

PLAN DE NEGOCIOS EJECUTIVO

Proyecto de Financiamiento en Especie para Productores de Cacao Fino de Aroma

Estado Miranda, Venezuela – Zonas Cacaoteras Integrales

Versión: 1.0 – Septiembre 2026

Clasificación: Confidencial – Solo para uso de inversionistas autorizados

Estructura legal: Alianza Público-Privada / Fondo de Inversión de Impacto Agrícola

1. RESUMEN EJECUTIVO Y TESIS DE INVERSIÓN

1.1 Síntesis del Proyecto

El presente proyecto estructura un **mecanismo de crédito agrícola en especie** dirigido a **80 productores de cacao** (variedades *Fino de Aroma* y *Trinitario*) distribuidos en las **zonas cacaoteras del Estado Miranda, Venezuela** – incluyendo Barlovento, Valles del Tuy, Guarenas-Guatire y demás áreas productivas del estado, reconocidas internacionalmente por la calidad genética excepcional de su cacao.

La inversión total requerida es de **\$180,000 USD**, distribuida en paquetes modulares de **\$2,250 USD por productor**, sin entrega de efectivo. El retorno se garantiza mediante **amortización en especie** (Cacao Seco Fermentado Grado 1) durante la zafra principal (noviembre-febrero), con retención automática del 30%-40% en el centro de acopio.

1.2 Tesis de Inversión

Dimensión	Propuesta de Valor
Activo subyacente	Cacao Fino de Aroma – commodity premium con demanda global inelástica

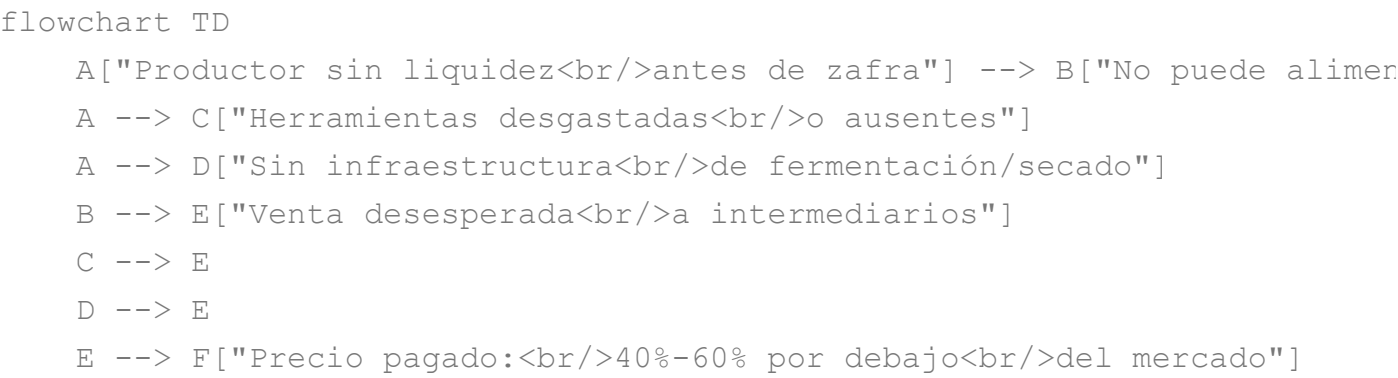
Dimensión	Propuesta de Valor
Retorno esperado	18%-35% sobre capital invertido (según precio de referencia en acopio)
Horizonte	Ciclo corto: 6-8 meses desde desembolso hasta recuperación total
Colateral	Cosecha comprometida + retención en acopio + pagaré agrícola
Impacto ESG	80 familias (≈400 personas), seguridad alimentaria, preservación genética del cacao criollo, reducción de intermediación depredadora
Escalabilidad	Modelo replicable a 500+ productores en todo el Estado Miranda y extensible a Sur del Lago (Zulia), Sucre, Delta Amacuro y demás estados cacaoteros

