada. Estos recursos permitirán llevar el control de inventarios, registros contables, cotizaciones, comunicación con clientes y seguimiento de ventas en línea de manera eficiente y profesional.

Equipos de oficina**Tabla 23.** Plan de inversión de mobiliario y equipo de oficina

Plan de inversión de mobiliario y equipos de oficina				
Equipos de oficina				
Ítem	Descripción	Cant.	Precio unitario	Costo total
	Computadora portátil (laptop) Dell i3	4	9,700.00	38,800.00
	Impresora Epson L1250	1	6,899.00	6,899.00
	Teléfono móvil corporativo Samsung A07	3	4,048.00	12,144.00
	Escritorio de oficina (melamina alto 76 cm, ancho 56cm y largo 110cm)	3	3,544.00	10,632.00
	Silla ergonómica de oficina	3	2,984.00	8,952.00
	Archivador metálico	1	2,600.00	2,600.00
	Abanico de pedestal	3	899.00	2,697.00
	Total mobiliario y equipo de oficina			C\$ 82,724.00

Fuente: elaboración propia

6.2 Capacidad instalada

La capacidad instalada de Nahuacao se define tomando en cuenta el ritmo de trabajo, la maquinaria disponible y la jornada laboral establecida. La planta operará 8 horas diaria, 5 días a la semana, se estima un aprovechamiento operativo del 90%. Con estos parámetros se determinó el volumen de cacao que puede procesarse en los distintos periodos de tiempo, como lo demuestra la siguiente tabla:

Capacidad Instalada Nahuacao

Tabla 24. Capacidad de producción instalada

Capacidad de producción instalada					
Incremento de producción trimestral					
Producción (Unidad)		1re trimestre	2do trimestre	3er trimestre	4to trimestre
Unidades		10,454.51	10,454.51	10,454.51	10,454.51
incremento de la producción anual					
Producción (Unidad)	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
		10%	10%	10%	10%
Unidades	41,818.03	45,999.83	50,599.82	55,659.80	61,225.78
Capacidad de producción				Cantidad	Unidad
Capacidad de producción máxima / hora				22.00	Envase 250 g
Capacidad de producción máxima / semana				805.00	Envase 250 g
Capacidad de producción máxima / mes				3,485.00	Envase 250 g
Capacidad de producción máxima / año				41,818.03	Envase 250 g

Fuente: elaboración propia

6.3. Micro localización de Nahuacao

La Importancia de la Ubicación Empresarial

La ubicación de Nahuacao, empresa dedicada a la elaboración de cacao en polvo, constituye una decisión estratégica que influye directamente en sus costos de operación, la eficiencia logística y la accesibilidad al mercado. Escoger el sitio adecuado nos permite optimizar recursos, reducir costos de distribución y garantizar el acceso a materias primas y servicios básicos.

En el contexto de Managua, las zonas Kilometro ocho Carretera Sur, Bello Horizonte y Villa Progreso surgen como opciones relevantes por sus características geográficas, económicas y de conectividad. Cada una ofrece ventajas específicas que pueden impulsar la competitividad de la marca, dependiendo del enfoque estratégico de producción y comercialización.

Factores Clave para la Localización

Para determinar la mejor localización de la empresa, se evaluaron factores económicos, sociales, ambientales y logísticos. Esta evaluación integral permite tomar decisiones fundamentadas y reducir la incertidumbre asociada a la inversión.

En Managua, zonas como Kilometro ocho Carretera Sur se destacan por su entorno natural, clima fresco y relativa cercanía a mercados de alto poder adquisitivo. Bello Horizonte, por su parte, ofrece una ubicación céntrica, mayor flujo de clientes y cercanía a proveedores de insumos. Finalmente, Villa Progreso presenta terrenos más accesibles económicamente, con disponibilidad de mano de obra local y proximidad a zonas de distribución.

Cada uno de estos factores se valora con base en las necesidades y ventajas para la empresa. En este caso, Nahuacao prioriza la cercanía al mercado, los costos operativos, la disponibilidad de servicios básicos y el entorno ambiental favorable para su propuesta de cacao en polvo.

Micro Localización: Definiendo el Punto Exacto

Análisis Regional

Identificación de zonas candidatas dentro del área metropolitana de Managua.

Evaluación de Terrenos

Estudio del acceso vial, servicios básicos, costos de terreno y seguridad del entorno.

Diseño de Instalaciones

Planificación del espacio productivo, almacenamiento y áreas administrativas.

Decisión Final

Selección basada en análisis cuantitativo y cualitativo.

La micro localización busca definir el punto óptimo para ubicar la empresa, considerando elementos como la topografía, acceso a energía y agua potable, seguridad y cercanía a proveedores y clientes.

Método de Factores Ponderados Fundamento Metodológico

El Método de Factores Ponderados permite comparar objetivamente las tres zonas analizadas, asignando un peso relativo a cada factor según su importancia para Nahuacao.

Tabla 25. Factores evaluados

Factores Evaluados	Peso (Wi)	K8 a Carreter Sur	Bello Horizonte	Villa Progreso
Cercanía al mercado	0.30	9	8	7
Costo del terreno	0.25	7	6	9
Acceso a servicios básicos	0.20	8	9	7
Disponibilidad de mano de Obra	0.15	8	9	8
Seguridad del entorno	0.10	8	7	6
Puntaje Total ($\sum W_i \times P_{ij}$)	1.00	8.15	8.05	7.65

Fuente: elaboración propia

Análisis Comparativo y Resultados

- **Kilometro ocho Carretera Sur (8.15):**
Ofrece un entorno natural favorable, costos moderados, acceso fluido a Carretera Sur y cercanía a zonas residenciales y comerciales de poder adquisitivo medio-alto.
- **Bello Horizonte (8.05):**
Destaca por su ubicación céntrica y alta conectividad, pero sus costos de terreno y alquiler resultan más elevados.
- **Villa Progreso (7.65):**
Representa una opción económica con acceso a mano de obra, aunque su entorno urbano y seguridad presentan limitaciones.

El análisis cuantitativo muestra que Kilometro Carretera Sur obtiene el puntaje más alto (8.15), convirtiéndose en la opción recomendada para la localización de Nahuacao.

Esta ubicación ofrece un equilibrio óptimo entre costos operativos, acceso a servicios, entorno natural y conectividad logística, factores clave para el crecimiento sostenible de la marca.

La aplicación del Método de Factores Ponderados respalda una decisión objetiva y replicable, alineada con los objetivos de sostenibilidad, eficiencia y expansión de Nahuacao en el mercado nicaragüense.

Ventajas de la Decisión:

- **Análisis riguroso:** Evaluación cuantitativa y cualitativa integral.
- **Decisión objetiva:** Basada en datos ponderados.
- **Ventaja competitiva:** Localización alineada al perfil ecológico y de producción natural de la marca.

Método Brown-Gibson a Nahuacao

$$L_j = (LF)(SF_j) + (1 - LF)(OF_j)$$

Usando las tres alternativas en Managua (Kilómetro ocho Carretera Sur, Bello Horizonte, Villa Progreso). Seguí el esquema del ejemplo que compartiste: primero factores **objetivos (OF)**, luego **subjetivos (SF)**, normalización y cálculo final del índice Lj. Usé LF=0,6 (los factores subjetivos pesan 60%).

A continuación, muestro todo paso a paso (cálculos exactos y resultados finales).

1. Factores objetivos

Factores y pesos (objetivos):

- Costo de terreno = **0.40**
- Transporte y acceso = **0.35**
- Servicios básicos = **0.25**

Puntuaciones (escala 1–10) asignadas por ubicación:

Alternativa	Costo (0.40)	Transporte (0.35)	Servicios (0.25)
Kilómetro ocho Carretera Sur	7	8	8
Bello Horizonte	6	9	9
Villa Progreso	9	6	7

Cálculo del **Puntaje ponderado OFj** (suma $W_i \times P_{ij}$):

- **Kilómetro ocho:** $0,4 \times 7 + 0,35 \times 8 + 0,25 \times 8 = 2,8 + 2,8 + 2,0 = 7,6$
- **Bello Horizonte:** $0,4 \times 6 + 0,35 \times 9 + 0,25 \times 9 = 2,4 + 3,15 + 2,25 = 7,80$
- **Villa progreso:** $7,60 + 7,80 + 7,45 = 22,85$

OF normalizados (OFj / Total OF) — redondeo a 6 decimales:

- **Kilómetro ocho:** $7,60 / 22,85 = 0,3326047$
- **Bello horizonte:** $7,80 / 22,85 = 0,3413577$
- **Villa progreso:** $7,45 / 22,85 = 0,3260397$

2. Factores Subjetivos

Factores y pesos (subjetivos):

- Imagen y entorno social = **0.45**
- Seguridad = **0.35**
- Potencial de crecimiento = **0.20**

Puntuaciones (1–10) asignadas:

Alternativa	Imagen (0.45)	Seguridad (0.35)	Crecimiento (0.20)
K8 Carretera Sur	9	8	8
Bello Horizonte	8	7	7
Villa Progreso	7	6	9

Cálculo del **Puntaje ponderado SFj**:

- **K8:** $0,45 \times 9 + 0,35 \times 8 + 0,20 \times 8 = 4,05 + 2,8 + 1,6 = 8,45$
- **Bello:** $0,45 \times 8 + 0,35 \times 7 + 0,20 \times 7 = 3,6 + 2,45 + 1,4 = 7,45$
- **Villa:** $0,45 \times 7 + 0,35 \times 6 + 0,20 \times 9 = 3,15 + 2,1 + 1,8 = 7,05$

Suma total SF: $(8,45 + 7,45 + 7,05 = 22,95)$

SF normalizados (SFj / Total SF) — redondeo a 6 decimales:

- **K8:** $8,45 / 22,95 = 0,368192$
- **Bello:** $7,45 / 22,95 = 0,324619$
- **Villa:** $7,05 / 22,95 = 0,307190$

3. Cálculo final del índice de localización (L_j)

Fórmula: $(L_j = L_F \cdot SF_j + (1-L_F) \cdot OF_j)$

Usamos ($L_F = 0,6$) (subjetivos pesan 60%).

Calculamos (valores normalizados con 6 decimales; resultado redondeado a 6 decimales):

- **K8:** $L_{K8} = 0,6 \times 0,368192 + 0,4 \times 0,332604$
 $= 0,220915 + 0,133042 = 0,353957$
- **Bello:** $L_{Bello} = 0,6 \times 0,324619 + 0,4 \times 0,341357$
 $= 0,194771 + 0,136543 = 0,331314$
- **Villa:** $L_{Villa} = 0,6 \times 0,307190 + 0,4 \times 0,326039$
 $= 0,184314 + 0,130416 = 0,314730$

Resumen tabular (valores redondeados a 6 decimales):

Alternativa	SF normalizado	OF normalizado	Lj (final)
K8 Carretera Sur	0.368192	0.332604	0.353957
Bello Horizonte	0.324619	0.341357	0.331314
Villa Progreso	0.307190	0.326039	0.314730

4. Interpretación

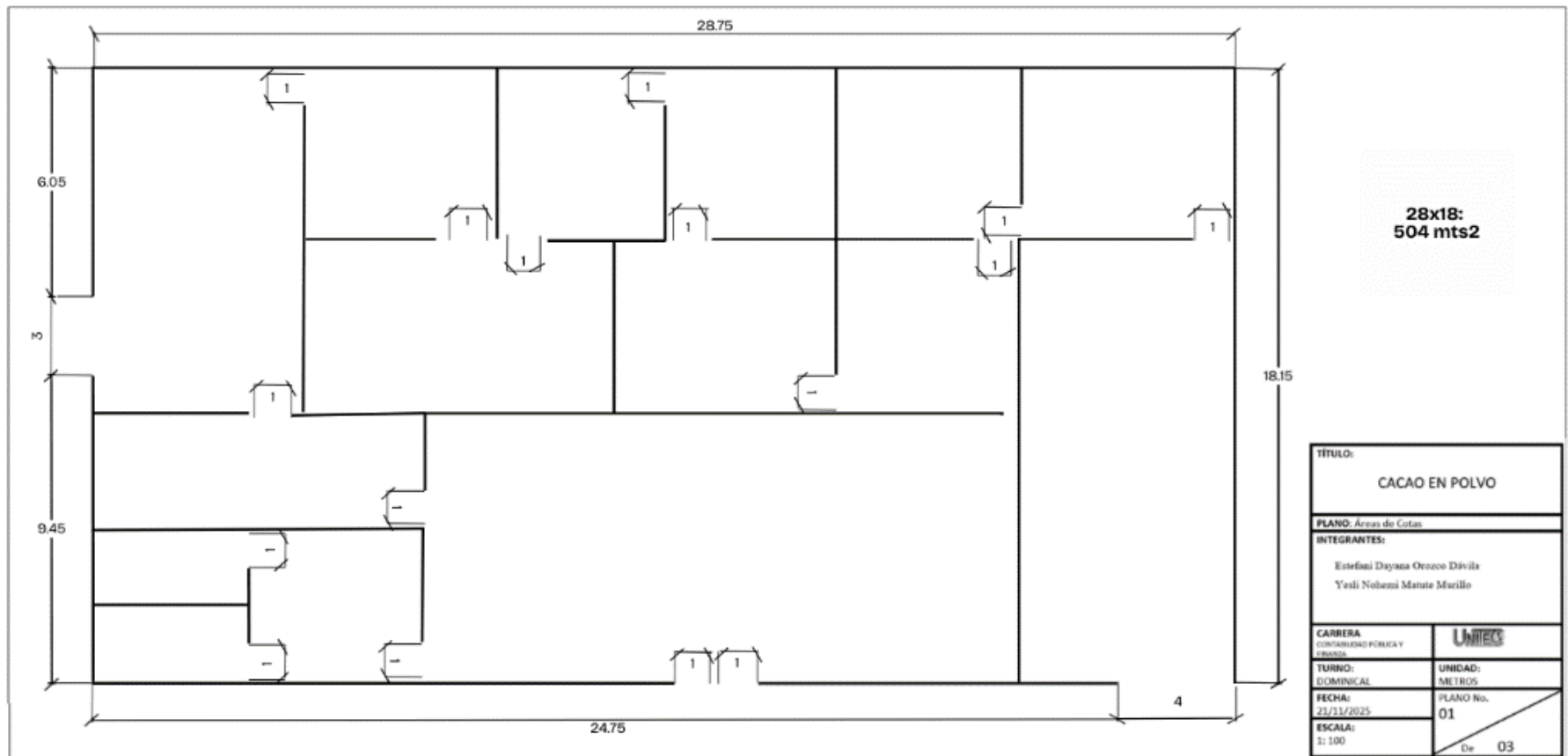
Orden por Lj (mayor a menor):

1. **K8 Carretera Sur — 0.35396** (mejor opción según Brown–Gibson con $LF=0.6$)
 2. **Bello Horizonte — 0.33131**
 3. **Villa Progreso — 0.31473**
- **Interpretación:** al priorizar criterios subjetivos (imagen, seguridad, potencial) con ($L_F=0.6$), **K8 Carretera Sur** resulta la alternativa más conveniente: combina buen entorno social, seguridad razonable y potencial de crecimiento, además de un OF competitivo (acceso y servicios). **Bello Horizonte** queda cerca por su fortaleza en accesibilidad y servicios; **Villa Progreso** destaca por menor costo de terreno, pero pierde por imagen y seguridad.
 - **Recomendación práctica:** considerar **K8 Carretera Sur** como ubicación principal para la planta de **Nahuacao**, y mantener **Bello Horizonte** como opción para centro de distribución urbano o para operaciones comerciales que requieran mayor visibilidad.

7. Diseño y distribución de planta y oficina

Plano de Cotas de la planta de Nahuacao

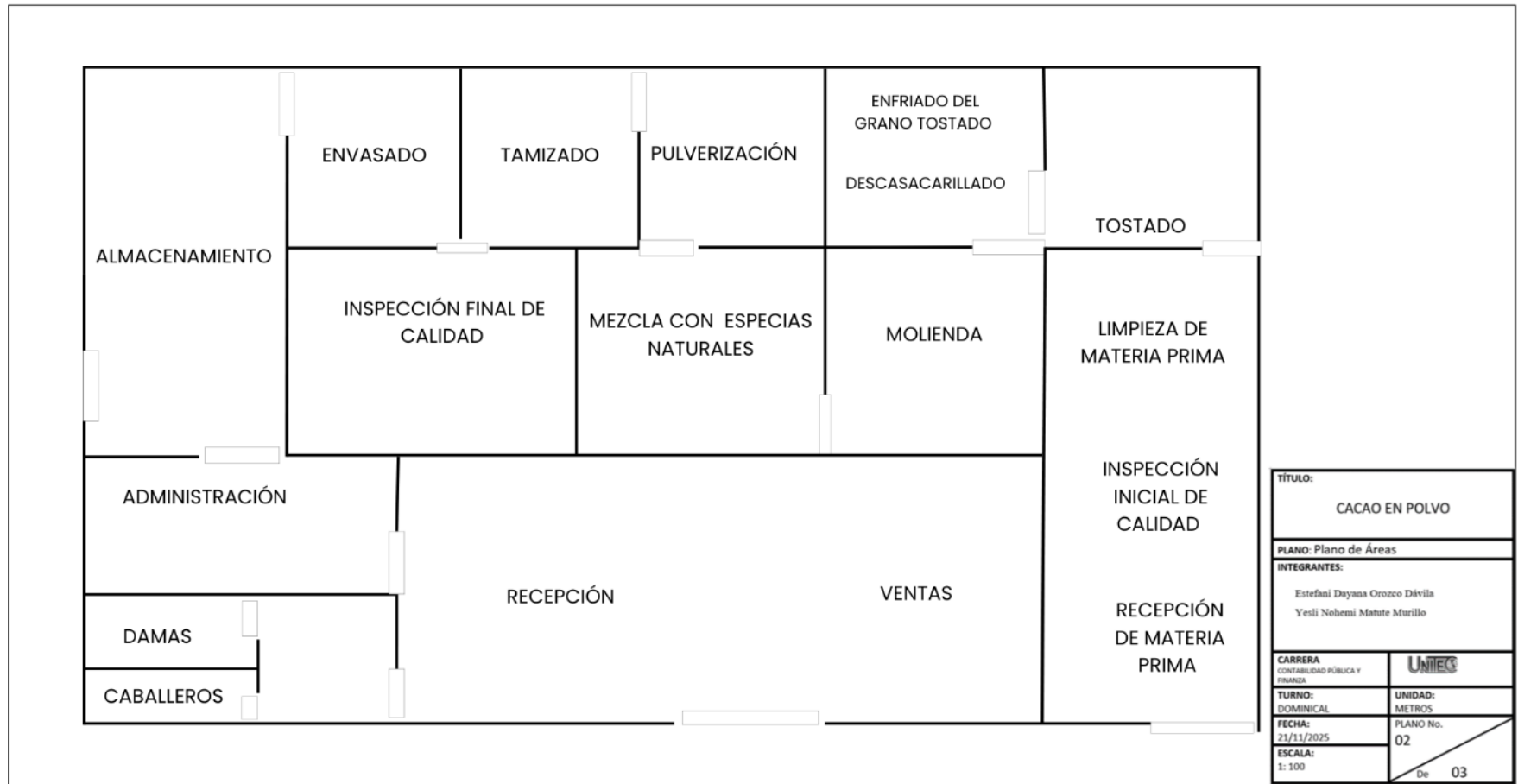
Ilustración 15. Plano de Cotas de la planta de Nahuacao



Fuente: Elaboración propia

Plano de áreas

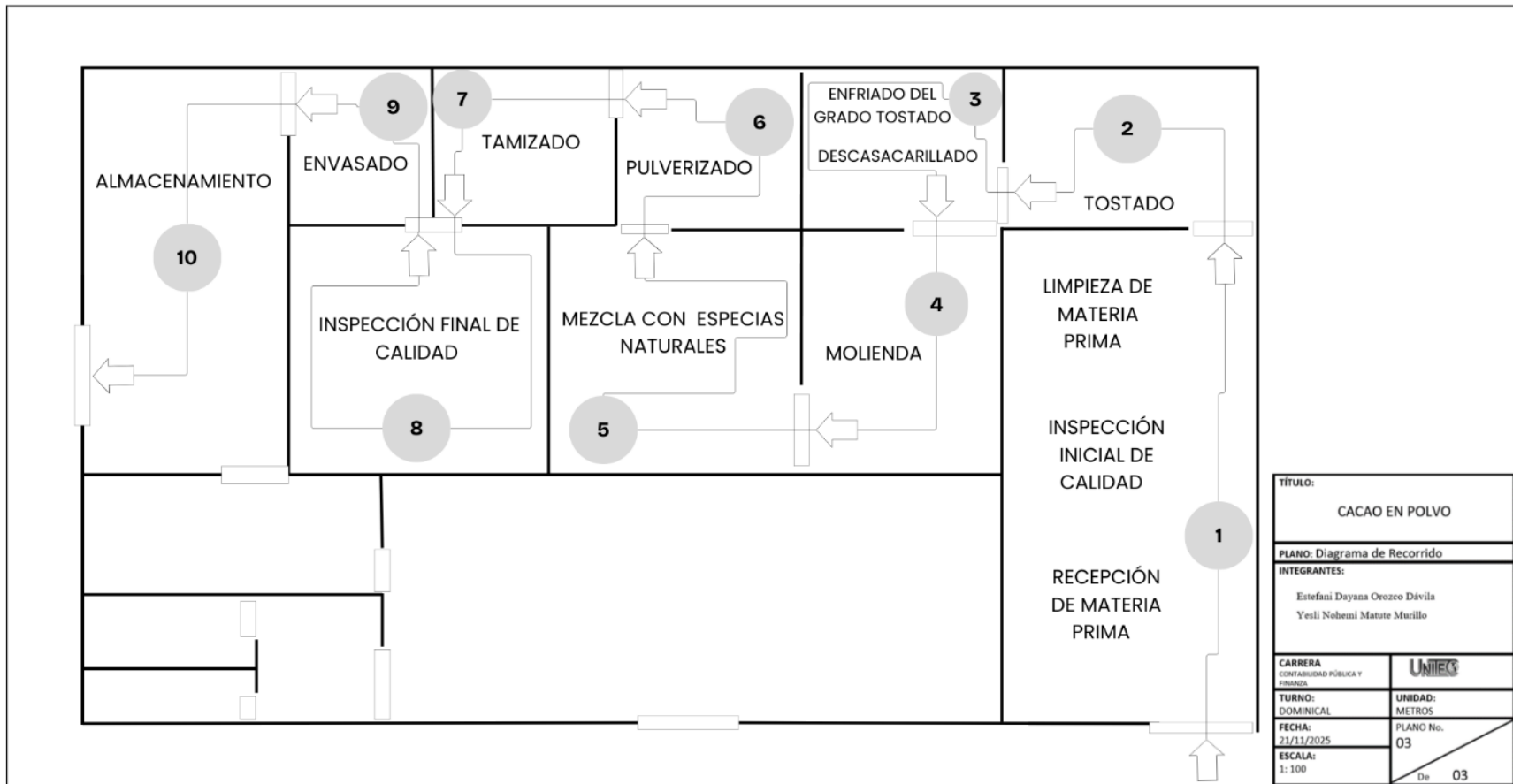
Ilustración 16.Plano de áreas



Fuente: Elaboración propia

Diagrama de recorrido de la planta Nahuacao

Ilustración 17. Diagrama de recorrido de la planta Nahuacao



Fuente: Elaboración propia

Especificaciones de cada área:

