



**TÍTULO DEL TRABAJO DE GRADO**

**SEÑALES DE FRACASO EMPRESARIAL EN ESTABLECIMIENTOS  
DE BUCARAMANGA Y SU ÁREA METROPOLITANA**

**AUTORES**

**CINDY LOREA MEZA VILLALBA**

**UNIDADES TECNOLÓGICAS DE SANTANDER  
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIOECONÓMICAS Y EMPRESARIALES  
TECNOLOGÍA EN CONTABILIDAD FINANCIERA  
BUCARAMANGA  
FECHA DE PRESENTACIÓN: 09-12-2019**





**TÍTULO DEL TRABAJO DE GRADO**

**SEÑALES DE FRACASO EMPRESARIAL EN ESTABLECIMIENTOS  
DE BUCARAMANGA Y SU ÁREA METROPOLITANA**

**AUTORES**

**CINDY LORENA MEZA VILLALBA  
1.098.770.638**

**Trabajo de Grado para optar al título de  
TECNÓLOGO EN CONTABILIDAD FINANCIERA**

**DIRECTOR**

**EMILCE GÉLVEZ RAMÍREZ**

**UNIDADES TECNOLÓGICAS DE SANTANDER  
FACULTAD SOCIECONÓMOCA  
TECNOLOGÍA EN CONTABILIDAD FINANCIERA  
BUCARAMANGA  
FECHA DE PRESENTACIÓN: 09-12-2019**

Nota de Aceptación

---

---

---

---

---

Firma del jurado

---

Firma del Jurado

## **DEDICATORIA**

Este proyecto está dedicado a mis familiares, sin quienes no podría estar cumpliendo esta meta y ser quien soy hoy en día. De la misma manera, está dedicado a mis compañeros de estudio por los momentos que compartimos en las aulas de clase con cada trabajo, cada exposición y cada dedicación para la preparación de los parciales. A mis docentes y tutores, a quienes les debo gran parte de mis conocimientos, agradezco su capacidad de enseñanza y paciencia que tuvieron para brindarnos el aprendizaje y ayudar a forjarnos como buenos estudiantes y personas íntegras para la sociedad. Por último, agradezco a la Institución, que abre sus puertas a jóvenes con sueños por delante y ansiedad de futuro.

## TABLA DE CONTENIDO

### INTRODUCCIÓN7

**1.888**

**1.1.888**

**1.2.999**

**1.3.101010**

1.3.1.101010

1.3.2.101010

**1.4.101010**

**2.121212**

**3.151515**

**4.181818**

**5.202020**

**6.323232**

**7.333333**

## INTRODUCCIÓN

Colombia es un país rico en tierras y diverso cultural y geográficamente. La agricultura, aunque ha cedido frente a otros sectores productivos y sufrido coletazos importantes por cuenta de la situación internacional, sigue ocupando un renglón de primer orden en la economía del país. Y en ese sentido, Santander ocupa, también, un lugar de privilegio por sus aportes en materia de agroindustria, agricultura y ganadería. El departamento es el principal productor de cacao del país y en ese aprovechamiento está buena parte de su crecimiento, pues es donde se cultiva y procesa la materia prima antes de comercializarse el chocolate, convertido en producto final.

Así pues, hay una oportunidad en el mercado relacionada con una tendencia de consumo que define ciertas particularidades en el producto. Para esto es importante llevar a cabo una recolección de datos para obtener la información necesaria que permita lograr los objetivos del proyecto. Existen métodos que cumplen con este fin, cada uno con ventajas y desventajas, de modo que para recolectar la información y obtener resultados eficientes es necesario tener presente que el instrumento de medición debe ser válido y confiable, esto se refiere a la relevancia que pueda tener la fuente de la cual se obtiene y la credibilidad de la información que brinda.

Con el fin de conocer más acerca de estos pequeños y medianos productores en Santander dedicadas a la transformación del cacao, he decidido aplicar una encuesta como instrumento de validación a cultivadores del sector cacaotero en el departamento.