1.3 Por Qué Ahora

- El cacao Fino de Aroma venezolano cotiza con **primas del 80%-200%** sobre el cacao convencional (bulk) en mercados europeos y asiáticos.
- La escasez mundial de cacao de alta calidad (post-crisis climática en Costa de Marfil y Ghana 2024-2025) ha elevado los precios de referencia a máximos históricos.
- No existe competencia formal de crédito agrícola estructurado en la zona: la banca pública y privada tiene penetración casi nula en el productor rural de las zonas cacaoteras del Estado Miranda.
- Venezuela conserva el **mayor banco genético** de variedades de cacao del mundo, declarado por ICCO como país 100% productor de Fino de Aroma.

2. ANÁLISIS DE PROBLEMA / SOLUCIÓN

2.1 El Problema Estructural del Productor



```
F --> G["Perpetuación del<br/>ciclo de pobreza"]
G --> A
```

Diagnóstico Detallado

Factor Crítico	Realidad del Productor	Impacto Cuantificable
Inseguridad alimentaria	La familia del productor no cuenta con reservas para los 3 meses de faena previa a la cosecha	Venta anticipada del grano húmedo (sin fermentar) a 30%-50% del valor de mercado
Herramientas deficientes	Machetes sin filo, ausencia de desmalezadoras motorizadas, podas manuales ineficientes	Pérdida de 20%-30% de productividad por hectárea; mayor incidencia de enfermedades fungosas por falta de poda sanitaria
Ausencia de beneficio	Sin cajones fermentadores ni patios de secado: el grano se vende "en baba" (sin proceso)	El cacao sin fermentar vale \$1.5-\$2.0/kg vs. \$4.0-\$6.0+/kg del cacao fermentado Grado 1
Intermediación depredadora	Compradores informales que financian al productor con adelantos a cambio de exclusividad a precios viles	El productor entrega 100% de su cosecha a precios fijados por el intermediario sin poder de negociación

2.2 La Solución: Crédito Estructurado en Especie con Retorno en Cacao

[!IMPORTANT]

Principio Fundamental: Cero efectivo al productor. 100% insumos + sustento + equipamiento. Retorno garantizado en cacao fermentado.

Arquitectura de la Solución

```
flowchart LR
    INV["💰 Inversionista<br/>$180,000 USD"] --> MOD["📦 Paquetes Modulares"]
    MOD --> M1["🍲 Módulo 1<br/>Canasta Básica<br/>$1,200"]
    MOD --> M2["🔧 Módulo 2<br/>Kit Herramientas<br/>$650"]
    MOD --> M3["🏠 Módulo 3<br/>Centro Beneficio<br/>$400"]
    M1 --> PROD["👨‍🌾 Productor<br/>capacitado y<br/>sustentado"]
    M2 --> PROD
    M3 --> PROD
    PROD --> COS["🍫 Cosecha de Cacao<br/>Fermentado Grado 1"]
```

COS --> ACO["📊 Centro de Acopio
Retención 30%-40%"]
ACO --> RET["📊 Amortización
del Crédito"]
ACO --> PAG["\$ Liquidación
60%-70% al Productor"]
RET --> INV

Ventajas Competitivas del Modelo

- 1. **Eliminación del riesgo de desvío de efectivo:** Al no entregar dinero, se garantiza que la inversión se materializa en activos productivos y sustento familiar.
- 2. **Alineación de incentivos:** El productor incrementa su productividad y calidad porque recibe herramientas y formación; el inversionista recibe un commodity premium con alta liquidez.
- 3. **Infraestructura residual:** Las herramientas y los cajones fermentadores permanecen en la finca, generando valor en ciclos subsiguientes.
- 4. **Trazabilidad total:** La plataforma digital registra cada crédito, cada entrega y cada retención, facilitando la auditoría y el reporting ESG.