- El proceso inicia en el área de selección, donde dos personas se encargan de revisar el grano de cacao proveniente de los proveedores locales. En esta etapa se inspecciona visualmente el estado del grano, descartando aquellos que presenten humedad, daños por plagas o fermentación defectuosa. Esta selección garantiza que únicamente la materia prima óptima continúe al proceso. La actividad tiene una duración aproximada de 120 minutos y es fundamental para asegurar la calidad del producto final.
- Una vez seleccionado, el cacao pasa al área de descascarillado, donde se retira la cáscara exterior del grano. Este procedimiento se realiza con ayuda de dos operarios. Durante esta etapa se separa la cáscara del nib de cacao, evitando que restos duros puedan afectar la textura del producto. El proceso requiere precisión para evitar pérdida de materia prima y tiene una duración aproximada de noventa minutos.
- El cacao descascarillado se traslada al área de tostado, donde se aplica calor controlado para potenciar el aroma, reducir humedad y desarrollar el perfil sensorial. El tostado se realiza en equipos eléctricos durante un tiempo promedio de cuarenta y cinco minutos, dependiendo del tipo de grano. Una persona supervisa constantemente la temperatura, manteniéndola entre 110 °C y 130 °C para evitar quemaduras del producto. Este procedimiento es clave para la calidad del cacao en polvo.
- Finalizado el tostado, el cacao se lleva al área de molienda. Aquí se muelen los nibs hasta obtener una pasta homogénea. Este proceso es realizado por un operario encargado de verificar la granulometría y evitar sobrecalentamiento. La molienda suele extenderse por sesenta minutos, tiempo suficiente para lograr una textura uniforme que facilite la pulverización.
- Posterior a la molienda, la torta seca se pulveriza y pasa al área de tamizado. Aquí, un trabajador utiliza cernidores de malla fina para eliminar grumos y obtener una textura uniforme. Esta etapa garantiza que el cacao en polvo mantenga un estándar homogéneo antes de la mezcla. El proceso toma alrededor de cuarenta minutos.
- En esta área se integran la canela, el clavo de olor y otros ingredientes naturales según la fórmula establecida por la empresa. Dos trabajadores se encargan de pesar los ingredientes

con precisión, mezclarlos y garantizar la uniformidad del producto. Esta fase requiere exactitud para mantener la consistencia entre cada lote. La actividad tiene una duración promedio de sesenta minutos.

- El producto final se traslada al área de envasado, donde es empacado en presentaciones de 250 gramos. Tres personas participan en el proceso: una encargada del dosificador, otra del sellado térmico y una tercera de la inspección final del empaque. El proceso incluye limpieza previa de materiales y verificación de peso. La duración aproximada del envasado es de noventa minutos.
- Finalmente, el cacao en polvo ya empacado se lleva al área de almacenamiento. En este espacio, el personal ordena el inventario siguiendo el método PEPS para evitar el deterioro del producto. El área está acondicionada para mantener el producto en un ambiente fresco y seco. El proceso de organización tiene una duración aproximada de 45 minutos, dependiendo del volumen del lote.

8. Materia Prima

8.1. Necesidades de materia prima

Nahuacao requiere que su selección de materia prima sea esencial para permitir desarrollar de manera continua y eficiente el proceso productivo del cacao en polvo. Identificarlas con precisión es fundamental para garantizar la calidad del cacao artesanal elaborado por la empresa, asegurar la disponibilidad constante de recursos y optimizar los costos operativos. Estos insumos son cacao, canela, clavo de olor y arroz, que son la base de nuestra receta y los que nos permiten mantener el sabor tradicional que queremos ofrecer.

Contar con estos ingredientes en la cantidad y momento adecuados es fundamental para asegurar una producción constante y un producto final de buena calidad. Tener claro cuáles son los insumos que necesitamos nos permite organizarnos mejor, evitar retrasos y mantener la esencia artesanal que distingue a Nahuacao.

Materia prima directa:

Tabla 26. Materia prima directa.

MATERIALES UTILIZADOS EN LA ELABORACIÓN DEL CACAO EN POLVO				
MATERIALES DIRECTOS				
		250 gramos		UTILIZADO
NOMBRE MD	Unidad de medida	Cantidad	Costo unitario	Costo total
Cacao	libra	0.5	90	45
Canela	onza	2	12.5	25
Clavo de olor	onza	2	5	10
Arroz	Gramos	113.5	0.05	6
			Total	86.00

Fuente: elaboración propia

Se realizó una compra mínima para hacer la prueba de las cantidades de los ingredientes para calcular las porciones que se necesitan para la creación del cacao en polvo en la presentación propuesta de 250 gramos

A continuación, se presenta proyección estimada de materia prima directa y materia prima indirecta.

Inventario mensual de materia prima directa Nahuacao

Tabla 27. Inventario mensual de materia prima directa

Para elaboración de 3,485 unidades de 250 gramos mensual				
MATERIALES DIRECTOS				
		AL POR MAYOR		
NOMBRE MD	Unidad de medida	Cantidad	Costo unitario	Costo total
Cacao	Libra	1742.5	90	156,825.00
Canela	Onza	6970	12.5	87,125.00
Clavo de olor	Onza	6970	5	34,850.00
Arroz	Gramos	395,547.50	0.05	7,590.00
			Total	286,390.00

Fuente: elaboración propia

Tabla 28. Materia prima indirecta mensual

Materia Prima Indirecta Mensual						
Producto	Unidad	Cantidad por envase	Costo unitario	Costo total	Producción mensual	Costo Mensual
Envase	1	1	12.50	12.50		43,562.50
Etiqueta	1	1	15.00	15.00	3,485.00	52,275.00
Leña	2	-----	10.00	20.00		10,000.00
Total costo materia prima indirecta mensual						105,837.50

Fuente: elaboración propia

8.2 Identificación de proveedores

Como parte del compromiso de Nahuacao con una producción responsable y con el impulso de la economía local, se decidió trabajar de la mano con pequeños productores y comerciantes de la zona. Ellos serán quienes suministren la materia prima directa, como el grano de cacao, el arroz, la canela y el clavo de olor, que son esenciales para elaborar nuestro cacao en polvo.

La elección de estos proveedores se hizo tomando en cuenta aspectos sencillos pero importantes, que sus productos sean de buena calidad, que siempre tengan disponibilidad, que ofrezcan precios justos y que se encuentren cerca para facilitar las entregas y mantener los insumos frescos.

Del mismo modo, para la materia prima indirecta como el empaque, la etiqueta y algunos utensilios necesarios en la producción, se seleccionaron comercios locales que ofrecen variedad, entregas rápidas y productos disponibles.

Gracias a este proceso, se logró identificar proveedores confiables para cada uno de los insumos que utilizamos, y sus detalles se presentan en la siguiente tabla.

Tabla 29. Proveedores de materia prima

No	Producto	Proveedores De Materia Prima		Precio en libra C\$	Calidad
		Proveedor	Ubicación		
1	Cacao	Cacao Oro	Finca la Rosita, Región Atlántica Norte	120.00	Buena
2	Cacao	Finca Ramírez	Finca Ramírez, Región Atlántica Norte	110.00	Buena
3	Cacao	Distribuidora jirón	Managua, Nicaragua.	90.00	Buena
4	Arroz	Don Carlos	Carretera Panamericana Norte	22.00	Buena
5	Arroz	Distribuidora jirón	Managua, Nicaragua.	24.00	Buena
6	Canela	Distribuidora jirón	Managua, Nicaragua.	150.00	Buena
7	Clavo de olor	Distribuidora jirón	Managua, Nicaragua.	80.00	Buena
8	Envase	Cyem Nicaragua	Camino de oriente detrás de INISER	12.50	Buena
9	Envase	Premet	Semáforos de plaza el sol 180 mts al sur	14.00	Buena
10	Etiqueta	Cyem Nicaragua	Camino de oriente detrás de INISER	16.00	Buena
11	Etiqueta	Publifriend	Tope Villa Flor Sur	15.00	Buena

Fuente: elaboración propia

9. Manejo de inventario

En Nahuacao, el manejo de inventario se basa en el método PEPS (Primeras Entradas, Primeras Salidas), una práctica que permite trabajar de manera ordenada con las materias primas esenciales para la elaboración del cacao en polvo. Este método consiste en utilizar primero los insumos que ingresaron con mayor antigüedad, lo que ayuda a conservar su calidad natural y evita que se deterioren o pierdan sus propiedades con el tiempo.

Aplicar este método nos facilita mantener un flujo constante en la producción, ya que nos permite saber con claridad qué productos deben usarse antes y cuáles están recién ingresados. Esto evitara acumulación innecesaria de inventario y reduce el riesgo de desperdicios, algo fundamental para nuestra empresa que busca aprovechar cada recurso de forma eficiente.

Además, este método ayuda a la empresa a planificar mejor las compras y mantener una provisión estable, especialmente porque la producción depende de materias primas naturales que deben estar frescas para garantizar un sabor y aroma auténtico.

En resumen, el uso del método PEPS fortalece la gestión de inventarios de Nahuacao al asegurar frescura, orden y eficiencia. Esto permite que la producción se mantenga estable, que los costos sean coherentes y que cada lote de cacao en polvo conserve las características que distinguen a la marca.

9.1 Modelo EOQ

El modelo EOQ es una herramienta que ayuda a decidir cuánta cantidad de un insumo conviene comprar cada vez, de manera que la empresa no se quede sin existencias, pero tampoco compre de más. Su propósito es encontrar un punto de equilibrio entre dos cosas importantes:

1. Tener suficiente inventario para trabajar con tranquilidad, y
2. No gastar dinero innecesario almacenando productos que no se usarán pronto.

La fórmula básica es:

$$EOQ = \sqrt{2 \cdot D \cdot S / H}$$

Donde:

- D: demanda anual en unidades.
- S: costo de realizar un pedido
- H: costo anual de mantenimiento por unidad

Donde:

$$D = 41,818.03$$

$$C = 142$$

$$S = 14$$

Paso 1: Multiplicar

$$2 \times 41,818.03 = 83,636.06 \quad 83,636.06 \times 142 = 11,880,318.52$$

Paso 2: Dividir entre H

$$\frac{11,880,318.52}{14.2} = 836,637.95$$

Paso 3: Sacar la raíz cuadrada

$$EOQ = \sqrt{836,637.95} \approx 914.71$$

Cantidad Económica de Pedido (EOQ) = 915 unidades

- **D = 41,818.03 unidades/año**
- **EOQ = 915 unidades**

$$N = \frac{41,818.03}{915} \approx 45.74$$

Número de pedidos por año ≈ 46 pedidos

Punto de Reorden (PR)

La fórmula es: $PR = d \times L$

$$PR = 160.84 \times 5 = 804.2$$

Esto significa que cuando el inventario baje a 804 unidades, Nahuacao debe realizar un nuevo pedido para no detener la producción.

Al implementar el modelo EOQ junto con el método PEPS, Nahuacao puede gestionar sus inventarios de forma más eficiente, garantizando siempre suficiente producto disponible sin incurrir en costos innecesarios. Con una demanda anual estimada de 41,818.03 unidades, el negocio requiere una organización clara en sus niveles de inventario para asegurar continuidad en la producción y en las ventas.

El análisis muestra que la cantidad óptima para solicitar o producir por lote es de aproximadamente 915 unidades, lo cual permite equilibrar los costos de realizar pedidos y los costos de mantener el inventario almacenado. Esta cantidad asegura que la empresa opere sin interrupciones y con un uso responsable de sus recursos. A partir de este tamaño de lote, se estima que durante el año Nahuacao necesitará efectuar alrededor de 46 pedidos, una frecuencia adecuada para mantener el flujo continuo de producción sin saturar la bodega.

Con base en los días laborables del año y el ritmo de trabajo definido (5 días a la semana), se calculó la demanda diaria promedio, lo que permitió establecer un punto de reorden de aproximadamente 804 unidades. Esto significa que cuando el inventario baje a ese nivel, debe iniciarse un nuevo pedido para que las unidades lleguen a tiempo y no se produzcan rupturas de stock.

El uso del método PEPS complementa este sistema permitiendo que las unidades más antiguas sean las primeras en utilizarse. Esto es clave en un producto alimenticio como el cacao, ya que ayuda a evitar deterioro, pérdida de aroma o calidad, y asegura que los consumidores reciban siempre un producto fresco.

En conjunto, la aplicación del EOQ y el PEPS ofrece una estrategia integral para Nahuacao reduciendo costos, mejora la rotación de inventarios, mantiene un flujo estable de producción y contribuye a la sostenibilidad operativa de la empresa. Este enfoque fortalece la capacidad de respuesta del negocio ante la demanda del mercado y promueve una organización interna más eficiente.

10. Mano de obra requerida

La operación productiva de Nahuacao requiere un equipo de trabajo que garantice eficiencia, continuidad y calidad en cada una de las etapas del proceso. Dado que el producto es cacao artesanal en polvo, las actividades incluyen: selección del grano, tostado, molienda, cernido, pesaje, envasado y etiquetado. Para cubrir adecuadamente este flujo, se determinó que el área de operaciones estará conformada por cuatro 4 operarios.

Justificación del Personal

La producción diaria establecida es de 160 unidades de cacao en polvo de 250 gramos. Esta meta se logra trabajando bajo la siguiente estructura:

- 6 horas dedicadas exclusivamente a la producción (tostado, molienda y preparación del cacao).
- 2 horas destinadas al proceso de empaque (pesaje, sellado, etiquetado y empaque final).

Con esta jornada completa de 8 horas diarias, se asegura un ritmo de trabajo sostenible y compatible con la capacidad de la maquinaria y el volumen proyectado.

Dividiendo la producción entre los cuatro operarios, cada uno debe elaborar aproximadamente:

- 40 unidades por operario por día, lo que equivale a
- 6.67 unidades por hora por operario durante la jornada de producción.

Esta carga laboral es totalmente factible dentro de un taller artesanal, permitiendo a los operarios mantener un ritmo adecuado sin comprometer la calidad del producto. Además, contar con cuatro personas permite distribuir tareas específicas y trabajar de forma simultánea en distintas fases del proceso, lo que reduce tiempos muertos y asegura fluidez en la línea de producción.

11. Políticas de Calidad

Nahuacao se compromete a implementar y mantener un Sistema de Gestión de Calidad (SGC) basado en los lineamientos de la familia de normas ISO 9000, tomando como referencia principal

la ISO 9001, que establece un sistema de gestión de calidad estructurado, coherente y orientado a la mejora continua.

Esta norma proporciona un marco de referencia que integra conceptos, principios, procesos y recursos fundamentales para asegurar la calidad de nuestros productos derivados del cacao.

El SGC de Nahuacao es aplicable a toda la organización, independientemente del tamaño de sus procesos internos, con el objetivo de garantizar que nuestros productos cumplan de forma consistente con las expectativas de nuestros clientes y con todas las reglamentaciones aplicables del sector alimentario.

Normas de higiene y seguridad industrial

- Uso obligatorio de Equipo de Protección Personal (EPP):

Incluye guantes, mascarillas, mandiles y protección auditiva cuando corresponda. Todo trabajador debe portar el EPP adecuado según el área de procesamiento del cacao.

- Control de riesgos físicos:

Implementación de señalización visible en zonas de riesgo como áreas calientes de tostado, maquinaria en movimiento y zonas húmedas o resbaladizas.

Se brinda capacitación continua en prevención de accidentes, operación segura de maquinaria, manejo de herramientas y protocolos de emergencia.

- Orden y limpieza en áreas de trabajo:

Mantener pasillos despejados, equipos organizados y condiciones de trabajo seguras para reducir riesgos y garantizar la eficiencia operativa.

Normas de inocuidad alimentaria

- Buenas Prácticas de Manufactura (BPM):

Garantizar la limpieza y desinfección constante de equipos, utensilios, bandejas, molinos y superficies de producción.

Asegurar la higiene personal estricta (lavado de manos, uso de uniforme completo, prohibición de accesorios, uñas limpias y cortas).

- Control de plagas:

Implementar un programa continuo de fumigación, monitoreo y registro de actividades para prevenir la presencia de insectos y roedores en áreas de almacenamiento y producción.

- Manejo adecuado de materias primas:

Verificación de la calidad, origen y condiciones del cacao recibido.

Control de temperaturas y humedad en áreas de almacenamiento.

Revisión del transporte, evitando contaminación cruzada y asegurando la trazabilidad de cada lote.

- Prevención de contaminación cruzada:

Separación clara de áreas de tostado, descascarillado, molienda y empaque.

Uso de recipientes aptos para alimentos con tapa y etiquetado.

Normas de seguridad eléctrica y mecánica

- Mantenimiento preventivo:

Realizar inspecciones programadas y periódicas a toda la maquinaria utilizada en el proceso de tostado, descascarillado, molienda y empaque del cacao. El mantenimiento preventivo permite detectar fallos, evitar averías y garantizar la continuidad de la producción.

- Desconexión segura:

Implementar procedimientos claros para apagar, bloquear y etiquetar (LOTO) los equipos antes de realizar cualquier mantenimiento. Todo operario deberá asegurarse de que la maquinaria esté totalmente desconectada para evitar accidentes.

Normas de Salud Ocupacional

- Evaluación médica periódica:

Realizar exámenes médicos anuales o semestrales para verificar que los trabajadores se encuentran aptos para sus funciones, especialmente aquellos expuestos a calor en áreas de tostado, ruido en zonas de molienda o cargas pesadas.

- Prevención de enfermedades laborales:

Reducir la exposición a factores de riesgo como calor, ruido, polvo de cacao y movimientos repetitivos. Implementar pausas activas, equipos ergonómicos y ventilación adecuada para prevenir lesiones musculares y respiratorias.

Norma para el manejo y reutilización de desechos orgánicos en Nahuacao

- **Propósito de la norma:**

Establecer un procedimiento para la gestión adecuada de los desechos orgánicos generados durante el proceso de producción del cacao en Nahuacao.

Esta norma busca promover la reutilización de residuos como cáscaras, vainas y polvo de cacao para convertirlos en abono o compost, beneficiando a los productores aliados y contribuyendo a la sostenibilidad ambiental.

La iniciativa refuerza un ciclo de aprovechamiento de recursos que beneficia tanto a la empresa como al entorno agrícola.

- **Alcance de la norma:**

Aplica a todos los empleados y procesos involucrados en la clasificación, almacenamiento y transporte de los desechos orgánicos generados en la planta de producción.

Los residuos orgánicos, tales como cáscaras, cutículas de cacao, restos de grano defectuoso y material vegetal, deberán ser clasificados en contenedores exclusivos para desechos orgánicos.

Cualquier desecho no orgánico (plásticos, metales, cartón contaminado, etc.) será gestionado conforme a la normativa ambiental vigente.

- **Recolección y almacenamiento de desechos orgánicos:**

Los residuos orgánicos deberán depositarse en contenedores higiénicos, sellados e identificados de forma visible. Estos contenedores deben estar ubicados en un área de almacenamiento temporal, diseñada para evitar fugas, malos olores o contaminaciones cruzadas.

La recolección debe realizarse diariamente y mantener registros de cantidad y tipo de desecho para fines de trazabilidad y control ambiental.