# 1. DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

## 1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El conflicto social del país, que puede movilizar también acciones positivas y de beneficio colectivo, se disuelve en Colombia en una espiral de violencia, indolencia y abandono. Nuestro conflicto social, que es una manifestación de nuestro conflicto general, puede leerse en términos morales:

(...) el conflicto colombiano obedece, en buena parte, al desarrollo de formas disfuncionales de solidaridad asociadas a graves alteraciones en el proceso histórico de conformación de la identidad nacional. Como consecuencia, la sociedad colombiana puede caracterizarse como una sociedad "anormal", lo cual se expresa en indicadores de violencia elevados, ilegalidad e inequidad. (Parales, 2004, p. 194)

Tras casi medio siglo de confrontación armada con las FARC, el Estado y la insurgencia firmaron en 2016 un acuerdo de paz que sirvió también como pretexto oportuno para poner los ojos sobre aquello que se había ignorado históricamente: las desigualdades en los ingresos, el problema de la tenencia de la tierra, los cultivos ilícitos, la verdad, la reparación y la no repetición y otros temas que fueron puestos sobre la mesa.

Cuando esto ocurre, cuando dos partes acuerdan un marco y establecen una hoja de ruta, entonces se ponen en marcha, en la medida de lo posible, formas para contrarrestar las máscaras del conflicto en una sociedad. En buena medida a causa del conflicto, nuestro país ha entrado en una espiral de violencia a partir de la cual se desbordaron otros problemas igualmente estructurales que solo fueron atendidos en el proceso de paz:

Como consecuencia del conflicto, nuestra sociedad ha sido tolerante en extremo con profundas injusticias. Escogiendo entre el menor de los males, hemos aceptado desigualdades en diferentes dimensiones con tal de deshacernos de las balas. Si miramos la historia reciente del país, es indudable que ahora nos encontramos con un país más próspero que a comienzos del siglo XXI. La economía colombiana ha crecido de manera sostenida, el desempleo se ha reducido junto con la pobreza. Sin embargo, este relato de prosperidad esconde grandes brechas que se han mantenido intactas o que han empeorado a lo largo de estos años. Brechas de este tipo son las que desembocan en conflictos como el que estamos tratando de cerrar en Colombia. No enfocar nuestros esfuerzos ahora en ellas sería condenarnos a nosotros mismos al fracaso de la paz. (de la Calle, 2019, p. 308)

No es descabellado suponer que, justo por esa indefinición y por ese relato ausente, es que nuestro país es un país, si se quiere, de castas, de límites muy marcados entre las clases sociales. Ante la falta de una idea de comunidad no queda sino la inequidad y, por esa vía, la desigualdad. Nuestra cultura común es una cultura rota, de archipiélagos y vacíos, y el sector rural ha sido el que más ha sufrido esa cultura de abandono y de exclusión.



## 1.2. JUSTIFICACIÓN

El objetivo del presente proyecto es impulsar de manera significativa, y mediante las estrategias planteadas, la agricultura en Santander. Así, se busca que todas las personas que dependen de sus cultivos puedan continuar con ellos y los fortalezcan cada vez más, sobre todo si se tiene en cuenta la gran diversidad del sector agrícola y su participación en la economía, pues los bienes primarios basados en recursos naturales son los principales productos de exportación.

Por ello se pretenden recomendar alianzas a los agro empresarios, ya sean financieras o de impacto social. De este modo estas pequeñas empresas pueden gestionar procesos tecnológicos, comerciales y socio empresariales que les permita adaptarse a los cambios, permanecer vigentes en la economía y crecer. También se busca crear conciencia en estas pequeñas organizaciones de seguir con la cultura del cultivo y tomar conciencia de su importancia para el departamento y el país, pues las nuevas generaciones se desplazan del campo a las ciudades y pierden el interés por este tipo de actividades. Es, también, un asunto cultural y generacional.