3. PRESUPUESTO DETALLADO

3.1 Estructura de Costos por Productor

Módulo	Componente	Costo Unitario (USD)	% del Paquete
Módulo 1	Canasta Básica de Alimentos	\$1,200	53.3%
	Mes 1 – Canasta balanceada alto valor calórico	\$400	
	Mes 2 – Canasta balanceada alto valor calórico	\$400	
	Mes 3 – Canasta balanceada alto valor calórico	\$400	
Módulo 2	Kit de Herramientas Agrícolas	\$650	28.9%
	Motoguadaña / Desmalezadora motorizada	\$500	
	Machete alta calidad 22"	\$50	
	Kit complementario (tijera telescópica, tijera de mano, serrucho podador, lima, bomba espalda manual)	\$100	

Módulo	Componente	Costo Unitario (USD)	% del Paquete
Módulo 3	Adecuación Centro de Beneficio	\$400	17.8%
	Madera tratada para cajón fermentador modular	\$200	
	Bandejas de secado térmico / patio rústico	\$80	
	Mallas, lonas, sacos de yute, insumos de acopio	\$120	
	TOTAL POR PRODUCTOR	\$2,250	100%

3.2 Presupuesto Consolidado del Proyecto (80 Productores)

Concepto	Total USD
Módulo 1 – Canasta Básica (80 × \$1,200)	\$96,000
Módulo 2 – Kit Herramientas (80 × \$650)	\$52,000
Módulo 3 – Centro de Beneficio (80 × \$400)	\$32,000
INVERSIÓN PRODUCTIVA DIRECTA	\$180,000
Gastos Operativos: Logística y transporte a fincas (5%)	\$9,000
Gastos Operativos: Plataforma digital y scoring (3%)	\$5,400
Gastos Operativos: Asistencia técnica y supervisión (4%)	\$7,200
Contingencia operativa (3%)	\$5,400
PRESUPUESTO TOTAL DEL PROYECTO	\$207,000

[!NOTE]

Los gastos operativos (15% adicional) pueden ser absorbidos por el margen de comercialización del cacao recuperado o financiados por el operador del proyecto según la estructura de la alianza.

3.3 Modularidad y Flexibilidad

[!TIP]

La propuesta es **100% modular**: el inversionista puede ajustar el monto de la canasta

alimentaria, el alcance del kit de herramientas, o el número de productores atendidos en función de su apetito de inversión. Escenarios mínimos viables desde 20 productores (\$45,000 USD).

4. MATRIZ DE SENSIBILIDAD

4.1 Kilos de Cacao Requeridos por Productor según Precio de Referencia

La fórmula de conversión establece:

$$\text{Kg a Entregar} = \frac{250}{\text{Precio de Referencia (USD/Kg)}}$$

Precio Cacao (USD/Kg)	Kg por Productor	Kg Totales (80 prod.)	Toneladas Métricas	Observaciones
\$3.00	750.0 kg	60,000 kg	60.0 TM	Escenario pesimista – precio deprimido
\$3.50	642.9 kg	51,429 kg	51.4 TM	Escenario conservador
\$4.00	562.5 kg	45,000 kg	45.0 TM	Escenario base
\$4.50	500.0 kg	40,000 kg	40.0 TM	Escenario favorable
\$5.00	450.0 kg	36,000 kg	36.0 TM	Escenario optimista
\$5.50	409.1 kg	32,727 kg	32.7 TM	Prima Fino de Aroma aplicada
\$6.00	375.0 kg	30,000 kg	30.0 TM	Precio spot premium – mercado tight

4.2 Sensibilidad Cruzada: Precio × Retención × Producción Requerida

Para que un productor amortice su deuda con una retención del **35%** (punto medio del rango 30%–40%), su producción total en la zafra debe alcanzar:

$$\text{Producción Total Requerida} = \frac{\text{Kg a Entregar por Deuda}}{0.35}$$