11. 1 Manual de higiene y seguridad

MANUAL DE HIGIENE Y SEGURIDAD DE NAHUACAO
Introducción Este manual tiene como objetivo establecer las políticas, normas, procedimientos y responsabilidades en materia de higiene y seguridad dentro de la planta de producción de Nahuacao, garantizando un ambiente laboral seguro para los empleados y la calidad e inocuidad de nuestros productos derivados del cacao. Su correcta implementación fortalece la eficiencia operativa y asegura el cumplimiento de las normativas aplicables al sector alimentario. Misión Promover una cultura de prevención, higiene y seguridad para proteger la salud de los trabajadores, optimizar los procesos productivos del cacao y asegurar la satisfacción del cliente mediante productos seguros, inocuos y de alta calidad.
Políticas de Higiene y Seguridad
Compromiso con la seguridad laboral: Nahuacao se compromete a proporcionar un ambiente de trabajo seguro y saludable para todos sus colaboradores. Cumplimiento normativo: Cumplir con las leyes nacionales e internacionales en materia de seguridad industrial, higiene e inocuidad alimentaria. Responsabilidad compartida: La seguridad es responsabilidad de todos los empleados, desde el personal operativo hasta la administración. Cero tolerancia a incumplimientos: Cualquier violación a las normas de higiene y seguridad será sujeta a medidas disciplinarias conforme a los procedimientos internos.
Normas Generales de Higiene
Higiene personal Portar uniformes limpios, cofias, mascarillas, mandiles y guantes en áreas de manipulación del cacao. Lavarse las manos obligatoriamente al iniciar labores, después de cada descanso, después de manipular cacao crudo y al salir del baño. Mantener las uñas cortas, sin esmalte, y evitar el uso de perfumes fuertes. Limpieza del área de trabajo ✓ Todas las superficies deben limpiarse y desinfectarse al inicio y al final de cada turno. ✓ Mantener los equipos de tostado, descascarillado y molienda libres de residuos de cacao. ✓ Los desechos deben separarse y eliminarse en contenedores específicos (orgánicos, inorgánicos y reciclables).

Uso de insumos y materiales Manipular las materias primas siguiendo instrucciones de almacenamiento y manejo higiénico. Utilizar recipientes rotulados y cerrar adecuadamente los contenedores de cacao, manteca o subproductos.
Normas Generales de Seguridad
Equipo de Protección Personal (EPP) El uso de EPP es obligatorio según el área de trabajo: ✓ Zonas de maquinaria: cascos, guantes resistentes, gafas y calzado de seguridad. ✓ Áreas de manipulación de alimentos: cofias, guantes, mascarillas y mandiles limpios. ✓ Áreas calientes (tostado): guantes térmicos y protección facial. Prevención de accidentes ✓ No correr ni realizar juegos dentro de áreas de producción. ✓ Evitar obstruir pasillos, zonas de circulación y salidas de emergencia. ✓ Mantener señalización visible en zonas calientes, resbaladizas o con maquinaria en movimiento. Uso de maquinaria y herramientas ✓ Solo personal capacitado puede operar maquinaria de tostado, molinos, descascarilladoras y empacadoras. ✓ Realizar inspección visual del equipo antes de cada uso. ✓ Informar y retirar de servicio cualquier equipo defectuoso. Prohibiciones ✓ Está prohibido fumar, comer o beber en áreas de producción del cacao. ✓ No se permite el uso de joyas, relojes, pulseras o accesorios que puedan contaminar el producto. ✓ No introducir teléfonos móviles en las áreas de manipulación de alimentos.
Procedimientos de Emergencia
Evacuación ✓ Identificar las rutas de evacuación y los puntos de reunión señalados en la planta. ✓ En caso de emergencia, seguir las instrucciones del personal responsable de seguridad. Incendios ✓ Utilizar los extintores ubicados en puntos estratégicos según el tipo de fuego. ✓ No intentar apagar el fuego si no se tiene el entrenamiento adecuado; evacuar de inmediato. ✓ Mantener libres los accesos a extinguidores y gabinetes contra incendios.

Primeros auxilios ✓ Botiquines de primeros auxilios estarán disponibles en áreas clave de la planta. ✓ Informar inmediatamente cualquier incidente al supervisor o encargado. ✓ No administrar medicación sin autorización del personal capacitado.
Responsabilidades de los Empleados ✓ Cumplir todas las normas y procedimientos establecidos en este manual. ✓ Asistir a capacitaciones sobre higiene, seguridad y uso de maquinaria. ✓ Reportar condiciones inseguras, daños a equipos o incidentes. ✓ Utilizar y mantener en buen estado el EPP asignado. ✓ Cuidar el orden y limpieza del área de trabajo en todo momento.
Capacitación y Concientización Nahuacao proporcionará: ✓ Formación inicial para todo nuevo empleado sobre higiene y seguridad. ✓ Capacitaciones periódicas en primeros auxilios, control de riesgos, inocuidad alimentaria y operación segura de equipos. ✓ Charlas de concientización sobre la importancia de un ambiente seguro y saludable para garantizar la calidad del cacao.
Sanciones por Incumplimiento ✓ Primera falta: Advertencia verbal y registro en el expediente. ✓ Segunda falta: Advertencia escrita. ✓ Tercera falta: Sanciones disciplinarias que pueden incluir suspensión o terminación del contrato, dependiendo de la gravedad del incumplimiento.
Revisión y Actualización Este manual será revisado y actualizado anualmente o cuando las normativas legales, operativas o sanitarias lo requieran. Toda modificación será comunicada oportunamente a los colaboradores de Nahuacao.

Fuente: elaboración propia

12. Conclusiones generales del plan de operaciones

El presente plan de operaciones consolida los lineamientos estratégicos y técnicos necesarios para garantizar la producción eficiente y sostenible de Nahuacao, un cacao artesanal elaborado bajo estándares de calidad y procesos responsables en Nicaragua. Cada fase analizada desde la recepción de la materia prima hasta el envasado y almacenamiento del producto final ha sido diseñada para asegurar la inocuidad, la eficiencia operativa y el cumplimiento de los objetivos productivos establecidos en el proyecto.

A través de la definición detallada de cada área de trabajo, la descripción técnica de los procedimientos, el diseño del flujo de producción y la correcta distribución de la planta, se ha logrado estructurar un sistema que optimiza la capacidad instalada y garantiza un tránsito fluido entre cada proceso. Esto permite maximizar el rendimiento por jornada, reducir tiempos improductivos y asegurar la constancia en la calidad del cacao en polvo que caracteriza a Nahuacao. Asimismo, las especificaciones operativas implementadas reflejan un compromiso con las Buenas Prácticas de Manufactura, asegurando que cada lote cumplirá con los estándares requeridos por los consumidores y las normativas nacionales.

La integración de proveedores locales de cacao, arroz, canela y clavo de olor fortalece la sostenibilidad del proyecto, fomentando el desarrollo económico comunitario y promoviendo relaciones responsables con pequeños productores. De igual manera, la gestión del inventario bajo el método PEPS, junto con el control adecuado de la materia prima, contribuye al orden, la transparencia y la reducción de pérdidas dentro del proceso productivo. El diseño del sistema de manejo de desechos refuerza el enfoque ambiental del emprendimiento, impulsando la reutilización y el aprovechamiento responsable de los subproductos derivados de la elaboración del cacao.

Finalmente, la disponibilidad de mano de obra capacitada y la definición precisa de roles operativos aseguran la continuidad del trabajo en planta, garantizando consistencia en la producción diaria. Todo este conjunto de acciones posiciona a Nahuacao como un emprendimiento con bases sólidas, preparado para competir en el mercado y proyectarse como una marca de cacao artesanal confiable, sostenible y de alto valor para los consumidores nicaragüenses.

VI. ORGANIZACIÓN

1. Objetivos de la empresa en el área organizacional

Objetivo general

- Consolidar la organización de la empresa a través de procesos internos eficientes, roles claramente definidos y una gestión administrativa sólida que garantice la calidad del producto, el crecimiento sostenible del negocio y una operación ordenada y responsable.

Objetivos específicos

- Definir una estructura organizacional clara con funciones, responsabilidades y canales de comunicación interna que favorezcan el adecuado funcionamiento del equipo de trabajo.
- Optimizar los procesos administrativos y operativos mediante controles de inventario, registros de producción y una documentación interna organizada y eficiente.
- Impulsar la gestión del talento humano mediante la promoción de un ambiente laboral seguro, la capacitación continua y la alineación del personal con los valores y metas de Nahuacao.

2. Gestión legal

La gestión legal de Nahuacao será registrada legalmente en Nicaragua bajo la figura de Sociedad Anónima, lo cual nos permitirá que la empresa cuente con personalidad jurídica propia y pueda operar conforme a las regulaciones comerciales del país. Esta forma societaria nos ofrece mayor formalidad, facilita el acceso a financiamiento y permite establecer una estructura administrativa más sólida y ordenada para el desarrollo del negocio.

La empresa estará conformada por dos socias fundadoras, quienes aportarán el capital, conocimientos y trabajo para el funcionamiento de Nahuacao. Ambas asumirán responsabilidades compartidas en la administración, la toma de decisiones y la supervisión de las operaciones, formando la junta directiva inicial según lo establece la normativa de las sociedades anónimas en Nicaragua.

El proceso de legalización de Nahuacao inicia con la elaboración de la Escritura de Constitución, donde se establece el nombre jurídico, el objeto social, el capital aportado por cada socia y las reglas internas de administración. Posteriormente, esta escritura se inscribe en el Registro Público Mercantil, paso que formaliza la existencia legal de la empresa. Una vez inscrita, se procede a obtener el Registro Único de Contribuyente (RUC) ante la Dirección General de Ingresos, requisito indispensable para emitir facturas y cumplir con las obligaciones tributarias.

Finalmente, la empresa gestionará los permisos necesarios para su operación, incluyendo la Licencia Municipal de Operación y el Permiso Sanitario otorgado por el Ministerio de Salud, indispensable para la producción de alimentos artesanales como el cacao en polvo. De igual forma, si la empresa incorpora personal en planilla, deberá registrarse ante el INSS para cumplir con las regulaciones laborales. Con estos requisitos, Nahuacao quedará formalmente constituida y en pleno cumplimiento de la legislación nicaragüense.

1. Constitución de sociedad

SERIE "P"

No. 3250200

TESTIMONIO

ESCRITURA PÚBLICA NÚMERO CUARENTA Y CINCO (45) CONSTITUCION DE SOCIEDAD ANONIMA Y SUS ESTATUTOS". En la ciudad de Managua,

Capital de la República de Nicaragua, a la una de la tarde del día veintitrés de enero del año dos mil veintiseis. Ante mí AGNES MARIA SANCHEZ REYES, mayor de edad, soltera, Abogada y Notario Público de la República de Nicaragua, de este domicilio debidamente autorizado por la Corte Suprema de Justicia para Cartular durante el quinquenio que expira el día veintiuno de febrero del año dos mil veintiséis, comparecen las señoras Comparecen YESLI NOHEMI MATUTE MURILLO, licenciada en contabilidad y finanzas, de nacionalidad nicaragüense, mayor de edad, soltera, quien se identifica con cedula de identidad número cuatro, cero, uno, uno, seis, cero, siete, cero, cero, cero, siete, letra K (401-160797-0007K) y la señora ESTEFANI DAYANA OROZCO DAVILA, licenciada en contabilidad y finanzas, de nacionalidad nicaragüense, mayor de edad, soltera, quien se identifica con cedula de identidad número cero, cero, uno, uno, siete, cero, dos, cero, dos, uno, cero, tres, cinco, letra G (001-170202-1035G). Doy fe de conocer personalmente a los comparecientes de que a mi juicio tienen la plena capacidad civil y legal para obligarse y contratar y en especial para el otorgamiento del presente acto, en el que actúan en su propio nombre y representación y en ese carácter Exponen: Que constituyen una Sociedad Anónima, con las estipulaciones. PRIMERA; (DENOMINACIÓN): La Sociedad que hoy se constituye se denominará NAHUACAO SOCIEDAD ANONIMA. SEGUNDA; DOMICILIO: La Sociedad tendrá su domicilio en la ciudad de Managua y podrá establecerse en cualquier otra parte de la República de Nicaragua o fuera de ella, si así lo decidiera la Junta Directiva, de igual manera podrá representar a Sociedades extranjeras afines dentro del país, pudiendo cambiar su domicilio por decisión de la Junta General de Accionistas y de acuerdo a la ley. TERCERA: (OBJETO): El objeto o fines a que se dedicara la referida sociedad que hoy se constituye por medio de este instrumento publico serán las de: comercializar cacao y sus derivados. Así como también podrá

dedicarse al comercio y para llenar sus fines podrá comprar, vender, hipotecar, pignorar y en cualquier forma poseer, enajenar y disponer de toda clase de bienes muebles e inmuebles, derechos reales y personales, y podrá celebrar toda clase de actos y contratos, inversiones y operaciones, podrá formar parte de otras sociedades, rendir fianzas y garantías hipotecarias a favor de terceros o socios, cuando en virtud de ello perciba una retribución económica. Así como queda facultada la Sociedad para dedicarse a cualquier otra actividad lícita dentro y fuera de la república que apruebe la Junta Directiva, ya que las enumeraciones deben ser consideradas como meramente enunciativas, en consecuencia podrá efectuar diligencias financieras tanto en bancos nacionales extranjeros o privados y si por algún motivo se creyere que las negociaciones no estuvieran comprendidas dentro de su objeto, bastara una resolución de la Junta directiva explicando la naturaleza de las negociaciones y su relación con alguna resolución que se considere que está comprendida dentro de los fines de la sociedad, de cualquier manera se establece claramente que la sociedad podrá variar su objeto social en cualquier momento dentro de la duración de la misma. Todo de acuerdo con esta escritura de constitución social. CUARTO: (CAPITAL SOCIAL): El capital social es la suma de QUINIENTOS MIL CORDOBAS NETOS (C\$ 500,000.00) Aportado ya por los socios en este acto y en dinero en efectivo que representa ACCIONES NOMINATIVAS, con iguales derechos y beneficios, inconvertibles al portador de cinco mil córdobas netos (C\$5,000.00) cada una, estando enteramente pagadas dichas acciones así: YESLI NOHEMI MATUTE MURILLO CINCUENTA ACCIONES (50), DE CINCO MIL CORDOBAS NETOS (C\$5,000.00) que representa el cincuenta por ciento de las acciones (50%), ESTEFANI DAYANA OROZCO DAVILA; CINCUENTA ACCIONES (50) DE CINCO MIL CORDOBAS NETOS (C\$5,000.00) que representa el cincuenta por ciento de la acciones (50%), equivalentes al CIEN PORCIENTO DEL CAPITAL (100%) accionario para venta y admisión de nuevos socios. Esta distribución significa que, para resolver, disolver, prorrogar, fusionar, aumentar o disminuir el capital social, se requiere el voto de acuerdo con el artículo doscientos sesenta y dos (262) del Código de Comercio de Nicaragua. QUINTA: (ACCIONES): Las acciones son nominativas e inconvertibles al portador, transferibles por Endoso y Registro en el Libro de Acciones, mientras no se emitan las acciones se darán resguardos provisionales a los socios. SEXTA: (REPRESENTACION): La sociedad será administrada por una junta directiva, compuesta de dos a cinco directores que podrán ser: PRESIDENTE, VICEPRESIDENTE, SECRETARIO, TESORERO, VOCAL y los demás que eligiese la Junta General de Accionistas, para el mejor

funcionamiento de la sociedad y durarán en sus cargos dos años, sin perjuicio de revocación del mandato, siempre que este acuerdo sea tomado en junta general. El presidente representará a la Sociedad judicial y extrajudicialmente y tendrá facultades de mandatario generalísimo, habrá un vigilante. Las vacantes serán llenadas por la Junta General de Accionistas, convocadas expresadamente para tal fin. Los directores y vigilantes serán electos unos en pos del otro por simple mayoría de la junta general de accionistas. El quórum de la junta directiva es de la mitad más uno de los miembros y las decisiones será tomado con el voto afirmativo de por lo menos dos de ellos. SEPTIMA: (JUNTAS GENERALES): Las Juntas Generales serán ordinarias los quince de junio de cada año y extraordinarias las de más a citarse con quince días de anticipación por avisos cuantas veces fuera necesaria indicándose en la citación el objeto de la cesión. Las decisiones se tomarán por mayoría de votos, para que haya quórum se necesita que asistan a ella por lo menos dos socios que representen más de las tres cuartas partes de las acciones. Las convocatorias pueden ser por la Junta Directiva, el presidente o por la vigésima parte del capital y serán válidas las asambleas sin previo aviso ni publicación ante la unanimidad de la asistencia debiéndose constar en acta la asistencia y acuerdos tomados. OCTAVA: (DURACION): La sociedad comenzará su existencia desde el día de su inscripción en el Registro Público y su duración será de NOVENTA Y NUEVE AÑOS (99) años prorrogables. NOVENO: (EJERCICIO ECONOMICO): A1 treinta de junio de cada año se formará el balance y el estado de pérdidas y ganancias, los beneficios se calcularán y la contabilidad se llevará por sistema de partida doble. DECIMA PRIMERA: (UTILIDAD): Se tendrá por utilidad liquida anual el saldo que resulte de las utilidades o entradas brutas los gastos generales y de administración, los costos de adquisición y de producción y los impuestos que se causaron, La junta directiva formulara un plan de aplicación de utilidades y de distribución de dividendos y propondrá dicho plan a la junta general, la cual, resolverá lo que considere conveniente sobre tales puntos, pudiendo resolver que las utilidades sean destinadas en su totalidad al incremento o formación de reservas. DECIMA SEGUNDA: (FONDO DE RESERVA): Deberá formarse una reserva legal destinándose de las actividades liquidas anuales un mínimo del cinco por ciento (5%) hasta que dicha reserva legal llegue por lo menos a una suma que represente como mínimo una décima del capital social reintegrable cuantas veces sea necesario. DECIMA TERCERA: (DISOLUCION Y LIQUIDACION): Disuelta la sociedad por las causales del Código de comercio, la liquidación se practicará por la misma sociedad y ha este fin se designará a tres personas que lleven a efecto las

operaciones necesarias para la realización de los bienes y su conversión a efectivo o valores negociables, hecho esto por la junta liquidadora. La junta directiva formulara la distribución del haber social entre los accionistas y esta distribución deberá ser sometida al conocimiento de la junta general para su aprobación, la liquidación y expresa distribución deberá ser hecha y terminada dentro del plazo que para tal efecto señalare la junta general de accionistas y en sus funciones tendrá las facultades y deberes que le señale la Junta General de Accionistas. Los socios podrán conocer el empleo de los fondos sociales y se requiere unanimidad para aumentar o disminuir el capital, disolver o modificar la sociedad. DECIMA QUINTA: (GERENCIA): Cuando la junta de directores lo estime conveniente podrá nombrar un Gerente General, que podrá ser o no accionista. Por unanimidad se nombra en este acto al Señora: YESLI NOHEMI MATUTE MURILLO quien es Mayor de edad, Soltera, licenciada y del domicilio de la Ciudad de Managua, Identificada con Cédula de Identidad número: cuatro, cero, uno, uno, seis, cero, siete, cero, cero, cero, siete, letra K (401-160797-0007K), como Gerente General de "NAHUACAO SOCIEDAD ANONIMA", a quien se le otorgan las facultades de un Apoderado General de Administración el que durará en su cargo por un periodo de dos años, pudiendo ser reelecto, por otros períodos. Para contraer obligaciones en nombre de la Sociedad, el Gerente deberá solicitar autorización por escrita de todos los Asociados. DECIMA SEXTA. (ARBITRAMIENTO): Cualquier desavenencia que se presentare por la ejecución del presente contrato será resuelto mediante laudo que para tal efecto emitan dos arbitradores, nombrados uno por cada parte en conflicto. Laudo que deberá ser emitido ocho días después de haber aceptado aquellos el cargo. En el caso de que el laudo de los arbitradores sea disconforme, la situación la dirimirá un tercer arbitrador el cual deberá ser nombrado de mutuo acuerdo por las partes. El laudo emitido por el tercer arbitrador será considerado como definitivo y será emitido durante los ocho días posteriores a la aceptación de su cargo, no admitiendo dicho laudo recursos ordinarios ni extraordinario, incluso el de Casación, pues tales recursos quedan definitiva y especialmente renunciados por las partes. En este estado los otorgantes manifiestan que a fin de completar la personería de la Sociedad Anónima, desean decretar los Estatutos de la sociedad, y a ese efecto actuando por unanimidad adoptan las siguientes resoluciones: A)-Se deja constancia de que los socios accionistas son los comparecientes y que actuando por unanimidad de votos se encuentra lleno quórum B)-Se deja constancia de que el valor de las acciones pagadas en dinero en efectivo, es a como se dijo al comienzo de esta escritura y C)- Se deja claro que la sociedad tiene aptitud para comenzar a operar y solo resta decretar los

ESTATUTOS que ya discutidos en lo general y articulado por artículos se aprueba del modo siguientes: ARTICULO PRIMERO.- "NAHUACAO SOCIEDAD ANONIMA", La cual es una sociedad constituida en la presente escritura y cuyo domicilio, negocio, capital y duración son los que se dictan en esta escritura. ARTICULO SEGUNDO. El accionario lo constituirán las Juntas Generales Ordinarias y Extraordinarias. Son atribuciones de las Juntas Generales, A) ser la máxima autoridad de la sociedad, con todas sus atribuciones que le da la ley; B) Elegir a los miembros de la Junta Directiva y el vigilante; C) Aprobar el balance anual y el estado de pérdidas y ganancias. D) Decretar la distribución de utilidades, E) Nombrar los liquidadores en caso de disolución, F) En las sesiones de las Juntas. Generales, se tratará de vigor la aprobación del balance y estado de perdidas. y ganancias y la elección de los directores al vencerse el plazo de duración, lo mismo que el nombramiento del vigilante. ARTICULO TERCERO. Son atribuciones de la Junta Directiva: A) Dirigir los negocios sin perjuicios del poder que pueda usar el presidente, B) Autorizar al presidente a otorgar Poderes; C) Autorizar toda operación que se comprometan los intereses inmuebles de la sociedad y D) Todas las demás atribuciones que la ley, el pacto y la naturaleza de sus funciones le confiere en especial actuar con poderes que les sean otorgados a cualquiera de los Asociados, ARTICULO CUARTO. Al presidente le corresponde: A) presidir las sesiones de la Junta General y Directiva, B) Firmar con el secretario o el Tesorero, el libro de actas de las sesiones y las acciones, C) Representar a la sociedad, D) Abrir y cerrar cuentas corrientes, bancarias y de ahorro, pudiendo delegar esta atribución lo mismo que para firmar toda clase de atribuciones que le otorgue la ley. ARTICULO QUINTO. Al vicepresidente le corresponde asumir las funciones del presidente por ausencia o por delegación de este. ARTICULO SEXTO. Secretario tiene las funciones siguientes: A) Ser el órgano de comunicación entre la sociedad y los accionistas, B) Suscribir junto con el presidente o su delegado las obligaciones y firmar también con el presidente el Libro de Actas de las sesiones y acciones citar para la Junta General o Directiva y D) Librar las Certificaciones de las Actas y los asuntos propios de un secretario. ARTICULO SEPTIMO. Al Vocal le corresponde asumir las vacantes del vicepresidente y del secretario. ARTICULO OCTAVO. El quórum se regirá por lo que se dijo en esta escritura. ARTICULO NOVENO. El Vigilante de la sociedad será el encargado de inspeccionar los negocios vigilará la buena inversión de los fondos sociales y la actuación de los miembros de la Junta directiva, presentará a la Junta General de Accionistas en su oportunidad el informe de todas las operaciones de la sociedad, en el correspondiente periodo fiscal. En este estado los otorgantes eligen por

unanimidad de votos a la Junta Directiva provisional, integrada así: PRESIDENTE Y TESORERO: YESLI NOHEMI MATUTE MURILLO; VICEPRESIDENTE Y SECRETARIA: ESTEFANI DAYANA OROZCO DAVILA. Así se expresaron los comparecientes, bien instruidos, por mí la Notario acerca, del valor, alcance y trascendencia legales de este acto, su objetivo, el de las cláusulas generales que aseguran su validez y el de las especiales que contiene y que envuelven renunciaciones y estipulaciones implícitas y explícitas y lo relativo a su inscripción. Y leída que fue, por mí, la presente escritura a los comparecientes, quienes la encontraron conforme, aprobó y ratificaron sin hacerle modificación alguna. Firman todos conmigo la suscrita Notario. Doy fe de todo lo relacionado (F) YESLI NOHEMI MATUTE MURILLO; (F) ESTEFANI DAYANA OROZCO DAVILA (F) AGNES MARIA SANCHEZ REYES, Notario. PASO ANTE MI, DEL REVERSO DEL FOLIO NUMERO NUEVE, AL FRENTE DEL FOLIO NUMERO DOCE DE MI PROTOCOLO NUMERO NUEVE QUE LLEVO DURANTE EL CORRIENTE AÑO Y A SOLICITUD DEL SEÑORA: YESLI NOHEMI MATUTE MURILLO EXTIENDO ESTE PRIMER TESTIMONIO, EN TRES HOJAS 5 UTILES DE PAPEL SELLADO DE LEY, LAS QUE FIRMO, SELLO Y RUBRICO, EN LA CIUDAD DE MANAGUA, A LA UNA DE LA TARDE DEL DIA TREINTA DE ENERO DEL AÑO DOS MIL VEINTISEIS.