Santander cuenta con diferentes tipos de materias primas como el cacao, café, palma africana, palma panelera, tabaco, piña, papaya, aguacate, entre otros. El departamento demuestra así la importancia de apostarle al agro y, no menos importante, dar a conocer la gran calidad de los productos que son el fruto del trabajo de los campesinos.

Mediante un proyecto social se elabora un plan de acción donde los agricultores puedan volverse autónomos y comercializar sus productos a buen precio, ya que son los intermediarios los que venden estos bienes y se quedan con el mayor porcentaje de ganancia. Esa es la razón por la cual muchas personas dedicadas a esa labor desisten: no logran cubrir los costos indirectos que implica culminar una cosecha como los fertilizantes, insumos e insecticidas de plagas, sin mencionar su arduo trabajo.

## **1.3. OBJETIVOS**

### **1.3.1. OBJETIVO GENERAL**

Definir las estrategias necesarias para el fortalecimiento e impulso del sector de la agricultura con el fin de tener un mayor desarrollo en los territorios rurales, de tal manera que maximice la utilización del cacao como materia prima y motive el crecimiento y la movilidad social.

### **1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Mejorar los métodos de financiamiento por parte de las entidades bancarias y del gobierno, para así poder tener mayor progreso en el sector.
- Ejecutar planes de acción donde los fabricantes, en este caso los campesinos, no se vean amenazados con los tratados de libre comercio, sino todo lo contrario, que puedan llegar a ver estos acuerdos como una oportunidad de avance tanto para ellos como para el territorio.

## **1.4. ESTADO DEL ARTE / ANTECEDENTES**

Es necesario crear confianza entre el sector empresarial y las entidades financieras con el fin de mejorar la información que estas tienen de las empresas. En principio el problema radica en el poco conocimiento que las entidades financieras tienen de determinados sectores, por la poca disponibilidad y confiabilidad de la información que las empresas suministran y el gran desconocimiento, por parte de los empresarios, de las diferentes opciones que ofrece el mundo de las finanzas. Es necesario, entonces, crear unos servicios especiales para superar dichas barreras, por ejemplo, un proveedor que brinde la información sectorial con los análisis de riesgo (Sánchez, Osorio, Baena, 2007).

Todo esto radica en la falta de información de ambas partes. Los entes financieros, por su lado, no brindan y ni crean un espacio dedicado a cada sector empresarial donde informen y ofrezcan los diferentes métodos que existen para la financiación de las empresas.

Las empresas, por otra parte, tienen un déficit a la hora de intentar una financiación a causa de la falta de información que le suministra al ente financiero.

De esta manera podemos identificar un problema principal y es la falta de financiación a corto y largo plazo para el sostenimiento tanto de las grandes empresas como de las my pymes o cualquier emprendimiento que se cree.

Con esto podemos reconocer las causas del fracaso en las empresas en Colombia, las cuales radican en los ingresos insuficientes para subsistir. Pardo y Alfonso (2015) señalan que siete de cada diez emprendedores fracasaron por no generar ingresos suficientes.

Los autores subrayan también que casi seis de cada diez emprendedores fracasaron por problemas de mercadeo relacionados con no lograr ubicar el producto en un punto de venta adecuado o por problemas de promoción o publicidad. Esto se da porque las empresas quieren generar ingresos a alta demanda sin invertir en un estudio de mercados que les permita visualizar la empresa en el mercado social y, de esta manera, darse a conocer y encontrar el equilibrio entre el precio, producto, promoción y plaza. Cabe recalcar la importancia de la implementación de buenos procesos de manufactura y utilización de la materia prima, pues esta ha sido, a lo largo de los años, un oponente en la sostenibilidad de una empresa de la cual es importante realizar mantenimientos continuos de las máquinas que producen el producto.