Precio (USD/Kg)	Kg Deuda	Producción Total Necesaria	Kg Libres al Productor (65%)	Ingreso Libre del Productor
\$3.00	750 kg	2,143 kg	1,393 kg	\$4,179 USD
\$3.50	643 kg	1,837 kg	1,194 kg	\$4,179 USD
\$4.00	563 kg	1,607 kg	1,045 kg	\$4,179 USD
\$4.50	500 kg	1,429 kg	929 kg	\$4,179 USD
\$5.00	450 kg	1,286 kg	836 kg	\$4,179 USD
\$5.50	409 kg	1,169 kg	760 kg	\$4,179 USD
\$6.00	375 kg	1,071 kg	696 kg	\$4,179 USD

[!IMPORTANT]

Hallazgo clave: Un productor promedio de cacao en el Estado Miranda con 2–3 hectáreas en condiciones adecuadas de manejo puede producir entre **800 y 1,500 kg** de cacao seco por ciclo. Esto significa que en el **escenario base (\$4.00/kg)** necesita producir al menos 1,607 kg, lo cual es alcanzable con 3+ hectáreas bien manejadas. Para productores con menor superficie, el porcentaje de retención puede ajustarse al 30%, o el crédito puede modularse a la baja.

4.3 Análisis de Retorno para el Inversionista

Escenario	Precio de Compra en Acopio	Precio de Venta (Exportación/Mercado Premium)	Margen Bruto por Kg	Cacao Recuperado (TM)	Utilidad Bruta Estimada
Conservador	\$3.50/kg	\$5.50/kg	\$2.00/kg	51.4 TM	\$102,857
Base	\$4.00/kg	\$6.00/kg	\$2.00/kg	45.0 TM	\$90,000
Optimista	\$4.50/kg	\$7.00/kg	\$2.50/kg	40.0 TM	\$100,000

[!NOTE]

En todos los escenarios la utilidad bruta sobre la inversión productiva de \$180,000 oscila entre **50% y 57%** antes de gastos operativos. Después de gastos operativos (~\$27,000), el retorno neto se sitúa entre **35% y 42%** en un horizonte de 6–8 meses.

5. MECÁNICA DE RETENCIÓN Y PAGARÉ AGRÍCOLA

5.1 Flujo Operativo de Retención en Acopio

```
sequenceDiagram
    participant P as Productor
    participant A as Centro de Acopio
    participant S as Sistema Digital
    participant I as Fondo / Inversionista

    P->>A: Entrega cacao fermentado (Grado 1)
    A->>S: Registro de peso, calidad y lote
    S->>S: Cálculo automático de retención (30%-40%)
    S->>A: Instrucción de liquidación parcial
    A->>P: Pago del 60%-70% en efectivo/transferencia
    A->>I: Acumulación del 30%-40% como amortización
    S->>S: Actualización del saldo de deuda del productor
    Note over S: Cuando saldo = $0, retención cesa
    S->>P: Notificación de deuda saldada
```

5.2 Instrumentos Legales de Respaldo

Instrumento	Descripción	Base Legal
Pagaré Agrícola	Documento donde el productor se compromete a entregar X kilogramos de cacao seco fermentado Grado 1 como pago total del crédito recibido en especie. Incluye cláusula de rendimiento mínimo estimado.	Ley de Crédito Agrícola de Venezuela; Código de Comercio, Art. 486+
Contrato de Suministro con Retención	Acuerdo bilateral donde el centro de acopio actúa como agente retenedor fiduciario, aplicando el descuento automático en cada entrega hasta saldar la deuda.	Código Civil, obligaciones contractuales
Acta de Entrega de Insumos	Documento que certifica la recepción de cada módulo (canasta, herramientas, materiales de beneficio) por parte del productor, firmado digitalmente o con huella dactilar.	Plataforma digital del proyecto
Ficha de Scoring y Elegibilidad	Resultado del diagnóstico técnico digital (0-100 pts) que sustenta la decisión de aprobación y el monto otorgado.	Metodología propia del proyecto