AGNES MARIA SANCHEZ REYES
ABOGADA Y NOTARIO PÚBLICO

2.2 Obligaciones tributarias de la empresa

Para **Nahuacao S.A.**, las obligaciones tributarias comprenderán todos los trámites, gestiones y responsabilidades legales que la empresa debe cumplir ante las instituciones fiscales y administrativas del Estado de Nicaragua. Estas obligaciones nos permitirán que la empresa opere dentro del marco jurídico vigente, mantengamos un adecuado control fiscal y evitar sanciones o contratiempos legales. El cumplimiento de estos requisitos garantizará la legitimidad de las actividades comerciales relacionadas con la comercialización de cacao.

Inscripción en el Registro Mercantil

Para que Nahuacao S.A. se constituya y funcione formalmente como una sociedad anónima, es necesario completar los procedimientos correspondientes en el Registro Mercantil. Entre los documentos y requisitos que se deben presentar se encuentran:

- Protocolo de constitución de la sociedad, en su versión original, debidamente autorizado por notario.
- Formulario de inscripción como comerciante, elaborado en papel sellado y firmado por el representante legal; si un apoderado realiza el trámite, debe incluirse el poder especial (original y copia).
- Documento de identidad de la persona que firma la solicitud de inscripción.
- Libros legales y contables requeridos para sociedades anónimas: Libro Diario, Libro Mayor, Libro de Actas y Libro de Acciones, listos para ser habilitados.
- Poder General de Administración, emitido en papel sellado y con los timbres fiscales que exige la ley.

Con este registro, Nahuacao S.A. obtiene su reconocimiento jurídico oficial y puede continuar los trámites tributarios posteriores.

Inscripción ante la Dirección General de Ingresos (DGI)

Una vez inscrita en el Registro Mercantil, Nahuacao S.A. debe iniciar su registro tributario ante la Dirección General de Ingresos según el domicilio fiscal de la empresa. Este proceso permite asignar el Registro Único de Contribuyentes (RUC) y habilitar la actividad comercial desde el punto de vista fiscal. Para ello se requiere presentar lo siguiente:

- Copia certificada del acta constitutiva y estatutos sociales, que ya deben estar inscritos en el Registro Mercantil.
- Identificación oficial del representante legal de la empresa.
- Fotocopia de cédula de identidad de los socios.
- Información impresa de los socios en formato de Excel detallando nombre completo, número de cédula, teléfono, dirección, acciones y correo personal.
- Si el trámite lo realiza otra persona, debe presentar poder especial en original y fotocopia del documento de identidad correspondiente.
- Comprobante que respalde el domicilio fiscal, como factura reciente de servicios básicos y contrato de arrendamiento del inmueble donde operará Nahuacao.
- Fotocopias de los documentos de identidad de los socios participantes en la sociedad.
- Certificación del beneficiario final (Registro público mercantil)
- Pago del impuesto correspondiente al 1 % del capital social mayor, conforme la normativa tributaria nicaragüense.

Con este registro, la empresa queda facultada para emitir comprobantes fiscales, declarar impuestos y cumplir con sus obligaciones tributarias mensuales y anuales.

Inscripción en la Alcaldía Municipal

Para completar su formalización administrativa, Nahuacao S.A. debe registrarse ante la Alcaldía del municipio donde se establecerá su actividad productiva y comercial. Este trámite nos permitirá obtener la matrícula municipal y cumplir con las disposiciones locales. Los documentos exigidos incluyen:

- Fotocopia del RUC y documento de identidad del contribuyente.

- Carta poder, si la gestión se realiza por medio de un representante autorizado.
- Fotocopias de las cédulas ampliadas del representante legal o de la persona que realiza la gestión.
- Constancia de inscripción de los libros Diario y Mayor, emitida por el Registro Mercantil.
- Hojas iniciales de los libros contables, ya habilitados y sellados.
- Pago del anticipo de matrícula, que será aplicado al valor total de la matrícula definitiva.
- Copia del acta de constitución de la empresa y sus estatutos, inscritos en el Registro Mercantil.
- Solvencia municipal de cada socio.
- Formato de inscripción.
- Fotocopia del contrato de arriendo o escritura de la propiedad.
- Inspección o licencia sanitaria MINSA.
- Balance inicial de inversión de la empresa.

Este procedimiento garantiza que Nahuacao S.A. pueda operar legalmente dentro del municipio, cumplir con los tributos locales y mantener actualizada su situación administrativa.

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

El registro de la marca, nombre comercial, emblema o cualquier signo distintivo de Nahuacao S.A. Se realiza ante el Ministerio de Fomento, Industria y Comercio, específicamente a través de la Dirección de Registro de la Propiedad Intelectual (RPI). Este procedimiento se lleva a cabo conforme lo establece la Ley No. 380 “Ley de Marcas y Otros Signos Distintivos”, la cual regula la protección, uso y propiedad legal de los signos distintivos utilizados en actividades comerciales en Nicaragua.

Para iniciar el trámite, la empresa debe completar el formulario oficial de solicitud, acompañándolo con la información exigida por la normativa vigente. Este documento debe contener, como mínimo, los siguientes datos:

- Nombre y datos generales del solicitante, en este caso, el representante legal de Nahuacao S.A.

- Domicilio o lugar de constitución de la empresa, de acuerdo con su inscripción mercantil.
- Datos del representante legal, cuando la gestión se realice en nombre de la persona jurídica.
- Información del apoderado, si se hubiese designado uno para efectuar el trámite.
- Denominación exacta de la marca o nombre comercial cuya protección se solicita, ya sea denominativa, figurativa, mixta o tridimensional.
- Descripción gráfica o reproducción del signo, incluyendo colores especiales, diseño, tipografía o cualquier elemento visual distintivo.
- Identificación del tipo de distintivo solicitado, indicando si se trata de marca, emblema, nombre comercial o señal de publicidad.
- Listado de productos o servicios para los cuales se registrará la marca, organizados conforme a la Clasificación Internacional de Niza.

En caso de que la solicitud se relacione con un nombre comercial o emblema vinculado a la actividad productiva de la empresa, se debe incluir:

- Firma del solicitante o del apoderado, según corresponda.
- Poder de representación, en caso de que la gestión la realice un apoderado legal, debidamente autenticado.

Emisión del Certificado de Marca Registrada

Cuando la Dirección de Registro de la Propiedad Intelectual aprueba la solicitud presentada por Nahuacao S.A., se emite el documento denominado “Certificación de Marca Registrada”, el cual acredita la titularidad y vigencia del derecho exclusivo sobre el signo distintivo. Esta certificación se publica en el medio oficial correspondiente, conforme a lo establecido por la Ley No. 380.

El certificado contiene información esencial relacionada con el registro, tales como:

- Número oficial de registro asignado a la marca, nombre comercial o emblema.
- Fecha de resolución mediante la cual se otorgó el registro.

- Fecha de vencimiento del registro, calculada a partir de la resolución de aprobación, de acuerdo con el periodo de protección establecido por la ley.
- Nombre y dirección del titular, en este caso, Nahuacao S.A.
- Indicación del domicilio fiscal o lugar de constitución, incluyendo la identificación del apoderado si aplica.
- Número y fecha de presentación de la solicitud que dio origen al registro.
- Descripción de la marca registrada, ya sea denominativa, figurativa, mixta, tridimensional o con elementos especiales de color.
- Listado de los productos o servicios protegidos, agrupados conforme a la clasificación internacional correspondiente.
- Fecha de inscripción definitiva en los libros del Registro de la Propiedad Intelectual, acompañada de la firma del registrador, sello oficial y timbres que exige la legislación nicaragüense.

Registro ante el Instituto Nacional de Seguridad Social (INSS)

El registro de Nahuacao S.A. ante el Instituto Nacional de Seguridad Social es un requisito obligatorio para garantizar la afiliación y protección social de sus trabajadores. A través del régimen conocido como Facultativo Integral, el INSS brinda cobertura en salud, maternidad, invalidez, vejez y muerte, así como otras prestaciones de corto, mediano y largo plazo. Este sistema excluye únicamente la atención derivada de accidentes laborales, ya que estos se regulan mediante el régimen de riesgos profesionales.

La base para calcular las cotizaciones se determina según el salario mínimo establecido para el sector correspondiente y el porcentaje total de aportación del salario declarado. Este monto se divide entre el aporte patronal y el aporte laboral, de acuerdo con el tamaño de la empresa:

- Empresas con menos de 50 trabajadores:
 - ✓ Aporte patronal: 21.50 %
 - ✓ Aporte laboral: 7 %

- Empresas con más de 50 trabajadores:

- ✓ Aporte patronal: 22.50 %

- ✓ Aporte laboral: 7 %

El cumplimiento de este registro permite que todos los colaboradores de Nahuacao S.A. accedan a los beneficios del sistema de seguridad social, tal como lo establece la normativa vigente.

Una vez finalizado el proceso de afiliación ante el INSS, la información es remitida automáticamente al INATEC, asegurando la correcta vinculación de la empresa en ambos sistemas institucionales.

Registro Sanitario

Para que Nahuacao S.A. pueda comercializar sus productos derivados del cacao como cacao en polvo, es indispensable obtener el Registro Sanitario, trámite regulado por el Ministerio de Salud (MINSA). Este proceso certifica que el producto cumple con los requisitos de inocuidad, calidad y seguridad establecidos por la legislación sanitaria nicaragüense.

Para la obtención del registro sanitario, se deben realizar los siguientes pasos:

1. Preparación de la documentación

Nahuacao debe reunir toda la información técnica del producto:

- Descripción y composición del alimento.
- Fórmula o ingredientes utilizados.
- Procedimiento general de elaboración.
- Datos del fabricante o planta de producción.
- Etiquetas, empaque y contenido neto proyectado.

Toda esta documentación debe organizarse conforme a los lineamientos del MINSA.

2. Llenado del formulario oficial

El representante legal debe completar el formulario de solicitud de Registro Sanitario proporcionado por el Ministerio de Salud, donde se detalla la información sobre el producto que la empresa desea registrar.

3. Pago de aranceles

El trámite requiere el pago de las tarifas correspondientes por la evaluación del producto.

En Nicaragua, el registro sanitario de alimentos tiene un costo aproximado de C\$500 córdobas, conforme a los aranceles vigentes del MINSA.

4. Presentación del expediente

Una vez compilados todos los documentos, Nahuacao S.A. debe entregar:

- Solicitud completa.
- Comprobante de pago.
- Expediente técnico del producto.

La entrega se realiza en la ventanilla correspondiente del Ministerio de Salud.

5. Evaluación técnica

El equipo del MINSA revisará el expediente y llevará a cabo un análisis del producto para verificar que cumple con los parámetros exigidos de inocuidad, calidad y etiquetado.

Esta etapa incluye la revisión formal y técnica de los documentos entregados.

6. Inspección sanitaria (si aplica)

El Ministerio de Salud puede realizar una visita de inspección a las instalaciones de producción de Nahuacao S.A. para verificar las condiciones higiénicas, procesos de fabricación, manejo del producto y cumplimiento de las Buenas Prácticas de Manufactura (BPM).

7. Aprobación del registro

Si el producto cumple con los requisitos técnicos y sanitarios, el MINSA emite la resolución de aprobación del Registro Sanitario, permitiendo que Nahuacao S.A. comercialice legalmente el producto en el mercado nacional.

3. Estructura de la empresa

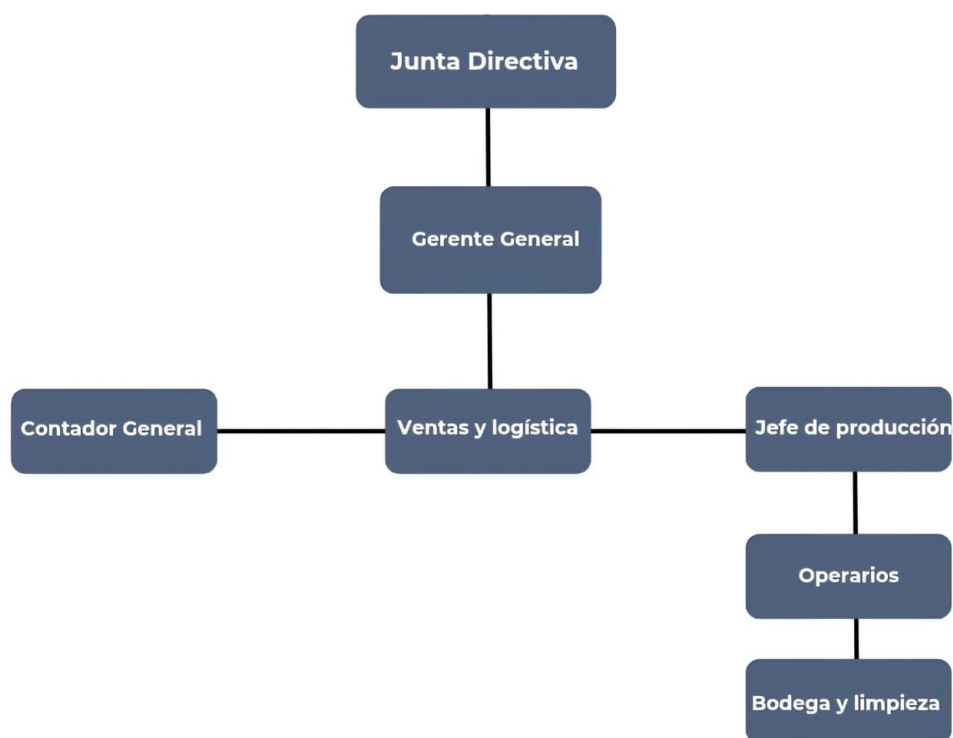
La estructura organizacional propuesta para Nahuacao permitirá optimizar las operaciones de la empresa, fortalecer la coordinación entre las áreas de trabajo y garantizar la eficiencia en cada etapa del proceso productivo. Esta organización interna facilitará la toma de decisiones, mejorará la calidad del producto y contribuirá directamente al crecimiento sostenible de la marca. Entre los principales beneficios de esta estructura destacan:

- **Mayor eficiencia operativa:** Al contar con roles y responsabilidades claramente definidos, la empresa podrá optimizar el uso de sus recursos, reducir fallos y mejorar la productividad en áreas fundamentales como producción, control de calidad, abastecimiento y comercialización.
- **Mejor coordinación entre áreas:** Una estructura bien organizada favorecerá la comunicación fluida entre los distintos departamentos, lo que permitirá una mayor agilidad en la planificación, ejecución y resolución de problemas, fortaleciendo el trabajo en equipo.
- **Toma de decisiones más ágil:** Al establecer una jerarquía clara y líneas de supervisión adecuadas, la empresa podrá responder rápidamente a los cambios del mercado, a situaciones imprevistas y a nuevas oportunidades de crecimiento.
- **Soporte para la expansión futura:** La estructura organizacional de Nahuacao está diseñada para ser flexible, permitiendo incorporar nuevas unidades de negocio, diversificar productos derivados del cacao o ampliar la distribución a nuevos mercados sin afectar la operatividad.
- **Mejora en la atención al cliente:** Una organización interna eficiente permitirá brindar un servicio más rápido y personalizado, facilitando la gestión de pedidos, consultas y retroalimentación por parte del consumidor final.
- **Cumplimiento legal y normativo:** Tener procesos y funciones bien definidos garantiza que Nahuacao opere dentro del marco legal y fiscal correspondiente, reduciendo riesgos, cumpliendo normativas sanitarias y evitando posibles sanciones.

3.1. Organigrama de la empresa Nahuaco

El organigrama de Nahuacao muestra una jerarquía bien definida con el Gerente General al frente de la empresa. Cada área cumple funciones esenciales: producción se encarga de la elaboración de productos, ventas y marketing gestionan la comercialización, logística organiza la distribución, y administración y finanzas manejan la contabilidad y el talento humano. Esta estructura permite coordinación eficiente, control de procesos y una toma de decisiones ágil, asegurando el crecimiento sostenido de la empresa.

Ilustración 18. Organigrama de la empresa



Fuente: elaboración propia

La estructura organizacional de Nahuacao se caracteriza por un modelo funcional, en el cual las responsabilidades se distribuyen de manera precisa entre áreas especializadas. Cada departamento opera bajo la dirección de un responsable que reporta directamente a la Gerencia General, lo que permite una supervisión efectiva y una comunicación fluida entre los distintos niveles de la empresa. Este tipo de organización favorece la eficiencia operativa, ya que delimita funciones,

optimiza la coordinación interna y fortalece la capacidad de respuesta en cada proceso. Gracias a esta estructura, Nahuacao logra mantener orden, coherencia y productividad en todas sus actividades.

Trabajadores de cada área de Nahuacao

Tabla 30. Trabajadores de cada área de Nahuacao

Área	Personal	No. De trabajadores
Dirección general	Gerente General	1
Contabilidad	Contador General	1
Ventas y logística	Ejecutiva de venta	2
Producción	Jefe de producción	1
Operaciones	Operarios	4
CEDIS	Bodega y limpieza	1
Total		10

Fuente: elaboración propia

Este tipo de estructura permite que Nahuacao se organice de manera eficiente, brindando un control adecuado sobre cada área y facilitando la especialización de las tareas. Gracias a esta distribución clara de responsabilidades, la empresa puede optimizar sus procesos y asegurar un funcionamiento más ordenado y productivo.

Servicio tercerizado

Con el fin de asegurar la eficiencia operativa y el funcionamiento continuo de Nahuacao, se ha optado por contratar servicios externos especializados que brinden apoyo técnico cuando sea necesario. En el caso del mantenimiento de los equipos de oficina y de producción, se recurrirá únicamente en los momentos en que se requiera una revisión, reparación o calibración. Esta modalidad resulta estratégica para una empresa en crecimiento, ya que permite reducir costos fijos y garantiza que el mantenimiento sea realizado por personal altamente capacitado, asegurando la durabilidad y el buen desempeño de la maquinaria sin la necesidad de incorporar técnicos permanentes en la planilla.