McGregor (1960), con su teoría X-Y sobre el comportamiento humano en el trabajo, recalca que cuando el personal se encuentra con ganas y motivado hay mucha más probabilidad de generar más ingresos económicos a la empresa, en línea con lo postulado por McClellan (1989) y su planteamiento de la teoría de la motivación en base a las necesidades (necesidades de logro, poder y afiliación).

También es interesante lo planteado por Adams (1997), quien considera que a los trabajadores, además de interesarles la obtención de recompensas por su desempeño, también desean que estas sean equitativas, lo que complejiza la motivación, pues existe una tendencia a comparar los aportes (esfuerzos) y resultados (recompensas). Estos son los aportes que permiten aclarar lo que ha sido el trabajo del personal de una empresa y la importancia para su sostenibilidad.

## 2. MARCOS REFERENCIALES

En una entrevista con la revista *Portafolio*, Juan Pablo Consuegra, director de mercadeo y operaciones de negocio de Microsoft, abordó el tema del relacionamiento entre las entidades financieras y las pequeñas y medianas empresas, siempre bajo una idea de innovación y transformación permanente, con la tecnología como punta de lanza:

Hay una encuesta hecha en las 500 compañías más grandes del mundo, en la cual el 86 por ciento de los presidentes dice que los cambios tecnológicos hoy son más importantes para el futuro de su compañía que los cambios demográficos como el éxodo del campo o que el mercado sea más de jóvenes. (2016, s.p.)

La tecnología llegó para quedarse y todas las diferentes industrias y empresas deben adaptarse a estos cambios si no quieren desaparecer. Independientemente de su campo y su producto, son diferentes las formas en las que las tecnologías pueden aportar al negocio, ya sean por medio de transacciones, asesoramientos online o maquinaria para la eficiencia en la productividad.

Bien se sabe que adoptar este tipo de cambio representa una inversión para la organización que más adelante se verá reflejado en la permanencia y asegura que la empresa logre ser competitiva.

Carlos Eduardo Marulanda y Marcelo López Trujillo aportan en “La gestión del conocimiento en las PYMES de Colombia” (2012) los resultados del estado de la gestión del conocimiento de PYMES de Colombia tras evaluar 323 empresas pequeñas y medianas en lo relacionado con las prácticas, los procesos, uso y apropiación de las tecnologías de información y comunicaciones, las competencias y los rasgos organizacionales para gestionar el conocimiento. Allí, señalaron que:

“Dadas las condiciones que deben enfrentar hoy día las organizaciones en un mercado abierto y muy competitivo, es fundamental para estas desarrollar estrategias que permitan obtener más recursos y mejorar su productividad y rentabilidad, en el marco de un desarrollo en el cual solo sobrevive el que se adapta con mayor rapidez.” (p. 159)

Los autores abordan también el capital intelectual, que maneja diferentes fases como la relación de las empresas con los proveedores, clientes y todo lo relacionado con la vinculación externa, muy importante en la producción de cacao, pues es un producto que no tiene transformación en su materia prima para la comercialización de los campesinos. Así mismo, es indispensable saber manejar estas relaciones externas, principales fuentes de ingresos para estos productores.

Sánchez (2003) define el capital relacional como un activo intangible para la organización. Como se mencionaba anteriormente, es una fuente de información importante para cualquier tipo de empresa, Dentro de esta investigación se maneja el modelo Intellect (Kaplan & Norton, 1992), donde se definen diferentes fuentes de información con el fin de

tomar decisiones para obtener resultados sostenibles, mejoras continuas y crecimiento a largo plazo, preocupaciones del sector agropecuario, que carece de información para sus mismos propietarios ya que son zonas en las cuales la cultura de educación es baja.

Por otro lado, la Teoría de la creación del conocimiento organizacional de Nonaka y Takeuchi (1995) nos brinda un soporte conceptual insoslayable, pues está orientado a la creación de conocimiento dentro de las organizaciones, ya sea de forma grupal, individual u organizacional, para lo cual maneja dos tipos de conocimiento, el tácito o explícito.