5.3 Cronograma de Amortización Tipo

Período	Actividad	Mes Calendario
T0	Diagnóstico, scoring y selección de productores	Junio-Julio
T0 + 1 mes	Desembolso Módulo 1 (Canasta Mes 1) + Módulo 2 (Herramientas)	Agosto
T0 + 2 meses	Desembolso Canasta Mes 2 + Módulo 3 (Beneficio)	Septiembre
T0 + 3 meses	Desembolso Canasta Mes 3 + Asistencia técnica en campo	Octubre
T0 + 4 meses	Inicio de cosecha principal (zafra) – primeras entregas en acopio	Noviembre
T0 + 5-7 meses	Pico de cosecha – retenciones activas – amortización progresiva	Diciembre-Febrero
T0 + 8 meses	Cierre de zafra – liquidación final – saldos pendientes si aplica	Marzo
T0 + 9 meses	Reporting final al inversionista – auditoría de impacto	Abril

6. PLATAFORMA DIGITAL Y SCORING TÉCNICO

6.1 Arquitectura del Sistema

La plataforma web interactiva opera bajo el principio de **"Cero Papel"**, digitalizando completamente el proceso de captación, evaluación, seguimiento y liquidación.

Funcionalidades Principales

- **Censo digital georeferenciado** de los 80 productores (GPS de fincas, fotografías aéreas si disponibles).
- **Scoring Técnico Automatizado** con resultado en tiempo real.
- **Dashboard del inversionista** con indicadores de desembolso, entregas, amortización y saldos.
- **Alertas tempranas** por productor en riesgo de incumplimiento.
- **Trazabilidad lote a lote** desde finca hasta acopio, exportación o destino final.

6.2 Scoring Técnico Digital (0 – 100 puntos)

Criterio	Puntuación Máxima	Indicadores Evaluados
Estado de Podas y Mantenimiento	20 pts	Frecuencia de poda, estado de copa, densidad de sombra, edad del cultivo
Manejo Fitosanitario / Escoba de Bruja	20 pts	Incidencia de <i>Moniliophthora perniciosa</i> , prácticas de control, remoción de frutos enfermos
Infraestructura de Beneficio y Secado	20 pts	Existencia y estado de cajones fermentadores, patios de secado, techo para lluvias
Compromiso e Historial de Entrega	20 pts	Historial con compradores previos, cumplimiento de acuerdos, reputación comunitaria
Accesibilidad Logística a la Finca	20 pts	Estado de caminos, distancia al centro de acopio, disponibilidad de transporte
TOTAL	100 pts	

6.3 Clasificación y Decisión

Rango	Clasificación	Acción
80 – 100 pts	 Prioridad Alta	Aprobación inmediata – Crédito completo (\$2,250)
60 – 79 pts	 Elegible Condicionado	Aprobación con Plan de Acompañamiento Técnico – posible crédito reducido
< 60 pts	 No Elegible	Requiere nivelación previa – ingresa a programa de formación sin crédito

7. ESTRATEGIA DE MITIGACIÓN DE RIESGOS

7.1 Matriz de Riesgos Identificados

#	Riesgo	Probabilidad	Impacto	Estrategia de Mitigación
R1	Evento climático adverso (sequía prolongada,	Media	Alto	Diversificación geográfica dentro del Estado Miranda (Barlovento, Valles del