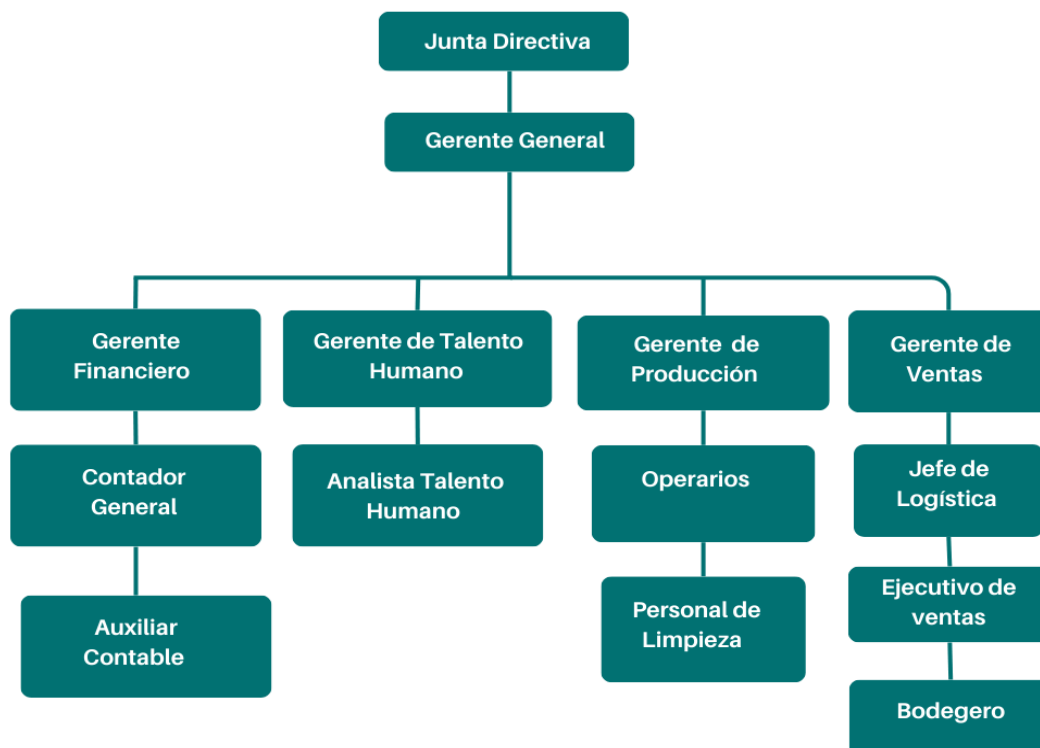
De igual manera, se contratarán servicios jurídicos externos para atender los asuntos legales de la empresa, tales como la elaboración y revisión de contratos, cumplimiento normativo, trámites institucionales y cualquier situación que requiera respaldo legal. Contar con un abogado bajo demanda ofrece a la empresa un acompañamiento profesional y oportuno, sin incurrir en los costos de mantener una plaza fija en esta área.

Asimismo, se dispondrá del apoyo de un profesional en informática o sistemas para garantizar el funcionamiento adecuado del equipo tecnológico, la atención a incidentes técnicos y la protección de la información. Este servicio se contratará según las necesidades específicas, permitiendo a la empresa contar con soporte especializado sin comprometer recursos de manera permanente.

Esta estrategia de contratación externa permite a Nahuacao optimizar sus recursos, asegurar la atención especializada en cada área y mantener una estructura organizativa eficiente y sostenible.

Estructura organizacional proyectada Nahuacao

Ilustración 19. Estructura organizacional proyecta



Fuente: Elaboración propia

4. Método de selección y contratación de la empresa

El método de selección y contratación de Nahuacao tiene como propósito identificar, evaluar y vincular a los candidatos más competentes para ocupar los diferentes puestos dentro de la organización. Este proceso garantiza que el personal incorporado cuente con las habilidades, la experiencia y los valores necesarios para contribuir al cumplimiento de los objetivos operativos y al fortalecimiento de la calidad del producto. La estrategia de selección se basa en una evaluación rigurosa mediante la revisión de currículums, entrevistas estructuradas y pruebas de aptitud, asegurando que cada aspirante cumpla con los requerimientos del cargo y se adapte a la filosofía de trabajo de la empresa.

La gestión del talento humano en Nahuacao está orientada a conformar un equipo sólido, responsable y comprometido con la producción artesanal y sostenible del cacao. Por ello, el proceso de contratación ha sido diseñado para reducir la rotación de personal, promover un clima laboral estable y garantizar que cada área cuente con colaboradores capacitados para desempeñarse con eficiencia. A continuación, se detallan las fases principales del proceso de selección que emplea la empresa:

1) Definición del perfil del puesto

Nahuacao establecerá claramente los requisitos que debe cumplir cada puesto, considerando las competencias técnicas, habilidades blandas y formación necesaria para el adecuado desempeño de las funciones. Este perfil es elaborado por el área de Talento Humano en conjunto con la Gerencia General, asegurando coherencia entre las necesidades operativas y los lineamientos.

2) Publicación de la vacante

Una vez definido el perfil, la empresa publica la vacante en diversas plataformas, tales como redes sociales y empresas digitales de vacantes como Tecoloco. Esta estrategia permitirá captar un número amplio de postulantes y garantizar la inclusión de talento proveniente de diferentes zonas del país, fortaleciendo el compromiso de Nahuacao con el desarrollo comunitario.

3) Recepción y preselección de candidatos

El área de Talento Humano recibe las solicitudes y realiza una preselección inicial basada en el cumplimiento de los requisitos mínimos del puesto. En esta etapa se revisan documentos, experiencia previa y la coherencia del perfil con la cultura organizacional.

4) Entrevistas y evaluación técnica

Los candidatos preseleccionados son convocados a entrevistas individuales donde se evalúan sus conocimientos, aptitudes, capacidad para resolver problemas y alineación con los valores de la empresa. En los puestos operativos se aplican pruebas prácticas relacionadas con el manejo de maquinaria, higiene en planta y habilidades específicas del proceso productivo del cacao.

5) Selección final y contratación

Después de analizar los resultados de las evaluaciones, se selecciona al candidato que mejor se adapte al perfil y a las necesidades del área. Posteriormente, se formaliza la contratación mediante la firma del contrato laboral, inducción inicial y capacitación.

6) Inducción y capacitación continua

Nahuacao brinda una inducción estructurada para que el nuevo colaborador conozca las normas, procesos, responsabilidades y medidas de higiene necesarias para desempeñar sus funciones. Además, se implementa un programa de capacitación continua que promueve el desarrollo de habilidades técnicas y el fortalecimiento del desempeño laboral.

Con este método de selección y contratación, Nahuacao asegura una gestión eficiente del talento humano, promoviendo la calidad, la productividad y el compromiso del personal en cada etapa del proceso productivo.

5. Perfil de puestos y funciones

Puesto y funciones del Gerente general de Nahuacao

Tabla 31. Puesto y funciones del gerente general

FICHA DE PUESTO Y FUNCIONES	
Puesto	Gerente General
Salario	C\$22,000.00
Reporta A	Junta directiva
Descripción del puesto	Dirige la planificación, operación y control general de la empresa, asegurando el cumplimiento de los objetivos estratégicos y la sostenibilidad del negocio.
Experiencia	5 años en cargos directivos o administrativos.
Edad	30–50 años
Educación	Lic. en Administración de Empresas, Gestión Empresarial o afines.
Habilidades	Liderazgo, planificación estratégica, toma de decisiones, comunicación efectiva, negociación, resolución de conflictos.
Funciones	· Dirigir la operación general de la empresa. · Aprobar presupuestos, políticas internas y planes operativos. · Representar a la empresa ante instituciones y aliados estratégicos. · Supervisar y evaluar el desempeño de cada área. · Garantizar la ejecución del plan de negocio. • Gestionar el plan comercial. • Analizar precios y competencia. • Consolidar relaciones con clientes.

Fuente: elaboración propia

Puesto y funciones del contador general de Nahuacao

Tabla 32. Puesto y funciones del contador general

FICHA DE PUESTO Y FUNCIONES	
Puesto	Contador
Salario	C\$18,000.00
Reporta A	Gerente General
Descripción del puesto	Ejecuta y controla el ciclo contable de la empresa conforme a la legislación fiscal y normas NIIF.
Experiencia	3 años
Edad	25–55 años
Educación	Licenciatura en Contaduría Pública y Finanzas.
Habilidades	Dominio contable y fiscal, exactitud numérica, análisis financiero, manejo de software contable.
Funciones	• Registrar y controlar la información contable. • Elaborar estados financieros. • Realizar declaraciones fiscales y retenciones. • Controlar cuentas por pagar y por cobrar. • Supervisar inventarios, costos y nómina. • Ejecutar selección y contratación. • Elaborar expedientes y contratos. • Asegurar cumplimiento de leyes laborales.

Fuente: elaboración propia

Puesto y funciones del jefe de producción de Nahuacao

Tabla 33. Puesto y funciones del jefe de producción

FICHA DE PUESTO Y FUNCIONES	
Puesto	Jefe de Producción
Salario	C\$13,000.00
Reporta A	Gerente General
Descripción del puesto	Supervisa y coordina las actividades operativas en la elaboración del cacao artesanal.
Experiencia	2–3 años en producción de alimentos.
Edad	25–50 años
Educación	Técnico o Ingeniero Industrial / Procesos de Alimentos.
Habilidades	Liderazgo operativo, control de calidad, organización, supervisión.
Funciones	Planificar la producción diaria. Supervisar operarios y distribuir tareas. Controlar insumos, equipos y tiempos. Garantizar buenas prácticas de manufactura y estándares de calidad. Elaborar reportes de producción.

Fuente: elaboración propia

Puesto y funciones del personal de limpieza y encargado de bodega de Nahuacao

Tabla 34. Puesto y funciones del personal de limpieza y encargado de bodega

FICHA DE PUESTO Y FUNCIONES	
Puesto	Almacenista y encargado de limpieza
Salario	C\$10,914.00
Reporta A	Jefe de producción
Descripción del puesto	Administra, organiza y controla el inventario de materia prima y producto terminado.
Experiencia	1 año en bodega o inventarios.
Edad	22–50 años
Educación	Bachillerato.
Habilidades	Orden, exactitud, manejo de inventario PEPS, responsabilidad.
Funciones	Recibir y almacenar materiales y producto terminado. Registrar entradas y salidas en método PEPS. Preparar pedidos. Mantener orden y limpieza. Reportar niveles y pérdidas. Limpiar y desinfectar áreas productivas y administrativas. Sanitizar equipos y superficies. Manejar insumos de limpieza. Mantener orden en áreas comunes.

Fuente: elaboración propia

Puesto y funciones del operario de producción.

Tabla 35. Puesto y funciones del operario de producción

FICHA DE PUESTO Y FUNCIONES	
Puesto	Operario de Producción

Salario	C\$10,914.00
Reporta A	Jefe de Producción
Descripción del puesto	Ejecuta las actividades operativas del proceso de elaboración del cacao artesanal, garantizando la calidad del producto, el uso adecuado de la materia prima y el cumplimiento de los tiempos establecidos en cada etapa del proceso.
Experiencia	6 meses a 1 año en procesos productivos, preferiblemente en alimentos.
Edad	20–45 años
Educación	Bachillerato
Habilidades	Trabajo en equipo Responsabilidad y puntualidad Capacidad para seguir instrucciones Buen manejo del tiempo Atención al detalle Disposición para trabajar en ambiente de producción, conocimientos básicos de higiene y manipulación de alimentos
Funciones	Realizar las labores asignadas en cada etapa del proceso productivo (tostado, molienda, mezcla, empaque). Operar equipos y herramientas siguiendo los lineamientos de seguridad y Buenas Prácticas de Manufactura. Controlar los tiempos de producción y reportar cualquier irregularidad al Jefe de Producción. Manipular la materia prima de manera adecuada para evitar desperdicios. Colaborar en la limpieza básica del área después de cada jornada. Cumplir con los objetivos de producción diaria establecidos (6 horas de producción + 2 horas de empaque). Apoyar inventarios de materia prima cuando se requiera. Mantener el orden y la disciplina en el área de trabajo.

Fuente: elaboración propia

Puesto y funciones de ejecutiva de ventas.

Tabla 36. Puesto y funciones de ejecutiva de ventas.

FICHA DE PUESTO Y FUNCIONES	
Puesto	Ejecutiva de Ventas
Salario	C\$10,914.00
Reporta A	Gerente General
Descripción del puesto	Realiza ventas, atención al cliente y seguimiento de pedidos para asegurar metas comerciales.
Experiencia	1–2 años en ventas o atención al cliente.
Edad	20–35 años
Educación	Bachillerato y cursos en ventas.
Habilidades	Comunicación, persuasión, manejo de clientes, proactividad.
Funciones	Atención al cliente y registro de pedidos. Atención al cliente y registro de pedidos. Registro de ventas mensuales. Implementación de promociones. Coordinar entregas y rutas logísticas.

Fuente: elaboración propia



Planilla de pago mensual proyectada.

Ilustración 20. Plantilla de pago mensual proyectada

Nahuacao S.A
Planilla de pago
Del 1 al 28 de febrero 2026

N°.	N° INSS.	Nombres	Cargo	Area	Fecha de Ingreso	Días laborados	INGRESOS				DEDUCCIONES			Neto a Recibir	Gastos acumulados por pagar			EMPLEADOR			
							Salario de Contrato	Salario Devengado	Horas Extras	Total Ingresos	INSS Laboral	IR	Total Deducción		Vacaciones	Décimo tercer mes	Indemnización	INSS Patronal	INATEC	Total Prestación	Total Empleador
1		Jose Felipe Colindres	Gerente general	Admon	1-feb-26	30	22,000.00	22,000.00		22,000.00	1,540.00	2,008.67	3,548.67	18,451.33	1,833.33	1,833.33	1,833.33	4,730.00	440	5,170.00	27,170.00
2		Luis Alberto Hernandez	Contador	Admon	1-feb-26	30	18,000.00	18,000.00		18,000.00	1,260.00	1,264.67	2,524.67	15,475.33	1,500.00	1,500.00	1,500.00	3,870.00	360	4,230.00	22,230.00
3		Ana Maria Ramirez	Ejecutiva de ventas	Ventas	1-feb-26	30	10,914.00	10,914.00		10,914.00	763.98	272.50	1,036.48	9,877.52	909.50	909.50	909.50	2,346.51	218.28	2,564.79	13,478.79
4		Nancy Lucia Rocha	Ejecutiva de ventas	Ventas	1-feb-26	30	10,914.00	10,914.00		10,914.00	763.98	272.50	1,036.48	9,877.52	909.50	909.50	909.50	2,346.51	218.28	2,564.79	13,478.79
5		Alvin Josue Sandoval	Almacenista	Ventas	1-feb-26	30	10,914.00	10,914.00		10,914.00	763.98	272.50	1,036.48	9,877.52	909.50	909.50	909.50	2,346.51	218.28	2,564.79	13,478.79
6		Juan Jose Morales	Jefe de produccion	Producción	1-feb-26	30	13,000.00	13,000.00		13,000.00	910.00	563.50	1,473.50	11,526.50	1,083.33	1,083.33	1,083.33	2,795.00	260	3,055.00	16,055.00
7		Joel Alexander Perez	Operario	Producción	1-feb-26	30	10,914.00	10,914.00		10,914.00	763.98	272.50	1,036.48	9,877.52	909.50	909.50	909.50	2,346.51	218.28	2,564.79	13,478.79
8		Jose David Martinez	Operario	Producción	1-feb-26	30	10,914.00	10,914.00		10,914.00	763.98	272.50	1,036.48	9,877.52	909.50	909.50	909.50	2,346.51	218.28	2,564.79	13,478.79
9		Kevin Antonio Guerrero	Operario	Producción	1-feb-26	30	10,914.00	10,914.00		10,914.00	763.98	272.50	1,036.48	9,877.52	909.50	909.50	909.50	2,346.51	218.28	2,564.79	13,478.79
10		Yasmir Josue Rostran	Operario	Producción	1-feb-26	30	10,914.00	10,914.00		10,914.00	763.98	272.50	1,036.48	9,877.52	909.50	909.50	909.50	2,346.51	218.28	2,564.79	13,478.79
							129,398.00	129,398.00	0.00	129,398.00	9,057.86	5,744.34	14,802.20	114,595.80	10,783.16	10,783.16	10,783.16	27,820.57	2,587.96	30,408.53	159,806.53

Fuente: elaboración propia

6. Conclusiones del área organizacional

La estructura organizacional de Nahuacao ha sido diseñada para garantizar una distribución precisa de responsabilidades y una coordinación eficiente entre cada una de las áreas que integran la empresa. La adopción de un modelo funcional permite que cada departamento opere bajo la guía de un responsable directo, fortaleciendo la claridad en los procesos, la comunicación interna y la supervisión por parte de la Gerencia General. Esta organización contribuye a un flujo de trabajo ordenado, coherente y orientado a resultados.

Asimismo, el sistema de selección y contratación implementado en Nahuacao asegura la incorporación de personal competente, comprometido y alineado con los valores del proyecto. Este enfoque permite reducir la rotación de personal, fortalecer la estabilidad laboral y consolidar un equipo operativo capaz de responder con eficiencia a las necesidades productivas de la planta. Del mismo modo, la definición clara de perfiles y funciones promueve el liderazgo, facilita la toma de decisiones y mejora la coordinación entre departamentos.

Estos elementos organizacionales están orientados a garantizar el funcionamiento armónico de la empresa, impulsando la profesionalización del talento humano y la sostenibilidad operativa del proyecto. Gracias a esta estructura sólida y bien articulada, Nahuacao se encuentra en capacidad de adaptarse a las demandas del mercado, aprovechar nuevas oportunidades y mantener un elevado estándar de calidad en cada uno de sus procesos.

XI. FINANZAS

1. Objetivos

1.1. Objetivo general

Examinar la gestión financiera del proyecto Nahuacao, mediante el control adecuado de los costos, egresos, ingresos y recursos económicos, asegurando la sostenibilidad, rentabilidad y crecimiento del emprendimiento.

1.2. Objetivos específicos

- Identificar los costos de producción del cacao en polvo, con el fin de conocer el costo real del producto.
- Establecer precios de venta adecuados, considerando los costos, el margen de ganancia y el mercado local.
- Controlar los ingresos y gastos del proyecto, facilitando la toma de decisiones financieras oportunas.
- Elaborar estados financieros proyectados que indiquen el crecimiento y las oportunidades de Nahuacao en el mercado.
- Evaluar la rentabilidad del proyecto, asegurando el uso eficiente de los recursos económicos.

2. Identificación de los principales costos y gastos

La elaboración de los costos de producción constituye un elemento fundamental en la gestión financiera de los proyectos productivos, ya que permite identificar, clasificar y cuantificar los recursos económicos necesarios para la transformación de la materia prima en producto terminado. Según Horngren et al. (2014), el sistema de costos proporciona información relevante para la planeación, el control y la toma de decisiones, siendo indispensable para evaluar la eficiencia y rentabilidad de un emprendimiento.

En el plan de negocio de Nahuacao, la elaboración general de los costos de producción permite determinar el costo real del cacao en polvo, facilitando la fijación de precios de venta coherentes con el mercado y asegurando la sostenibilidad económica del emprendimiento. De acuerdo con Polimeni et al. (2006), un adecuado sistema de costos contribuye a mejorar el control de los recursos y a reducir desperdicios durante el proceso productivo.

El proceso de elaboración de costos inicia con la identificación de todos los elementos que intervienen en la producción. Estos costos se clasifican, en primer lugar, según su relación con el producto, distinguiéndose entre costos directos y costos indirectos de fabricación. Los costos directos están conformados por la materia prima directa y la mano de obra directa, los cuales pueden asociarse de manera inmediata con el producto elaborado. Por su parte, los costos indirectos de fabricación incluyen aquellos gastos necesarios para el proceso productivo, pero que no se identifican directamente con una unidad específica de producción, tales como servicios básicos, mantenimiento y depreciación de equipos (Horngren et al., 2014).

Asimismo, los costos se clasifican según su comportamiento frente al nivel de producción, dividiéndose en costos fijos y costos variables. Los costos fijos permanecen constantes dentro de un rango relevante de producción, mientras que los costos variables fluctúan en función del volumen producido (Garrison et al., 2018). Esta clasificación resulta relevante para el análisis de la estructura de costos y la evaluación de la rentabilidad del proyecto.

2.1 Construcción de la matriz general de costos

A continuación, se presentan los costos de producción del primer año para la empresa Nahuacao S.A.

Tabla 37. Presupuesto case según proyección anual.

PRESUPUESTO- BASE SEGÚN PROYECCIÓN ANUAL					
Descripción	Unidad de medida	Cantidad	Precio	Total u.	Importe total
<i>Materiales directos</i>					
Cacao	Libras	0.5	90.00	45.00	1,881,810.00
Arroz	Gramos	113.5	0.05	6.00	250,908.00
Canela	Onza	2	12.50	25.00	1,045,450.00
Clavo de olor	Onza	2	5.00	10.00	418,180.00
Total Materiales Directos					3,596,348.00

Fuente: elaboración propia

Tabla 38. Mano de obra directa

Descripción	Unidad de medida	Cantidad	Precio	Total u.	Importe total
<i>Mano de obra directa</i>					
Operario 1	Hr	2,087.90	62.72		130,961.74
Operario 2	Hr	2,087.90	62.72		130,961.74
Operario 3	Hr	2,087.90	62.72		130,961.74
Operario 4	Hr	2,087.90	62.72		130,961.74
Total Mano de Obra Directa					523,846.95

Fuente: elaboración propia

Tabla 39. Costos indirectos de fabricación

Descripción	Unidad de medida	Cantidad	Precio	Total u.	Importe total
Costos indirectos de fabricación					
Materiales indirectos					
Envase	Und	1	12.50	12.50	522,725.00
Etiqueta	Und	1	15.00	15.00	627,270.00
Leña	Manejo	2	7.00	14.00	120,000.00
Mano de obra indirecta					
Jefe de producción	Hr	2,088.00	74.71		156,000.00
Prestaciones y aportes patronales					329,737.80
Otros costos indirectos de fabricación					
Depreciación de molino eléctrico					750.00
Depreciación de mesa de acero inoxidable					1,650.00
Depreciación de eq. Computo area prod.					970.00
Servicios básicos					27,000.00
Suministros de fábrica					6,000.00
Total Costo Indirecto de Fabricación					1,792,102.80

Fuente: elaboración propia

Los costos totales por rubro para Nahuacao S.A, se dividen de la siguiente manera:

Costos totales, Nahuacao S.A.