Tácito: se entiende como personal, contextual y, por lo tanto, difícil de comunicar.

Explícito: conocimiento que puede ser transmitido por algún tipo de lenguaje.

Se llevan a cabo cinco niveles para la creación del conocimiento en las empresas

- Intención
- Autonomía
- Fluctuación y caos creativos
- Redundancia
- Variedad de requisitos

Este sistema busca crear conocimiento para las diferentes situaciones que se pueden presentar en las organizaciones. Para el caso particular de las empresas productoras de cacao, las situaciones tienen que ver, mayoritariamente, con cambios tecnológicos, ambientales y de personal. Con esta teoría se evidencian formas de crear conocimiento, desechando la información innecesaria y creando conciencia en los agricultores.

## 2.1. Marco Conceptual

- **La gestión del conocimiento**

Fontalvo, Quejeda y Puello (2011) apuntan que la innovación y la gestión del conocimiento se compaginan mutuamente, pues el conocimiento es una entrada fundamental a este proceso y, al mismo tiempo, una salida: los resultados de innovación (productos o procesos) son aplicaciones gracias a la generación de nuevo conocimiento. Nonaka y Takeuchi (1995) piensan la innovación como un proceso de creación de conocimiento forjado a partir del conocimiento disponible que debe ser capitalizado y transferido a aquellos trabajadores que participen en este.

- **El cultivo del cacao**

El cacao es uno de los cultivos alimenticios que, desde el punto de vista tecnológico e industrial, ha tenido un avance más lento. Quizás una de las razones se debe a su carácter altamente minifundista y las características de incompatibilidad genética que lo caracterizan.

Los granos de cacao son las semillas del árbol *Theobroma cacao*. Cada semilla tiene dos cotiledones y una planta pequeña embrional, todos dentro de una piel (la cáscara). Los cotiledones almacenan el alimento para la planta en desarrollo y se

convierten en las dos primeras hojas de la planta cuando la semilla germina. El contenido en el grano se compone de grasa, conocida como la manteca de cacao, lo que equivale aproximadamente a la mitad el peso de la semilla seca. La cantidad de grasa y sus propiedades tales como el punto de fusión y la dureza depende de la variedad de cacao y las condiciones ambientales.

El grano de cacao está compuesto principalmente de grasa, siendo de un 50 % y a menudo un mayor porcentaje del peso total. El siguiente ingrediente más importante es la proteína o los elementos nitrogenados, incluidos la theobromina y la cafeína, que existen en pequeñas cantidades en el grano. Almidones y azúcares forman del 20 al 25 % del peso del grano. En general el contenido de ceniza es del 4 % y la theobromina del 1 %. Varios estudios, sin embargo, reportan diferencias muy amplias en el contenido de theobromina, siendo del 2.5 al 0.5%

- **Objetivos de desarrollo sostenible FAO**

Para ser sostenible, la agricultura debe satisfacer las necesidades de las generaciones presentes y futuras, de sus productos y servicios, garantizando al mismo tiempo la rentabilidad, la salud del medio ambiente y la equidad social y económica.

Hoy se producen alimentos más que suficientes para alimentar a todo el mundo, pero cerca de 800 millones de personas padecen hambre crónica. Ya que la asequibilidad de los alimentos se relaciona en gran medida con los ingresos, garantizar el acceso a los alimentos sigue siendo uno de los pilares fundamentales de la seguridad alimentaria y la agenda de la lucha contra la pobreza en general.

La batalla para acabar con la pobreza debe combatirse también en las zonas rurales, donde la gente depende directa o indirectamente de la agricultura, la pesca o la silvicultura para obtener ingresos y alimentos.