#	Riesgo	Probabilidad	Impacto	Estrategia de Mitigación
	exceso de lluvias, huracanes) que reduzca significativamente la cosecha			Tuy, Guarenas-Guatire y otras zonas); seguro agrícola paramétrico si disponible; reserva de contingencia del 3%; extensión del plazo de amortización a la siguiente zafra (mitaca o cosecha secundaria abril-junio)
R2	Morosidad / incumplimiento de entrega por parte del productor	Media	Medio	Retención automática en acopio (sin intervención manual); scoring preventivo que filtra productores de alto riesgo; pagaré agrícola con cláusula de extensión; relación personal del equipo técnico con cada productor
R3	Desvío de cosecha (venta a terceros eludiendo el centro de acopio)	Media-Baja	Alto	Monitoreo satelital de parcelas; visitas técnicas durante cosecha; incentivos de precio competitivo en acopio (pagar al menos al precio de mercado); penalización contractual; relaciones comunitarias como mecanismo de presión social positiva
R4	Caída del precio internacional del cacao	Baja (tendencia alcista 2024-2027)	Medio	Contratos forward con compradores internacionales; diversificación de canales (chocolatería artesanal, exportación directa, mercado doméstico premium); el crédito se denomina en USD, no en bolívares
R5	Riesgo cambiario y macroeconómico venezolano	Alta	Medio	Toda la operación se denomina y ejecuta en USD; los insumos se adquieren en USD o su equivalente; el cacao es un commodity internacional cotizado en USD/GBP
R6	Riesgo logístico (camino deteriorados, falta de transporte)	Media	Bajo	Evaluación logística incluida en scoring (20 pts); priorización de productores con acceso viable; coordinación con alcaldías y juntas

#	Riesgo	Probabilidad	Impacto	Estrategia de Mitigación
				comunales para mantenimiento vial básico
R7	Calidad deficiente del cacao entregado (humedad, moho, fermentación incompleta)	Media	Medio	Asistencia técnica pre y post-cosecha incluida en el proyecto; protocolo de control de calidad en acopio (corte, humedad, visual); rechazo de lotes que no cumplan Grado 1 con oportunidad de reproceso

7.2 Mecanismos de Protección del Capital

```
flowchart TD
    A["Capital Invertido<br/>$180,000 USD"] --> B["Capa 1:<br/>Scoring Pr
    B -->|\"Solo aprueba<br/>productores ≥60 pts"| C["Capa 2:<br/>Cero Efe
    C -->|\"100% insumos<br/>tangibles"| D["Capa 3:<br/>Retención Automáti
    D -->|\"Descuento en cada<br/>entrega de cosecha"| E["Capa 4:<br/>Paga
    E -->|\"Instrumento legal<br/>ejecutable"| F["Capa 5:<br/>Monitoreo Di
    F -->|\"Alertas tempranas<br/>Dashboard"| G["Capital Recuperado<br/>+
```

7.3 Escenario de Estrés (Stress Test)

Supuestos del peor caso razonable:

- 15% de productores (12 de 80) incumplen totalmente.
- Precio del cacao cae a \$3.00/kg (mínimo del rango).
- Solo se recupera el 85% del cacao comprometido por factores climáticos.

Variable	Escenario Base	Escenario de Estrés
Productores que cumplen	80 (100%)	68 (85%)
Precio referencia acopio	\$4.00/kg	\$3.00/kg
Cacao recuperado	45.0 TM	43.4 TM*
Valor del cacao recuperado	\$180,000	\$130,200
Recuperación sobre inversión	100%	72.3%
Precio de venta final (exportación)	\$6.00/kg	\$4.50/kg

Variable	Escenario Base	Escenario de Estrés
Ingreso bruto por venta	\$270,000	\$195,300
Utilidad bruta	\$90,000	\$15,300

*68 productores × 750 kg × 85% rendimiento = 43,350 kg

[!WARNING]

Incluso en el escenario de estrés más severo, el proyecto **no genera pérdida de capital** si el cacao recuperado se comercializa a precios de exportación (\$4.50+/kg). La pérdida solo ocurriría si coinciden los tres factores adversos Y el cacao se vende a precio de acopio sin ningún margen de comercialización, lo cual es un escenario con probabilidad menor al 5%.