Tabla 40. Presupuesto base según proyección anual.

PRESUPUESTO- BASE SEGÚN PROYECCIÓN ANUAL	
Materiales directos	3,596,348.00
Mano de Obra Directa	523,846.95
Costo Indirecto de Fabricación	1,792,102.80
Costo Total	5,912,297.75

Fuente: elaboración propia

2.2 Cálculo del punto de equilibrio

El punto de equilibrio es una herramienta financiera fundamental para el análisis de la viabilidad económica de un proyecto productivo, ya que permite determinar el nivel de ventas necesario para cubrir la totalidad de los costos y gastos, sin generar pérdidas ni utilidades. Según Garrison, Noreen y Brewer (2018), el punto de equilibrio indica la cantidad mínima de unidades que una empresa debe vender para recuperar todos los costos fijos y variables incurridos en su operación.

En nuestro plan de negocio, el cálculo del punto de equilibrio resulta esencial para evaluar la sostenibilidad financiera del emprendimiento de cacao artesanal, ya que permite conocer el volumen mínimo de producción y ventas requerido para no incurrir en pérdidas. Este análisis facilita la toma de decisiones relacionadas con la fijación de precios, el control de costos y la planificación del nivel de producción.

Tabla 41. Cálculo del punto de equilibrio.

Producto	Costos fijos anual	Costo Unitario	Precio de venta
Cacao en polvo	5,912,297.75	141.38	247.42

Fuente: elaboración propia

Margen de contribución unitaria

$$MCU = 247.42 - 141.38 = \text{C\$}106.04$$

Cada unidad vendida aporta C\$ 106.04 para cubrir costos fijos y generar utilidad.

Punto de equilibrio en unidades (anual)

$$PE = \frac{CF}{MCu}$$

$$PE = \frac{5,912,297.75}{106.04} = 55,755 \text{ unidades}$$

Unidades mensuales: $55,755/12 = 4,646$ unidades/mes

El análisis del punto de equilibrio de Nahuacao indica que es necesario producir y vender aproximadamente 55,755 unidades al año para cubrir todos los costos del proyecto. Aunque este nivel de ventas es relativamente alto debido a los costos fijos, el ingreso que se obtiene por cada unidad vendida es favorable. Esto significa que el proyecto puede generar beneficios siempre que se logre alcanzar el volumen de ventas previsto y se apliquen acciones adecuadas de comercialización y control de gastos.

3.Cálculo de precio (En base a costos)

El cálculo del precio de venta es un aspecto clave para la empresa, ya que nos permitirá asegurar que el producto cubra sus costos y genere un margen que contribuya a la sostenibilidad de la

entidad. Para determinar el precio, se parte del costo unitario de producción y se adiciona un margen de ganancia que permita cubrir los costos fijos y obtener beneficios.

A continuación, se muestra el costo unitario y el precio de venta que tendrá un envase de cacao en polvo de 250 gramos.

Tabla 42. Costo unitario

Nahuacao S.A	
Cacao en polvo	
Materiales directos	C\$ 3,596,348.00
Mano de obra directa	523,846.95
Costos indirectos de fabricación	1,792,102.80
Total Costos	C\$ 5,912,297.75
Unidades producidas	41,818.00
Costo unitario	141.38
Precio de venta	247.42
Margen de utilidad	106.04

Fuente: elaboración propia

El precio de venta de un envase de 250 gramos de cacao en polvo tendrá un valor de 247.42 córdobas con un margen del 75% sobre el costo de producción.

4. Cálculo de financiamiento externo

La estructura de financiamiento de Nahuacao S.A. se muestra un adecuado equilibrio entre los recursos propios y financiamiento externo. El 71.43% de la inversión total es cubierta con aportes de los socios mediante acciones comunes, mientras que el 28.57% corresponde a financiamiento externo, lo que nos permitirá mantener un bajo nivel de endeudamiento y garantizar la estabilidad financiera en el desarrollo del proyecto.

Tabla 43. Préstamo de la empresa de financiamiento con el banco.

Nahuacao S.A						
CONCEPTO	INVERSION TOTAL	FONDOS PROPIOS	FINANCIAMIENTO			
	Monto		PRÉSTAMOS	BONOS	ACC COMUNES	ACC PREFERENTES
Equipos						
Equipo de producción	C\$ 38,248.45				C\$ 38,248.45	
Herramientas	C\$ 6,736.90		C\$ 6,736.90			
Mobiliario y Equipo de Oficina	C\$ 82,724.00		C\$ 82,724.00			
Total Equipos	C\$ 127,709.35					
Almacén	C\$ 12,449.85				C\$ 12,449.85	
Insumos	C\$ 10,388.87				C\$ 10,388.87	
Capital Trabajo	C\$ 392,227.50				C\$ 392,227.50	
Total Capital de Trabajo	C\$ 392,227.50					
Gastos Preoperativos	C\$ 16,450.00		C\$ 16,450.00			
Total Gastos Preoperativos	C\$ 16,450.00					
Efectivo	C\$ 46,685.33				C\$ 46,685.33	
Efectivo en bancos	C\$ 94,089.10		C\$ 94,089.10			
Totales:	C\$ 700,000.00	C\$ -	C\$ 200,000.00	C\$ -	C\$ 500,000.00	C\$ -

Fuente: elaboración propia

El préstamo demuestra que la empresa ha estructurado su financiamiento con el banco, lo que permitirá mantener cuotas mensuales constantes durante un plazo de 60 meses, facilitando la planificación y el control del flujo de efectivo. El préstamo será contratado con el BAC, a una tasa de interés anual del 18% anual, generando una cuota mensual fija de C\$5,310.16. Esta estructura de pago resulta adecuada en relación con la inversión total del proyecto, ya que el financiamiento externo complementa el capital propio sin comprometer la estabilidad financiera de la empresa. Si bien el costo financiero es significativo, la proyección de ingresos permite asumir el compromiso de manera sostenible, garantizando el cumplimiento oportuno de las obligaciones y la viabilidad económica de Nahuacao S.A.

Plan de negocio NAHUACAO

Datos		
Monto	C\$200,000.00	
CD (comision por desembolso)	2%	C\$ 4,000.00
Honorarios legales	2%	C\$ 4,000.00
Monto mas comision y honorarios	C\$208,000.00	
Plazo meses	60	
Interes anual	18%	
	0.18	
Seguro de vida	0.15%	
	0.0015	
Interes		
Cuota	C\$ 5,310.16	
Tasa de recuperaci3n de cr3dito	0.015208	

SISTEMA DE AMORTIZACIÓN MÉTODO FRANCÉS

No cuota	Fecha	Días	Principal	Interes	Seguro de vida	Cuota	Cuota/seguro	Saldo	Saldo sin seguro
0	1-feb-26							\$ 208,000.00	\$ 200,000.00
1	1-mar-26	28	\$ 2,398.16	\$ 2,912.00	\$ 300.00	\$ 5,310.16	\$ 5,610.16	\$ 205,601.84	\$ 197,601.84
2	1-abr-26	31	\$ 2,123.33	\$ 3,186.83	\$ 296.40	\$ 5,310.16	\$ 5,606.56	\$ 203,478.51	\$ 195,478.51
3	1-may-26	30	\$ 2,257.98	\$ 3,052.18	\$ 293.22	\$ 5,310.16	\$ 5,603.38	\$ 201,220.52	\$ 193,220.52
4	1-jun-26	31	\$ 2,191.24	\$ 3,118.92	\$ 289.83	\$ 5,310.16	\$ 5,599.99	\$ 199,029.28	\$ 191,029.28
5	1-jul-26	30	\$ 2,324.72	\$ 2,985.44	\$ 286.54	\$ 5,310.16	\$ 5,596.71	\$ 196,704.56	\$ 188,704.56
6	1-ago-26	31	\$ 2,261.24	\$ 3,048.92	\$ 283.06	\$ 5,310.16	\$ 5,593.22	\$ 194,443.31	\$ 186,443.31
7	1-sept-26	31	\$ 2,296.29	\$ 3,013.87	\$ 279.66	\$ 5,310.16	\$ 5,589.83	\$ 192,147.02	\$ 184,147.02
8	1-oct-26	30	\$ 2,427.96	\$ 2,882.21	\$ 276.22	\$ 5,310.16	\$ 5,586.38	\$ 189,719.07	\$ 181,719.07
9	1-nov-26	31	\$ 2,369.52	\$ 2,940.65	\$ 272.58	\$ 5,310.16	\$ 5,582.74	\$ 187,349.55	\$ 179,349.55
10	1-dic-26	30	\$ 2,499.92	\$ 2,810.24	\$ 269.02	\$ 5,310.16	\$ 5,579.19	\$ 184,849.63	\$ 176,849.63
11	1-ene-27	31	\$ 2,444.99	\$ 2,865.17	\$ 265.27	\$ 5,310.16	\$ 5,575.44	\$ 182,404.64	\$ 174,404.64
12	1-feb-27	31	\$ 2,482.89	\$ 2,827.27	\$ 261.61	\$ 5,310.16	\$ 5,571.77	\$ 179,921.75	\$ 171,921.75
13	1-mar-27	28	\$ 2,791.26	\$ 2,518.90	\$ 257.88	\$ 5,310.16	\$ 5,568.04	\$ 177,130.50	\$ 169,130.50
14	1-abr-27	31	\$ 2,564.64	\$ 2,745.52	\$ 253.70	\$ 5,310.16	\$ 5,563.86	\$ 174,565.86	\$ 166,565.86
15	1-may-27	30	\$ 2,691.67	\$ 2,618.49	\$ 249.85	\$ 5,310.16	\$ 5,560.01	\$ 171,874.18	\$ 163,874.18
16	1-jun-27	31	\$ 2,646.11	\$ 2,664.05	\$ 245.81	\$ 5,310.16	\$ 5,555.97	\$ 169,228.07	\$ 161,228.07
17	1-jul-27	30	\$ 2,771.74	\$ 2,538.42	\$ 241.84	\$ 5,310.16	\$ 5,552.00	\$ 166,456.33	\$ 158,456.33
18	1-ago-27	31	\$ 2,730.09	\$ 2,580.07	\$ 237.68	\$ 5,310.16	\$ 5,547.85	\$ 163,726.24	\$ 155,726.24
19	1-sept-27	31	\$ 2,772.40	\$ 2,537.76	\$ 233.59	\$ 5,310.16	\$ 5,543.75	\$ 160,953.84	\$ 152,953.84
20	1-oct-27	30	\$ 2,895.85	\$ 2,414.31	\$ 229.43	\$ 5,310.16	\$ 5,539.59	\$ 158,057.98	\$ 150,057.98
21	1-nov-27	31	\$ 2,860.26	\$ 2,449.90	\$ 225.09	\$ 5,310.16	\$ 5,535.25	\$ 155,197.72	\$ 147,197.72
22	1-dic-27	30	\$ 2,982.20	\$ 2,327.97	\$ 220.80	\$ 5,310.16	\$ 5,530.96	\$ 152,215.52	\$ 144,215.52
23	1-ene-28	31	\$ 2,950.82	\$ 2,359.34	\$ 216.32	\$ 5,310.16	\$ 5,526.48	\$ 149,264.70	\$ 141,264.70
24	1-feb-28	31	\$ 2,996.56	\$ 2,313.60	\$ 211.90	\$ 5,310.16	\$ 5,522.06	\$ 146,268.15	\$ 138,268.15
25	1-mar-28	29	\$ 3,189.27	\$ 2,120.89	\$ 207.40	\$ 5,310.16	\$ 5,517.56	\$ 143,078.87	\$ 135,078.87
26	1-abr-28	31	\$ 3,092.44	\$ 2,217.72	\$ 202.62	\$ 5,310.16	\$ 5,512.78	\$ 139,986.43	\$ 131,986.43
27	1-may-28	30	\$ 3,210.37	\$ 2,099.80	\$ 197.98	\$ 5,310.16	\$ 5,508.14	\$ 136,776.07	\$ 128,776.07
28	1-jun-28	31	\$ 3,190.13	\$ 2,120.03	\$ 193.16	\$ 5,310.16	\$ 5,503.33	\$ 133,585.94	\$ 125,585.94
29	1-jul-28	30	\$ 3,306.37	\$ 2,003.79	\$ 188.38	\$ 5,310.16	\$ 5,498.54	\$ 130,279.56	\$ 122,279.56
30	1-ago-28	31	\$ 3,290.83	\$ 2,019.33	\$ 183.42	\$ 5,310.16	\$ 5,493.58	\$ 126,988.73	\$ 118,988.73
31	1-sept-28	31	\$ 3,341.84	\$ 1,968.33	\$ 178.48	\$ 5,310.16	\$ 5,488.64	\$ 123,646.90	\$ 115,646.90
32	1-oct-28	30	\$ 3,455.46	\$ 1,854.70	\$ 173.47	\$ 5,310.16	\$ 5,483.63	\$ 120,191.44	\$ 112,191.44
33	1-nov-28	31	\$ 3,447.19	\$ 1,862.97	\$ 168.29	\$ 5,310.16	\$ 5,478.45	\$ 116,744.25	\$ 108,744.25
34	1-dic-28	30	\$ 3,559.00	\$ 1,751.16	\$ 163.12	\$ 5,310.16	\$ 5,473.28	\$ 113,185.25	\$ 105,185.25
35	1-ene-29	31	\$ 3,555.79	\$ 1,754.37	\$ 157.78	\$ 5,310.16	\$ 5,467.94	\$ 109,629.46	\$ 101,629.46
36	1-feb-29	31	\$ 3,610.90	\$ 1,699.26	\$ 152.44	\$ 5,310.16	\$ 5,462.61	\$ 106,018.55	\$ 98,018.55
37	1-mar-29	28	\$ 3,825.90	\$ 1,484.26	\$ 147.03	\$ 5,310.16	\$ 5,457.19	\$ 102,192.65	\$ 94,192.65
38	1-abr-29	31	\$ 3,726.18	\$ 1,583.99	\$ 141.29	\$ 5,310.16	\$ 5,451.45	\$ 98,466.48	\$ 90,466.48
39	1-may-29	30	\$ 3,833.16	\$ 1,477.00	\$ 135.70	\$ 5,310.16	\$ 5,445.86	\$ 94,633.31	\$ 86,633.31
40	1-jun-29	31	\$ 3,843.35	\$ 1,466.82	\$ 129.95	\$ 5,310.16	\$ 5,440.11	\$ 90,789.97	\$ 82,789.97
41	1-jul-29	30	\$ 3,948.31	\$ 1,361.85	\$ 124.18	\$ 5,310.16	\$ 5,434.35	\$ 86,841.65	\$ 78,841.65
42	1-ago-29	31	\$ 3,964.12	\$ 1,346.05	\$ 118.26	\$ 5,310.16	\$ 5,428.42	\$ 82,877.54	\$ 74,877.54
43	1-sept-29	31	\$ 4,025.56	\$ 1,284.60	\$ 112.32	\$ 5,310.16	\$ 5,422.48	\$ 78,851.98	\$ 70,851.98
44	1-oct-29	30	\$ 4,127.38	\$ 1,182.78	\$ 106.28	\$ 5,310.16	\$ 5,416.44	\$ 74,724.60	\$ 66,724.60
45	1-nov-29	31	\$ 4,151.93	\$ 1,158.23	\$ 100.09	\$ 5,310.16	\$ 5,410.25	\$ 70,572.67	\$ 62,572.67
46	1-dic-29	30	\$ 4,251.57	\$ 1,058.59	\$ 93.86	\$ 5,310.16	\$ 5,404.02	\$ 66,321.10	\$ 58,321.10
47	1-ene-30	31	\$ 4,282.18	\$ 1,027.98	\$ 87.48	\$ 5,310.16	\$ 5,397.64	\$ 62,038.91	\$ 54,038.91
48	1-feb-30	31	\$ 4,348.56	\$ 961.60	\$ 81.06	\$ 5,310.16	\$ 5,391.22	\$ 57,690.35	\$ 49,690.35
49	1-mar-30	28	\$ 4,502.50	\$ 807.66	\$ 74.54	\$ 5,310.16	\$ 5,384.70	\$ 53,187.86	\$ 45,187.86
50	1-abr-30	31	\$ 4,485.75	\$ 824.41	\$ 67.78	\$ 5,310.16	\$ 5,377.94	\$ 48,702.11	\$ 40,702.11
51	1-may-30	30	\$ 4,579.63	\$ 730.53	\$ 61.05	\$ 5,310.16	\$ 5,371.21	\$ 44,122.48	\$ 36,122.48
52	1-jun-30	31	\$ 4,626.26	\$ 683.90	\$ 54.18	\$ 5,310.16	\$ 5,364.35	\$ 39,496.21	\$ 31,496.21
53	1-jul-30	30	\$ 4,717.72	\$ 592.44	\$ 47.24	\$ 5,310.16	\$ 5,357.41	\$ 34,778.49	\$ 26,778.49
54	1-ago-30	31	\$ 4,771.09	\$ 539.07	\$ 40.17	\$ 5,310.16	\$ 5,350.33	\$ 30,007.40	\$ 22,007.40
55	1-sept-30	31	\$ 4,845.05	\$ 465.11	\$ 33.01	\$ 5,310.16	\$ 5,343.17	\$ 25,162.35	\$ 17,162.35
56	1-oct-30	30	\$ 4,932.73	\$ 377.44	\$ 25.74	\$ 5,310.16	\$ 5,335.91	\$ 20,229.63	\$ 12,229.63
57	1-nov-30	31	\$ 4,996.60	\$ 313.56	\$ 18.34	\$ 5,310.16	\$ 5,328.51	\$ 15,233.02	\$ 7,233.02
58	1-dic-30	30	\$ 5,081.67	\$ 228.50	\$ 10.85	\$ 5,310.16	\$ 5,321.01	\$ 10,151.36	\$ 2,151.36
59	1-ene-31	31	\$ 5,152.82	\$ 157.35	\$ 3.23	\$ 5,310.16	\$ 5,313.39	\$ 4,998.54	\$ -
60	1-feb-31	31	\$ 5,232.68	\$ 77.48	\$ -	\$ 5,310.16	\$ 5,310.16	\$ -	\$ -
Totales			\$208,234.14	\$110,375.55		\$318,609.69			

Fuente: elaboración propia

5. Construcción del flujo de efectivo

Tabla 44. Construcción del flujo de efectivo

PROYECTO "NAHUACAO S.A"						
Flujo de caja proyectado						
Expresado en córdobas						
	0	1	2	3	4	5
		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos por venta		10,346,521.06	11,381,173.16	12,519,290.48	13,771,219.52	15,148,341.48
Costos de venta		(5,912,297.75)	(6,503,527.52)	(7,153,880.27)	(7,869,268.30)	(8,656,195.13)
Utilidad bruta		4,434,223.31	4,877,645.64	5,365,410.21	5,901,951.23	6,492,146.35
Gastos operativos:						
Gastos de venta		(526,170.72)	(578,787.79)	(636,666.57)	(700,333.23)	(770,366.55)
Gastos de administración		(790,819.92)	(869,901.91)	(956,892.10)	(1,052,581.31)	(1,157,839.44)
U.antes de impuestos e intereses		3,117,232.67	3,428,955.94	3,771,851.53	4,149,036.68	4,563,940.35
Gastos financieros		(28,078.25)	(33,653.61)	(40,249.59)	(48,328.20)	(57,924.49)
Pago de préstamo		(35,643.69)	(30,068.33)	(23,472.35)	(15,393.74)	(5,797.44)
Utilidad antes de impuesto	-	3,053,510.73	3,365,234.00	3,708,129.59	4,085,314.75	4,500,218.41
Impuesto		(916,053.22)	(1,009,570.20)	(1,112,438.88)	(1,225,594.42)	(1,350,065.52)
Utilidad neta del ejercicio		2,137,457.51	2,355,663.80	2,595,690.71	2,859,720.32	3,150,152.89
Depreciación		(6,788.30)	(6,788.30)	(10,089.82)	(10,089.82)	(10,089.82)
Flujo de caja del proyecto	-	2,130,669.21	2,348,875.50	2,585,600.89	2,849,630.50	3,140,063.07
Inversión inicial	(700,000.00)					
Flujo de caja del inversionista	(700,000.00)	2,130,669.21	2,348,875.50	2,585,600.89	2,849,630.50	3,140,063.07

Fuente: elaboración propia

El flujo de caja proyectado del proyecto Nahuacao S.A. muestra una evolución positiva durante los primeros cinco años de operación, reflejando una adecuada capacidad de generación de efectivo desde el inicio del proyecto. En el primer año, los flujos obtenidos permiten cubrir sin dificultad los costos operativos y los compromisos financieros, evidenciando una base sólida para el desarrollo de las actividades.

A medida que avanza el período de evaluación, el flujo de caja presenta incrementos progresivos, asociados principalmente al crecimiento esperado de las ventas y a la estabilidad en la estructura de costos. Este comportamiento confirma que el proyecto mejora su liquidez año con año, fortaleciendo su posición financiera y su capacidad para sostener la operación.

Hacia los últimos años del horizonte de proyección, los flujos de caja alcanzan niveles más elevados, lo que demuestra la consolidación del proyecto y su potencial para generar excedentes. En conjunto, estos resultados indican que Nahuacao S.A. cuenta con una estructura financiera viable y sostenible.

Cabe señalar que los resultados presentados corresponden a estimaciones financieras, por lo que su cumplimiento estará condicionado a la capacidad de Nahuacao S.A. para sostener los estándares de calidad de sus productos, adaptarse a las variaciones del mercado y gestionar de manera eficiente sus recursos financieros.