El hambre ya no es un problema de suministros mundiales insuficientes, sino sobre todo de falta de acceso a los medios para producir o comprar alimentos. Invertir en el desarrollo rural, estableciendo sistemas de protección social, construyendo vínculos urbano-rurales y centrándose en aumentar los ingresos de los principales agentes de cambio –pequeños agricultores familiares, silvicultores, pescadores, mujeres rurales y jóvenes– es clave para lograr un crecimiento inclusivo y equitativo, a la vez que se combaten las causas profundas de la pobreza y el hambre. Mejorar los medios de vida rurales frenará también la migración rural- urbana y el aumento de la pobreza urbana.

### **3. DESARROLLO DEL TRABAJO DE GRADO**

Para la ejecución del proyecto se utilizó una combinación de herramientas cualitativas y cuantitativas que permitieron obtener la información primaria y directa de los productores y comercializadores que participan activamente en la cadena de cacao. Para llevar a cabo esta investigación se realiza una encuesta orientada a determinar los factores que prevalecen en la producción y comercialización del producto y que llevan a gran parte de la población colombiana al fracaso económico y empresarial y al estancamiento del desarrollo social, personal y cultural.

Para la realización de esta indagación se tendrán en cuenta a los campesinos cultivadores y las pequeñas y medianas empresas del sector cacaotero en Santander, para tener, así, más conocimiento de los factores y características que influyen en su producción, comercialización y funcionamiento.

#### **3.1 INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN**

A través de una encuesta de respuesta cerrada se proponen diez preguntas acerca del producto y sus procesos, desde el cultivo hasta la comercialización, teniendo en cuenta que son pequeños empresarios cultivadores cacaoteros con características similares que se encuentran ubicados en el mismo departamento.

**La encuesta planteada es la siguiente:**

##### **1. Tipo de propiedad:**

Propia \_\_\_\_ Arrendada \_\_\_\_ Comodato \_\_\_\_

##### **2. Grado de escolaridad del productor**

Primaria incompleta ( )  
Primaria completa ( )  
Bachillerato incompleto ( )  
Bachillerato completo ( )  
Técnico ( )  
Tecnólogo ( )  
Profesional ( )  
Ninguno ( )

**3. ¿A qué mercado están dirigidos los productos que ofrece?**

Local \_\_\_\_ Regional \_\_\_\_ Nacional \_\_\_\_ Internacional \_\_\_\_

**4. ¿Qué grado de dificultad en el transporte tiene al momento de comercializar el producto?**

Baja \_\_\_\_ Media \_\_\_\_ Ninguna \_\_\_\_ Alta \_\_\_\_

**5. ¿Cuáles son los factores más importantes que impiden la exportación del cacao?**

Ausencia de desarrollo vial ( )

Altos costos ( )

Poco desarrollo tecnológico ( )

**6. ¿Conoce los procedimientos o requerimientos para poder exportar el cacao?**

Sí \_\_\_\_ No \_\_\_\_

**7. ¿A qué mecanismo de recurso financiero accedió al momento de invertir?**

Ahorros \_\_\_\_ Préstamo \_\_\_\_ Sucesión \_\_\_\_

**8. ¿Qué tanto a influido el conflicto armado interno en la comercialización del cacao?**

Mucho \_\_\_\_ Poco \_\_\_\_ Casi nada \_\_\_\_

**9. Señale, si es posible, la forma en la que se ha visto afectado (a) por el conflicto armado interno:**

Amenazas e intimidación ( )

Desplazamiento forzado ( )

Cobro de cuotas extorsivas o "vacunas" ( )

Ninguna ( )