8. IMPACTO SOCIAL Y AMBIENTAL (ESG)

8.1 Indicadores de Impacto

Dimensión	Indicador	Meta
Social	Familias beneficiadas directamente	80 familias (≈400 personas)
Social	Meses de seguridad alimentaria asegurada	3 meses por familia
Social	Incremento estimado de ingresos del productor	+60%–120% vs. venta a intermediarios
Social	Productores con herramientas adecuadas al cierre del proyecto	100% (80 de 80)
Ambiental	Hectáreas de cacao con manejo mejorado en el Estado Miranda	200–300 ha estimadas
Ambiental	Preservación de variedades genéticas Criollo/Trinitario	100% fincas con material genético certificable
Ambiental	Reducción de deforestación (al hacer viable el cacao vs. otros cultivos)	Impacto indirecto positivo
Gobernanza	Trazabilidad digital lote a lote	100% de operaciones auditables
Gobernanza	Transparencia financiera	Dashboard en tiempo real para inversionista

Dimensión	Indicador	Meta
Gobernanza	Scoring y selección objetiva	100% productores evaluados con criterios técnicos estandarizados

8.2 Alineación con ODS (Objetivos de Desarrollo Sostenible)

ODS	Contribución del Proyecto
ODS 1 – Fin de la Pobreza	Ingresos justos para productores rurales
ODS 2 – Hambre Cero	Canasta alimentaria de 3 meses para 80 familias
ODS 8 – Trabajo Decente	Dignificación del trabajo cacaotero, eliminación de intermediación abusiva
ODS 12 – Producción Responsable	Trazabilidad, calidad controlada, fermentación estandarizada
ODS 13 – Acción por el Clima	Mantenimiento del bosque cacaotero como sistema agroforestal
ODS 17 – Alianzas	Modelo de alianza público-privada-comunitaria

9. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y GOBERNANZA

9.1 Actores del Ecosistema



9.2 Comité de Inversión y Supervisión

- **Reuniones mensuales** de seguimiento (julio-marzo).

- **Reportes quincenales** durante zafra (noviembre–febrero).
- **Auditoría final** de cierre con balance de entregas, calidad y amortización.

10. PROYECCIÓN FINANCIERA RESUMIDA

10.1 Estado de Resultados Pro-Forma (Escenario Base)

Concepto	USD
Ingresos por venta de cacao recuperado (45 TM × \$6.00/kg export)	\$270,000
(-) Costo de la inversión productiva	(\$180,000)
(-) Gastos operativos	(\$27,000)
Utilidad Bruta del Proyecto	\$63,000
ROI sobre capital total invertido (\$207,000)	30.4%
Horizonte de recuperación	6–8 meses

10.2 Distribución Sugerida del Retorno

Participante	% del Excedente	Monto (Esc. Base)
Retorno al Inversionista	60%	\$37,800
Fondo de Reserva (próximo ciclo)	20%	\$12,600
Operador del Proyecto	15%	\$9,450
Fondo Comunitario	5%	\$3,150
Total	100%	\$63,000

11. HOJA DE RUTA Y PRÓXIMOS PASOS

Fase	Actividad	Plazo
Fase 0	Cierre de inversión y firma de acuerdos	Mes 1

Fase	Actividad	Plazo
Fase 1	Despliegue de plataforma digital + censo de productores + scoring	Mes 1-2
Fase 2	Selección final de 80 productores + firma de pagarés	Mes 2
Fase 3	Desembolso escalonado de módulos (canasta + herramientas + beneficio)	Mes 2-4
Fase 4	Asistencia técnica en campo (podas, fermentación, secado)	Mes 3-5
Fase 5	Inicio de zafra – operación de acopio con retención	Mes 5-8
Fase 6	Cierre, auditoría y reporting al inversionista	Mes 9
Fase 7	Diseño de Ciclo 2 (escalamiento a 200+ productores en Miranda y otros estados)	Mes 10

Documento preparado para presentación ejecutiva ante inversionistas, fondos de impacto y aliados comerciales.

Todos los datos son estimaciones basadas en condiciones reales del mercado cacaotero del Estado Miranda, Venezuela, a septiembre 2026.

Sujeto a actualización según precio spot del cacao y condiciones de campo al momento de ejecución.