6. Elaboración de Estados Financieros

6.1. Balance General Inicial



NAHUACAO S.A
Estado de situación financiera inicial
Al 28 de febrero del 2026
Expresado en Córdoba

Activos

Activo Corriente

2026

Efectivo en caja y banco	C\$	140,774.43	20%
Inventario		392,227.50	56%
Inventario de herramientas y enseres		17,125.77	2%
Pagos anticipados		16,450.00	2%
Total activo corriente	C\$	566,577.70	81%

Activo no corriente

Equipo de computo		45,699.00	7%
Mobiliario y equipo de oficina		37,025.00	5%
Mobiliario planta y equipo		50,698.30	7%
Depreciación acumulada			
Total activo no corriente	C\$	133,422.30	19%

Total activo

C\$ 700,000.00 100%

Pasivos

Pasivo corriente

Total pasivo corriente

C\$ -

Pasivo no corriente

Prestamo por pagar a largo plazo		200,000.00	29%
----------------------------------	--	------------	-----

Total pasivo no corriente

200,000.00

Total pasivo

C\$ 200,000.00

Capital

Capital social		500,000.00	71%
Utilidades retenidas			
Utilidad neta del ejercicio			

Total capital

500,000.00

Total pasivo más capital

C\$ 700,000.00 100%


 Elaborado por


 Revisado por


 Autorizado por

Fuente: elaboración propia

El estado de situación financiera inicial de Nahuacao S.A. evidencia una estructura financiera sólida, con una alta participación del activo corriente (81%), lo que refleja una adecuada liquidez para iniciar operaciones. El activo no corriente representa el 19% del total, mostrando una inversión razonable en infraestructura productiva.

La empresa no presenta pasivos corrientes y mantiene un pasivo no corriente equivalente al 29% del total de activos, lo que indica un nivel de endeudamiento manejable. Asimismo, el 71% del financiamiento proviene de capital propio, fortaleciendo la estabilidad financiera y reduciendo la dependencia de recursos externos.

En conjunto, Nahuacao S.A. inicia operaciones con una posición financiera equilibrada y sostenible

6.2. Balance General Proyectado

El Balance General Proyectado de la empresa refleja una evolución favorable durante los cinco años analizados, con un crecimiento sostenido del total de activos. La estructura financiera se caracteriza por una alta participación de los activos corrientes, los cuales representan entre el 96 % y 98 % del total, destacando el efectivo, el inventario y los impuestos pagados por anticipado, lo que evidencia una adecuada capacidad de liquidez.

Los activos no corrientes mantienen una participación reducida, entre el 2 % y 4 %, indicando que la operación del negocio no depende significativamente de inversiones en activos fijos.

En cuanto a los pasivos, las obligaciones de corto plazo representan entre el 48 % y 55 %, principalmente asociadas a proveedores y gastos operativos. El pasivo no corriente muestra una tendencia decreciente en el préstamo a largo plazo, mientras que los dividendos por pagar aumentan progresivamente, reflejando la capacidad de la empresa para generar utilidades y cumplir con la distribución a los socios.

El patrimonio presenta un fortalecimiento continuo, respaldado por el crecimiento de la utilidad neta, lo que permite mantener una estructura financiera equilibrada y sostenible en el tiempo.



Nahuacao S.A
Balance General proyectado
Expresado en córdobas

Activos	Año 1		Año 2		Año 3		Año 4		Año 5	
Activos corrientes										
Efectivo en caja y banco	1,471,123.42	42%	1,532,377.73	41%	1,543,576.51	38%	1,611,019.59	37%	1,681,174.53	36%
Inventario	591,229.77	17%	650,352.75	17%	715,388.03	18%	786,926.83	18%	865,619.51	19%
Impuestos pagados por anticipado	1,349,571.41	38%	1,484,528.55	39%	1,632,981.40	40%	1,796,279.54	41%	1,975,907.49	42%
Total activo corriente	3,411,924.60	97%	3,667,259.03	98%	3,891,945.94	96%	4,194,225.96	97%	4,522,701.53	97%
Activos no corrientes										
Equipo de computo	45,699.00	1%	45,699.00	1%	65,099.00	2%	65,099.00	1%	65,099.00	1%
Depreciacion equipo de computo	- 4,569.90	0%	- 4,569.90	0%	- 6,509.90	0%	- 6,509.90	0%	- 6,509.90	0%
Mobiliario y equipo de oficina	22,184.00	1%	22,184.00	1%	35,240.00	1%	35,240.00	1%	35,240.00	1%
Depreciacion mobiliario y equipo de oficina	- 2,218.40	0%	- 2,218.40	0%	- 3,579.92	0%	- 3,579.92	0%	- 3,579.92	0%
Mobiliario planta y equipo	36,449.70	1%	36,449.70	1%	63,249.70	2%	63,249.70	1%	63,249.70	1%
Depreciacion mobiliario planta y equipo	- 3,644.97	0%	- 3,644.97	0%	- 6,324.95	0%	- 6,324.95	0%	- 6,324.95	0%
Total activo no corriente	93,899.43	3%	93,899.43	2%	147,173.93	4%	147,173.93	3%	147,173.93	3%
Total Activos	3,505,824.03	100%	3,761,158.46	100%	4,039,119.87	100%	4,341,399.89	100%	4,669,875.46	100%
Pasivos										
Pasivos corrientes										
Proveedores	591,229.77	43%	650,352.75	44%	715,388.03	46%	786,926.83	47%	865,619.51	49%
Gastos acumulados por pagar	62,758.02	5%	69,033.82	5%	75,937.20	5%	83,530.92	5%	91,884.01	5%
Retenciones por pagar	14,802.20	1%	16,282.42	1%	17,910.66	1%	19,701.73	1%	21,671.90	1%
Total pasivo corriente	668,789.99	48%	735,668.99	50%	809,235.89	52%	890,159.48	53%	979,175.43	55%
Pasivos no corrientes										
Prestamo por pagar a largo plazo	179,921.75	13%	146,268.15	10%	106,018.55	7%	57,690.35	3%	-	0%
Dividendos por pagar	539,278.07	39%	594,805.33	40%	655,966.36	42%	723,387.52	43%	797,675.01	45%
Total pasivo no corriente	719,199.82	52%	741,073.48	50%	761,984.91	48%	781,077.87	47%	797,675.01	45%
Total Pasivo	1,387,989.82	100%	1,476,742.47	100%	1,571,220.80	100%	1,671,237.34	100%	1,776,850.44	100%
Patrimonio										
Capital social	500,000.00	24%	500,000.00	22%	500,000.00	20%	500,000.00	19%	500,000.00	17%
Utilidades retenidas	- 539,278.07	-25%	- 594,805.33	-26%	- 655,966.36	-27%	- 723,387.52	-27%	- 797,675.01	-28%
Utilidad neta del ejercicio	2,157,112.29	102%	2,379,221.32	104%	2,623,865.43	106%	2,893,550.06	108%	3,190,700.04	110%
Total capital	2,117,834.21	100%	2,284,415.99	100%	2,467,899.07	100%	2,670,162.55	100%	2,893,025.03	100%
Total pasivo mas capital	3,505,824.03		3,761,158.46		4,039,119.87		4,341,399.89		4,669,875.46	

Fuente: elaboración propia

6.3 Estado de Resultado Proyectado



Nahuacao S.A
Estado de resultado proyectado
Expresado en córdobas

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas de contado	10,346,521.06	11,381,173.16	12,519,290.48	13,771,219.52	15,148,341.48
Costo de ventas	5,912,297.75	6,503,527.52	7,153,880.27	7,869,268.30	8,656,195.13
Utilidad bruta	4,434,223.31	4,877,645.64	5,365,410.20	5,901,951.22	6,492,146.35
Gastos de operación					
Gastos de ventas	526,170.72	578,787.79	636,666.57	700,333.23	770,366.55
Gastos de administración	790,819.92	869,901.91	956,892.10	1,052,581.31	1,157,839.44
Gastos financieros	35,643.69	30,068.33	23,472.35	15,393.74	5,797.44
Total gastos de operación	1,352,634.33	1,478,758.03	1,617,031.02	1,768,308.28	1,934,003.44
Resultado antes de impuesto	3,081,588.98	3,398,887.61	3,748,379.18	4,133,642.94	4,558,142.91
Impuesto	924,476.69	1,019,666.28	1,124,513.75	1,240,092.88	1,367,442.87
Utilidad neta del ejercicio	2,157,112.29	2,379,221.32	2,623,865.43	2,893,550.06	3,190,700.04

Fuente: elaboración propia

El Estado de Resultados Proyectado muestra un crecimiento sostenido en las ventas de contado, las cuales aumentan de C\$ 10.35 millones en el Año 1 a C\$ 15.15 millones en el Año 5, reflejando una expansión constante de la actividad comercial.

El costo de ventas representa aproximadamente entre el 57 % y 58 % de las ventas, lo que permite mantener una utilidad bruta estable, ubicada entre el 42 % y 43 %, evidenciando un adecuado control de los costos de producción.

Los gastos de operación equivalen a cerca del 13 % de las ventas, destacando los gastos de administración como el rubro de mayor peso. Por su parte, los gastos financieros muestran una tendencia decreciente, pasando de menos del 0.4 % de las ventas en el Año 1 a niveles mínimos en el Año 5, producto de la reducción del endeudamiento.

Como resultado, la utilidad neta del ejercicio se mantiene creciente, representando aproximadamente entre el 20 % y 21 % de las ventas, lo que confirma la rentabilidad y sostenibilidad del proyecto a lo largo del período proyectado.

7. Determinación de indicadores financieros básicos

7.1. Valor actual neto

El Valor Actual Neto (VAN) es un indicador financiero que permite determinar si un proyecto genera o no valor económico, al comparar el valor presente de los flujos de caja futuros con la inversión inicial, descontados a una tasa que representa el costo de capital.

A continuación, se presenta el valor actual neto de Nahuacao.

Tabla 45. Calculo VAN

Suma de los flujos descontados	10,480,648.67
Inversión inicial	- 700,000.00
VAN	9,780,648.67

Factor de descuento	0.93	0.87	0.81	0.75	0.70
Flujos descontados	1,985,983.50	2,040,700.20	2,093,824.63	2,150,933.43	2,209,206.92

Fuente: elaboración propia

El proyecto Nahuacao S.A. presenta una VAN positiva de aproximadamente C\$ 9,180,000, calculada con una tasa de descuento del 7.29%. Este resultado indica que el proyecto no solo recupera la inversión inicial, sino que además genera un excedente económico significativo. Por tanto, desde el punto de vista financiero, el proyecto resulta viable y rentable, ya que incrementa el valor para los inversionistas.

7.2. Tasa interna de retorno

La Tasa Interna de Retorno (TIR) representa la rentabilidad promedio del proyecto y corresponde a la tasa de descuento que hace que el VAN sea igual a cero. Este indicador permite comparar directamente la rentabilidad del proyecto con el costo de capital.

Tabla 46. Calculo TIR

COSTO DE CAPITAL	7.29%
TIR	314.18%

Factor de descuento	0.93	0.87	0.81	0.75	0.70
Flujos descontados	1,985,983.50	2,040,700.20	2,093,824.63	2,150,933.43	2,209,206.92

Fuente: elaboración propia

Tabla 47. Cálculo costo de capital.

VAN	9,780,648.67	
TIR	314.18%	
COSTO DE CAPITAL	7.29%	
Periodo de recuperación de la inversión		
Cuatrimestres	Flujo efectivo	Flujos de efectivo acum
0	(700,000.00)	
1	2,130,669.21	2,130,669.21
2	2,348,875.50	4,479,544.71
3	2,585,600.89	7,065,145.61
4	2,849,630.50	9,914,776.11
5	3,140,063.07	13,054,839.18

Fuente: elaboración propia

7.3 Análisis de Costo Beneficio

El análisis costo beneficio permite evaluar la eficiencia económica de un proyecto, comparando el valor presente de los beneficios generados con el valor presente de los costos incurridos. Es especialmente útil para determinar el aprovechamiento del capital invertido.

Tabla 48. Costo Beneficio

CONCEPTOS FINANCIEROS		Años	INGRESOS (Ventas)	EGRESOS (Costos + Gastos + Impuestos)
C/B	1.27	1	10,346,521.06	8,189,408.77
Período de recuperación	5 años	2	11,381,173.16	9,001,951.83
		3	12,519,290.48	9,895,425.04
		4	13,771,219.52	10,877,669.46
		5	15,148,341.48	11,957,641.44
TOTAL			63,166,545.70	49,922,096.54

Fuente: elaboración propia

Cálculo de la Relación Costo–Beneficio

$$C/B = \frac{\text{Total de Ingresos}}{\text{Total de Egresos}}$$

$$C/B = \frac{63,166,545.70}{49,922,096.54} = 1.27$$

El análisis costo–beneficio de Nahuacao S.A. presenta una relación C/B de 1.27, lo que indica que por cada C\$1.00 invertido, el proyecto genera aproximadamente C\$1.27 en beneficios, confirmando que es económicamente viable y rentable.

8. Análisis de Razones Financieras

Las razones financieras constituyen herramientas fundamentales para evaluar la situación económica y financiera de una empresa, ya que permiten analizar su desempeño a partir de la relación entre distintos rubros de los estados financieros. A través de estos indicadores, es posible medir la liquidez, el nivel de endeudamiento, la rentabilidad y la eficiencia operativa del negocio, facilitando una interpretación clara y objetiva de su capacidad para cumplir sus obligaciones, generar utilidades y utilizar adecuadamente sus recursos.

1. Razón de Endeudamiento.

$$\text{Razón de endeudamiento} = \frac{\text{Pasivo total}}{\text{Activo total}}$$

Concepto	Monto (C\$)
Pasivo total	1,387,989.82
Activo total	3,505,824.03
Cálculo	$1,387,989.82 \div 3,505,824.03$
Resultado	0.40 (40%)

El 40 % de los activos está financiado con deuda, lo que refleja un nivel de endeudamiento saludable.

1. Razón de Liquidez Corriente.

$$\text{Liquidez corriente} = \frac{\text{Activo corriente}}{\text{Pasivo corriente}}$$

Concepto	Monto (C\$)
Activo corriente	3,411,924.60
Pasivo corriente	668,789.99
Liquidez corriente	5.10 veces

Por cada C\$1 de deuda a corto plazo, la empresa dispone de C\$5.10 para cubrirla.

2. Razón de Rentabilidad (Margen Neto).

$$\text{Margen neto} = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ventas}}$$

Concepto	Monto (C\$)
Utilidad neta	2,157,112.29
Ventas	10,346,521.06
Margen neto	21 %

El 21 % de las ventas se convierte en utilidad neta, mostrando una rentabilidad adecuada.

3. Razón de Rotación de Activos

Concepto	Monto (C\$)
Ventas	10,346,521.06
Activo total	3,505,824.03
Rotación de activos	2.95 veces

Cada C\$1 invertido en activos genera C\$2.95 en ventas, lo que refleja eficiencia operativa.

En conjunto, las razones financieras del primer año reflejan que Nahuacao S.A. presenta una situación financiera sólida, caracterizada por bajo endeudamiento, alta liquidez, buena rentabilidad y eficiencia en el uso de sus activos, lo que respalda la viabilidad y sostenibilidad de la empresa.

9. Valoración Económica General del Plan

La valoración económica general del plan del proyecto Nahuacao S.A. permite integrar y analizar de manera conjunta los resultados financieros obtenidos a lo largo del estudio, con el fin de determinar su viabilidad, rentabilidad y sostenibilidad en el tiempo. A partir de la evaluación de costos, proyecciones financieras e indicadores económicos, se evidencia que el proyecto presenta condiciones favorables para su ejecución y desarrollo.

Desde el enfoque de la estructura de costos, el proyecto presenta una adecuada identificación y clasificación de los costos de producción, diferenciando correctamente entre costos fijos y variables, así como entre costos directos e indirectos. Esta estructura permite determinar con precisión el costo unitario del cacao en polvo y constituye la base para una correcta fijación del precio de venta. El control de los costos de producción y operación resulta determinante para preservar los márgenes de rentabilidad y garantizar la eficiencia del proceso productivo.

Desde el punto de vista de la rentabilidad, el proyecto demuestra una capacidad sólida para generar valor. El Valor Actual Neto (VAN) positivo, estimado en aproximadamente C\$ 9.18 millones, indica que los flujos de efectivo futuros, descontados a una tasa del 7.29 %, no solo permiten recuperar la inversión inicial, sino que además generan un excedente económico significativo para los inversionistas. Este resultado confirma que el proyecto incrementa el valor económico de la empresa y resulta financieramente atractivo.

Asimismo, la Tasa Interna de Retorno (TIR) se sitúa por encima del costo de capital, lo que refleja que el rendimiento esperado del proyecto supera el costo de los recursos financieros utilizados. Este comportamiento respalda la decisión de inversión, al demostrar que el proyecto ofrece una rentabilidad adecuada en relación con el riesgo asumido.

El análisis costo–beneficio refuerza esta conclusión, al presentar una relación C/B de 1.27, lo que significa que por cada C\$1.00 invertido, Nahuacao S.A. genera aproximadamente C\$1.27 en beneficios. Este indicador confirma que el proyecto es económicamente eficiente y que los beneficios superan de forma clara a los costos incurridos durante el período de evaluación.

En cuanto a la estructura financiera, las razones financieras del primer año evidencian una posición sólida. El nivel de endeudamiento del 40 % refleja un uso moderado de financiamiento externo, mientras que la liquidez corriente de 5.10 veces demuestra una alta capacidad para cumplir con las

obligaciones de corto plazo. Asimismo, el margen neto del 21 % y la rotación de activos de 2.95 veces indican una adecuada rentabilidad y eficiencia operativa en el uso de los recursos.

Finalmente, el flujo de efectivo proyectado muestra una evolución positiva y creciente durante los cinco años de operación, lo que confirma la capacidad del proyecto para generar liquidez suficiente, cubrir sus costos operativos y compromisos financieros, y generar excedentes para los socios. No obstante, es importante señalar que los resultados financieros presentados corresponden a proyecciones, por lo que su materialización dependerá de la capacidad de la empresa para mantener la calidad del producto, responder a las condiciones del mercado y gestionar eficientemente sus recursos económicos.

En conclusión, la valoración económica general del plan del proyecto Nahuacao S.A. demuestra que el proyecto es financieramente viable, rentable y sostenible, constituyéndose en una alternativa sólida para la inversión y el crecimiento empresarial en el sector de productos derivados del cacao.

Conclusión

El desarrollo del presente plan de negocio de la empresa Nahuacao S.A, orientado a la comercialización de cacao en polvo, permitió evaluar de manera integral la viabilidad técnica, económica y financiera del proyecto, evidenciando que se trata de un emprendimiento sólido, coherente y con alto potencial de sostenibilidad en el contexto del mercado nacional.

A lo largo del estudio se identificó y analizó la estructura productiva y financiera del proyecto, comenzando con la determinación de los costos de producción y operación, lo cual permitió establecer con precisión el costo unitario del producto y definir un precio de venta competitivo, alineado con las condiciones del mercado y con un margen de rentabilidad adecuado. Este análisis constituyó la base para una correcta planificación financiera y una toma de decisiones fundamentada.

El cálculo del punto de equilibrio permitió determinar el nivel mínimo de producción y ventas requerido para cubrir la totalidad de los costos fijos y variables, proporcionando un indicador clave para la gestión del riesgo operativo. Los resultados obtenidos demuestran que, una vez alcanzado este umbral, el proyecto genera márgenes suficientes para sostener la operación y producir utilidades, lo que fortalece su viabilidad económica.

Las proyecciones financieras reflejan un crecimiento sostenido en los ingresos, acompañado de una evolución positiva de los flujos de efectivo y de la utilidad neta durante el período de evaluación. Este comportamiento confirma la capacidad del proyecto para generar liquidez, cumplir con sus compromisos financieros y financiar su crecimiento, manteniendo una estructura financiera equilibrada.

Asimismo, la evaluación mediante indicadores financieros, tales como el Valor Actual Neto (VAN), la Tasa Interna de Retorno (TIR) y la relación costo–beneficio, evidencia que el proyecto genera valor económico y ofrece una rentabilidad superior al costo de capital. De igual forma, el análisis de las razones financieras demuestra una adecuada liquidez, un nivel de endeudamiento controlado, una rentabilidad favorable y una eficiente utilización de los activos, lo que respalda la estabilidad financiera del emprendimiento.

En síntesis, los resultados del análisis integral permiten concluir que el proyecto Nahuacao S.A. es viable, rentable y sostenible, constituyéndose en una alternativa sólida para la inversión y el desarrollo empresarial en el sector de productos derivados del cacao. No obstante, el éxito del proyecto dependerá de una gestión administrativa eficiente, del control permanente de los costos y de la capacidad de adaptación a las condiciones cambiantes del mercado, factores clave para garantizar su consolidación y permanencia en el tiempo.

XII. Resultados

El desarrollo del plan de negocio permitió obtener hallazgos relevantes que evidencian la factibilidad del proyecto Nahuacao desde un enfoque estratégico y financiero. Los análisis realizados demostraron que existe un escenario favorable para la introducción del cacao en polvo en el mercado local, respaldado por una planificación estructurada y por la articulación eficiente de los recursos empresariales.

El estudio de mercado reveló la existencia de una oportunidad de posicionamiento para una marca artesanal con identidad cultural, lo que orientó la formulación de estrategias comerciales enfocadas en fortalecer la competitividad del producto y facilitar su aceptación en el entorno comercial.

En el plano operativo, la definición técnica del proceso productivo permitió establecer parámetros claros para la transformación de la materia prima, garantizando consistencia en la calidad y favoreciendo la optimización de la capacidad instalada mediante una adecuada organización de las actividades.

A nivel organizacional, se determinó que la estructura funcional propuesta favorece la eficiencia administrativa, al promover una adecuada coordinación interna y facilitar la toma de decisiones, elementos indispensables para el funcionamiento continuo de la empresa.

Los resultados financieros reflejan un desempeño proyectado favorable. El Valor Actual Neto positivo, estimado en aproximadamente C\$9.18 millones, confirma la generación de valor económico, mientras que la Tasa Interna de Retorno superior al costo de capital respalda la conveniencia de la inversión. Además, la relación costo–beneficio de 1.27 indica un aprovechamiento eficiente de los recursos disponibles.

Asimismo, las razones financieras evidencian un equilibrio en la estructura económica, destacando un endeudamiento del 40 %, alta liquidez y adecuados niveles de rentabilidad, lo que sugiere capacidad para responder a las obligaciones y sostener la operación.

El comportamiento del flujo de efectivo proyectado muestra incrementos progresivos durante el período de evaluación, asociados al crecimiento esperado de las ventas y a la estabilidad en la estructura de costos, situación que fortalece la posición financiera del proyecto.

En síntesis, los resultados obtenidos proporcionan evidencia objetiva sobre la consistencia técnica y económica del proyecto, sirviendo como fundamento para la toma de decisiones estratégicas y para la planificación del crecimiento empresarial dentro del sector agroindustrial.

XIII. Conclusión

El desarrollo del presente plan de negocio permitió analizar de manera integral la factibilidad de la empresa, evidenciando que el proyecto cuenta con bases estratégicas, operativas, organizacionales, comerciales y financieras sólidas que respaldan su implementación en el mercado nacional.

Desde el área de mercado, la investigación facilitó la comprensión del comportamiento del consumidor, el análisis de la competencia y la identificación de una oportunidad clara para posicionar a Nahuacao como una marca artesanal, cultural y nutritiva que rescata la esencia del cacao nicaragüense. Asimismo, las estrategias de marketing mix establecieron un enfoque coherente para favorecer la inserción competitiva del producto y sentar las bases para su expansión futura.

En la dimensión operativa, se definieron los lineamientos técnicos necesarios para garantizar una producción eficiente y sostenible, estructurando cada fase del proceso desde la recepción de la materia prima hasta el envasado final. Este diseño permite optimizar la capacidad instalada, reducir tiempos improductivos y asegurar la constancia en la calidad del cacao en polvo, en cumplimiento con los estándares requeridos por los consumidores y las normativas nacionales.

Respecto al componente organizacional, la empresa dispone de una estructura funcional que favorece la distribución precisa de responsabilidades, la coordinación entre áreas y una supervisión efectiva por parte de la gerencia. Además, el sistema de selección y contratación promueve la incorporación de personal competente, fortaleciendo la estabilidad laboral y la sostenibilidad operativa del proyecto.

Desde la perspectiva financiera, los resultados reflejan una estructura económica favorable, caracterizada por un adecuado control de costos, crecimiento sostenido de ingresos y una evolución positiva de los flujos de efectivo. Indicadores como el Valor Actual Neto positivo, la Tasa Interna de Retorno superior al costo de capital y una relación costo-beneficio de 1.27 confirman que el proyecto genera valor económico y resulta rentable para los inversionistas.

En conjunto, el análisis integral demuestra que Nahuacao es un proyecto viable, rentable y sostenible, con capacidad para generar liquidez, cumplir sus compromisos financieros y

consolidarse en el sector de productos derivados del cacao. No obstante, su éxito dependerá de una gestión administrativa eficiente, del control permanente de los costos y de la capacidad de adaptación a las condiciones del mercado, factores clave para garantizar su permanencia y crecimiento en el tiempo.

Referencias

- Álvarez, C., Pérez, E., & Lares, M. (2012). Efecto del procesamiento sobre el contenido de polifenoles y actividad antioxidante en cacao en polvo. *Revista Venezolana de Ciencia y Tecnología de Alimentos*, 3(1), 21–29.
- Alcaldía de Managua. (2014). Datos demográficos del Distrito III del municipio de Managua. Managua, Nicaragua.
- Bagsa Informática. (2019). ¿Dónde se cultiva cacao en Nicaragua? https://www.bagsa.com.ni/donde-se-cultiva-cacao-en-nicaragua/?utm_source=chatgpt.com
- Centro de Exportaciones e Inversiones de Nicaragua (CEI). (2016). Estudio de mercado del cacao nicaragüense y sus derivados. CEI.
- Centro de Exportaciones e Inversiones de Nicaragua (CEI). (2019). Cacao fino de aroma de Nicaragua: oportunidades de mercado y valor agregado. CEI.
- Cooperativa de Productores de Cacao de Matagalpa. (2022). Emprendimientos locales en la cadena de valor del cacao artesanal. CONACACAO.
- Estudio de Mercado de Japón para Cacao Nicaragüense. (2025). Núcleos productivos en Waslala, Rancho Grande, Matiguás, Muy Muy, Río Blanco. https://www.jica.go.jp/spanish/overseas/nicaragua/others/__icsFiles/afieldfile/2025/03/07/22_estudio_02.pdf?utm_source=chatgpt.com
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. del P. (2014). Metodología de la investigación (6.^a ed.). McGraw-Hill Education.
- Instituto Nacional de Información de Desarrollo. (2019). Censo nacional de población y vivienda. INIDE.
- International Cocoa Organization (ICCO). (2015). Fine or flavour cocoa production and market trends. ICCO.
- International Cocoa Organization (ICCO). (2020). Fine flavour cocoa market study. ICCO. <https://www.icco.org>

- Orozco, D., & Vargas, J. (2017). Innovación agroalimentaria en Nicaragua: desafíos y oportunidades en el cacao. *Revista Centroamericana de Desarrollo Rural*, 12(2), 45–63.
- Picado, J. (2017). *Metodología de la investigación científica*. Managua, Nicaragua.
- Silva Cacao. (s.f.). Información del producto que indica “Variety: Trinitario Types”. https://silva-cacao.com/product/nicaragua-vvaya-organic/?utm_source=chatgpt.com
- Wood, G. A. R., & Lass, R. A. (2008). *Cocoa* (4th ed.). Wiley-Blackwell.

Anexos

Anexo 1. Técnicas e instrumento

Instrumento: Encuesta.

Edad: ____ años

Sexo:

- ☐ Mujer
- ☐ Hombre

Distrito o zona de residencia en Managua: _____

Ocupación principal:

- ☐ Estudia
- ☐ Trabaja
- ☐ Ambos
- ☐ Hogar
- ☐ Otro

Nivel educativo alcanzado:

- ☐ Primaria
- ☐ Secundaria
- ☐ Técnico
- ☐ Universidad

Ingreso mensual del hogar (opcional):

- ☐ 8,000–10,000
- ☐ 10,000–19,999
- ☐ 20,000–29,999
- ☐ Prefiere no decir

En los últimos 3 meses, ¿usted o su hogar han comprado o consumido cacao en polvo?

- ☐ Sí
- ☐ No

¿Con qué frecuencia consume cacao en polvo?

- ☐ Diario
- ☐ 2–3 veces/semana
- ☐ 1 vez/semana
- ☐ 2–3 veces/mes
- ☐ 1 vez/mes o menos

¿Para qué lo usa principalmente? (marque todas las que correspondan)

- ☐ Bebida caliente
- ☐ Bebida fría
- ☐ Otros: _____

¿Dónde compra usualmente cacao en polvo? (marque hasta 2)

- ☐ Pulperías/tiendas de barrio
- ☐ Mercados populares
- ☐ Supermercados
- ☐ Tiendas en línea/redes sociales

Tamaño/presentación que compra más seguido:

- ☐ 100–250 g
- ☐ 300–500 g

¿Cuánto gastó la última vez por esa presentación? C\$ _____

Aunque no lo consume recientemente, ¿qué tan dispuesto/a estaría a probar un cacao en polvo local de buena calidad?

- ☐ Nada dispuesto/a
- ☐ Poco
- ☐ Dispuesto/a
- ☐ Muy dispuesto/a

¿Qué razón explica que no lo compre actualmente? (marque todas las que correspondan)

- ☐ Precio
- ☐ No lo necesita
- ☐ No lo encuentra cerca
- ☐ No sabe prepararlo

○ Otra: _____

¿Qué marcas de cacao en polvo recuerda? _____

¿Conoce o ha visto estas marcas? (marque Sí o No)

○ Maya ()Sí ()No

○ Escuela Semilla de Cacao ()Sí ()No

○ Calayo Origin ()Sí ()No

○ Finca Natural ()Sí ()No

En una escala 1–5, ¿cómo evalúa su satisfacción general con la marca que más compra?

○ _____Muy insatisfecho/a

○ _____Muy satisfecho/a

¿Qué atributos valora más al elegir cacao en polvo? (elija hasta 3)

Sabor/aroma

○ Precio

○ Origen local

○ Pureza (sin azúcar)

○ Empaque hermético

○ Rendimiento

○ Disponibilidad

○ Marca reconocida

¿Qué tan atractiva le resulta la propuesta de Nahuacao?

○ Nada

○ Poco

○ Neutral

○ Atractiva

Preferencia de dulzor:

○ Sin azúcar

○ Bajo en azúcar

○ Endulzado (listo para bebida)

¿Qué canales le parecerían más cómodos para comprar Nahuacao? (marque hasta 2)

○ Pulperías

- Mercados
- Venta en línea/redes sociales
- Entrega a domicilio
- Otros: _____

¿A qué precio por 250 g le parecería tan barato que dudaría de su calidad? C\$ _____

¿A qué precio le parecería barato, buena relación calidad-precio? C\$ _____

¿A qué precio le parecería caro, pero aún lo consideraría? C\$ _____

¿A qué precio le parecería demasiado caro y no lo compraría? C\$ _____

Anexo 2. Redes sociales de Nahuacao

WhatsApp Nahuacao



Tu perfil es público. [Más información](#)

Información de la empresa

 Nahuacao

 Otra categoría

	Domíngo	8:00 a. m. – 5:00 p. m.
	Lunes	8:00 a. m. – 5:00 p. m.
	Martes	8:00 a. m. – 5:00 p. m.
	Miércoles	8:00 a. m. – 5:00 p. m.
	Jueves	8:00 a. m. – 5:00 p. m.
	Viernes	8:00 a. m. – 5:00 p. m.
	Sábado	Cerrado

 Nahuacao es un cacao en polvo natural elaborado con cacao fino de aroma de Bonanza, mezclado con canela, clavo de olor y arroz, ingredientes que realzan su sabor y aroma auténtico.

 K8 Carretera Sur

Productos y servicios

 Catálogo

Enlaces

 Sitio web

 Instagram

 Facebook

Información de contacto

 nahuacao@gmail.com

 +505 8906 6592

 Info.

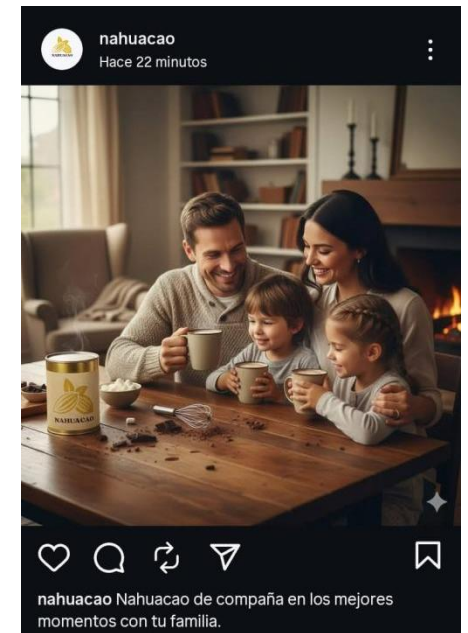
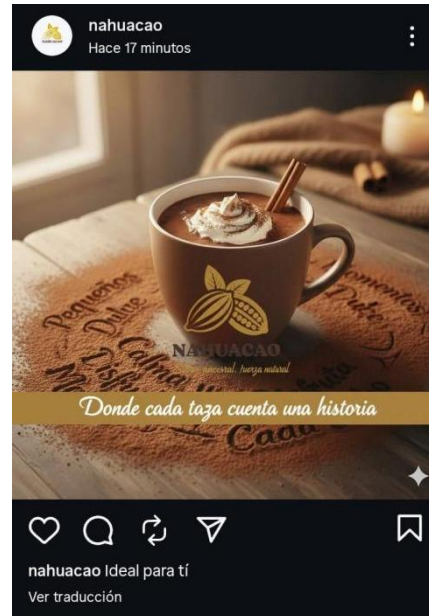
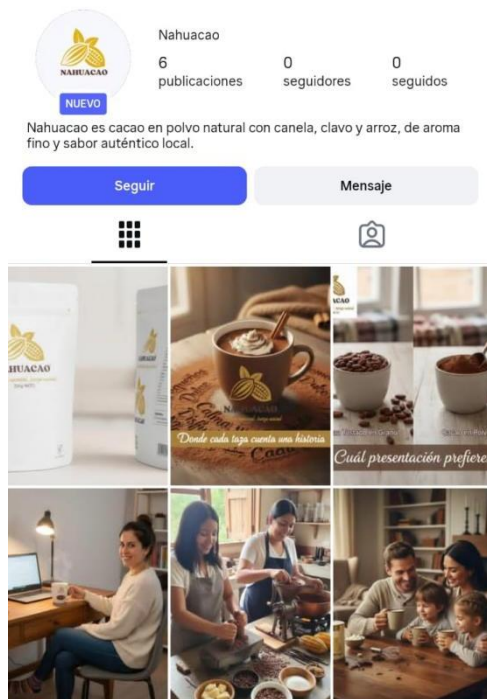
3. Facebook



Plan de negocio NAHUACAO



3. Instagram



Plan de negocio NAHUACAO



4. Página web: <https://nahuacao.ltn.net/>

Procesos de Producción



Conoce nuestro proceso de producción de Nahuacao



Presentación de 250 g

Nahuacao es cacao en polvo natural con canela, clavo y arroz, de aroma fino y sabor auténtico local.

[Leer más...](#)



Nahuacao S.A

Sabor ancestral, fuerza natural

Nahuacao es un cacao en polvo natural elaborado con cacao fino de aroma de Bonanza, mezclado con canela, clavo de olor y arroz, ingredientes que realzan su sabor y aroma auténtico. Su presentación de 250 gramos en empaque hermético garantiza frescura y conservación del producto. Elaborado mediante un proceso artesanal y sostenible, Nahuacao ofrece una bebida versátil, nutritiva y con identidad cultural, capaz de adaptarse al gusto del consumidor.





Se ofrecerán descuentos del 10 % por compras mayores a 2 unidades.

Promociones de Nahuacao

Por la compra de dos envases de Nahuacao, se aplica el 10% a tu compra.

[→ Leer más...](#)

martes, 11:58



Visítanos en Facebook

Vive la experiencia de conocer las raíces
Nicaragüenses



Anexo 3. Proformas de gastos de operación

					
En tu Empresa y en tu Casa... Botiquines					
RUC J0310000179735					
PROFORMA					
Empresa : Nahuacao S.A.		Fecha: 05/11/2025			
ATENCION A : Yesli Matute Murillo		Nº DE PROFORMA: 56			
DIRECCION:					
RUC					
TELEFONO: 89066592					
E-MAIL:					
REF.SOLICITUD:					
No	Cantidad	Laboratorio	Descripción del Producto	Costo Unitario C\$	Costo Total C\$
1	1	Altasa	Refil Botiquin Empresarial	C\$ 2,500.00	C\$ 2,500.00
TOTAL CORDOBAS					C\$ 2,500.00
 Condiciones de Pago: Contado. Efectivo o Elaborar ck a favor de INVERSIONES AYATAL,S.A. o transferencia a la cuenta BAC córdobas No. 351-72551-0; BAC dólares No. 361-830-565, SE NOS RETIENE en base a lo Dispuesto en el Artículo 114 de la Constitución Política de Nicaragua "Están exentas de toda clase de impuesto los medicamento					
 Elaborada por : <u> </u> María Isabel Ruiz Cell 88746740					
e mail: botiquines@altasa.com.ni					
Dirección: Semaforos del Club Terraza 50mts al sur, Casa B 115, dos casas antes del Discover. Managua, Nicaragua Teléfonos: 2276-0054					



NICARAGUA PRINTING COMPANY

Ruc: 0011001860022C

Dirección Carretera a Masaya, Camino de Oriente,
INISER 1c. Oeste 1c. Norte. Último
módulo. MI

E-mail: ventas@cyem.com.ni

Teléfono: 505 78726353

COTIZACIÓN

5/11/2025

Empresa: NAHUACAO S.A
Contacto:
RUC:
Dirección:
E-mail:
Teléfono:

ORDEN DE COMPRA

CANT.	DESCRIPCIÓN	VR. UNITARIO	VALOR PARCIAL
100	100 Und Bolsa pouch con zipper blanco Autosostenibles con ventana, medida 10.8x15.25x6.35 cm (250 gr)	C\$12.55	C\$1,255.50
			C\$0.00
			C\$0.00
		\$	-
		\$	-
		\$	-
		\$	-
			C\$0.00
ELABORAR CHEQUE A NOMBRE DE: OSCAR DANILO VEGA LANZAS		SUBTOTAL	C\$1,255.50
Cuentas. LAF Córdobas: 132056805/LAF Dólares: 119282452 - BAC: U\$ - 368317996 C\$ - 368318085		DESCUENTO	C\$0.00
		TOTAL	C\$1,255.50

Empaque estándar. Precio no incluye envío.

Forma de Pago: 60% al ordenar y 40% contraentrega

CONTADO

Tiempo de Entrega

Entrega entre 1 a 2 días laborales, luego de diseño listo.

La aceptación del cliente (firmar a continuación):

x _____
Nombre del cliente:
Cotización válida por: 15 días
Ejecutivo: Jeanette Mendoza

Cotización válida por 15 días desde su emisión. Los precios y descuentos descritos están sujetos a modificaciones después de transcurrido el periodo de validez. Si usted tiene alguna pregunta sobre esta cotización, por favor, póngase en contacto con nosotros al Número: +505 78726352 o escribanos al correo: ventas@cyem.com.ni


PROFORMA N° 1284570

 Fecha: 18 de 12 del 25

 Crédito ☐

 Contado ☒

 Señor (a): yesli Mohemi Matute

Vendedor No.

 Realizado por: Jhoan Peralta

 Autorizado por: 5853254

¡Compare y compruebe!

CANT.	ARTICULO	CODIGO	SERIE	PRECIO	
1	impresora epson L1250	185077		6,899	
				C\$ 6,899	
				C\$	
				C\$	
				C\$	
				C\$	
				C\$	
				C\$	

 Meses _____
 Garantía _____

REQUISITOS CRÉDITOS

- 1.- Cedula de Identidad
- 2.- Comprobante de Ingresos
- 3.- Dos Referencias Personales

Tienda Chacalele

Accesorios de las mejores marcas y Ventas de Celulares



xiaomi

BLU

iPhone

Propietario: Reynaldo J. Leal P.

Dirección: Frente a Parada de Taxi Mercado
Nuevo Ernesto Fernández, Masaya

7500-5221 8488-3900

FACTURA

CUOTA FIJA

Nº

07790

RUC: 0071611760000Q

Cliente:

Teléfono: 571 441 1111

Fecha: 22/12/25 Vence: —

Contado: ☒

Crédito: ☐

Apartado: ☐

[illegible]

Impresos General 20B. 50J. 7,001-8,000. O.T. 2663. 11/25

Consulta con nosotros directamente al WhatsApp

TOTAL

TOTAL \$4098.

Facturado por:

Autorizado

De Alex Bonilla Gutiérrez

Frente a parada de Buses del Dulce Nombre

Mercado Municipal de Diriamba • Tel.: 2534-3475 / Cel.: 8895-4842

Ruc # 0422310770000C

DÍA	MES	AÑO
18	12	25

PROFORMA

No 6131

Cliente: YGLI MATUTE

Dirección: _____

[illegible]

20 B. 50 J (2) No. 5,501 al 6,500 03-2025

TOTAL C\$

GRACIAS POR SU COMPRA

CUOTA FIJA

Firma



PROFORMA No. 00010019

Carretera Masaya, Frente al colegio Teresiano
Edificio Delta RUC: 888-080396-0001K
Teléfono: 2223-2314.
AUT.DGI. No. ASFC 02/0009/02/2023/2

ORIGINAL		CONTADO	Vendedor	Noel Gomez Whatsapp: 8521-9595
Ciente	NAHUACAO. S.A.		Cedula	401 160797 0007k.
Telefono	83851520		Fecha	2025-12-17 16:29:16

ARTICULO	DESCRIPCION	Pre. Unit.	Cant.	Descuento	TOTAL
ITT00000245	portatil dell 3590 latitude i3-7ma/8gb/128gb ssd/320gb hdd*	C\$ 9,700.00	1.00	C\$ 0.00	C\$ 9,700.00

Nota al cliente:

VALIDO EN EFECTIVO O TRANSFERENCIA / T.C. 36.00 CORDOBAS / EQUIPO SEMINUEVO CON 7 MESES DE GARANTIA / REGALIA OFFICE 2021 AL PRESENTAR PROFORMA / VENDEDOR: NOEL GOMEZ

Totales:

Subtotal	C\$ 9,700.00
Descuentos	C\$ 0.00
Subtotal	C\$ 9,700.00
IVA	C\$ 0.00
TOTAL:	C\$ 9,700.00

No se aceptan devoluciones. *=Equipo seminuevo

Al comprar tu equipo en GLOBAL PRO,puedes cambiarlo por uno superior cuando gustes!