**10. ¿Cree usted que la falta de maquinaria afecta la producción del cacao?**

Sí \_\_\_\_ No \_\_\_\_

**11. ¿Tiene conocimiento de los programas que ofrece el Gobierno para desarrollar esta actividad?**

Sí \_\_\_\_ No \_\_\_\_



**12. ¿Ha accedido a capacitaciones para el manejo financiero de su negocio?**

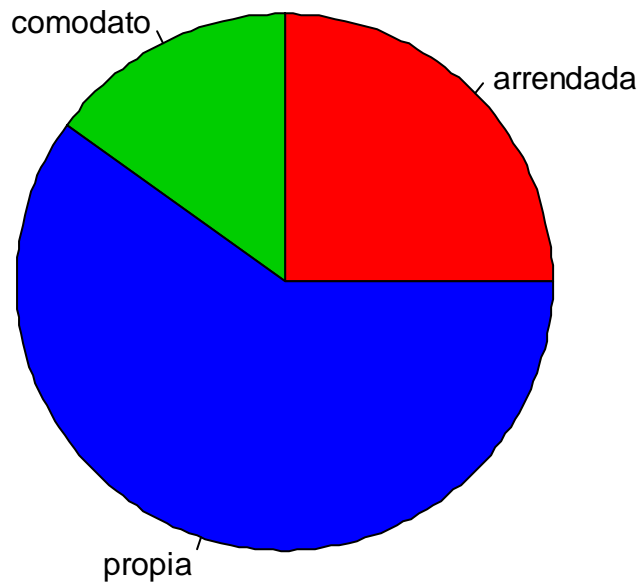
Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

.

## 4. RESULTADOS

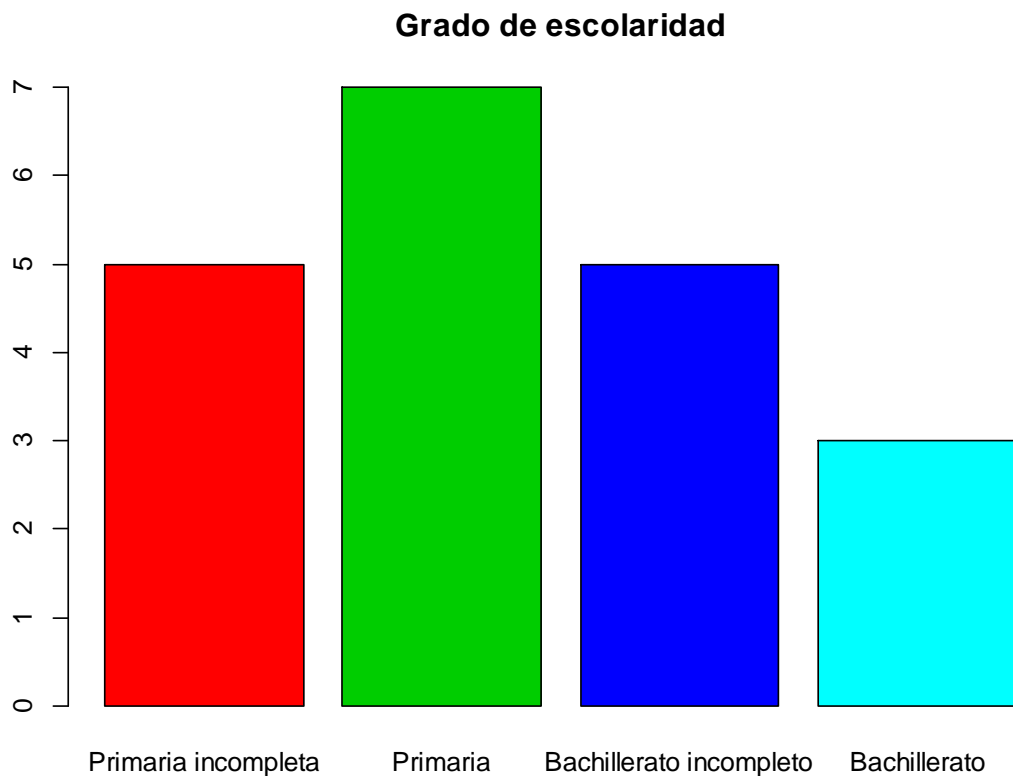
A continuación se muestra los resultados de la aplicación de la encuesta aplicada a veinte agricultores de cacao en San Vicente de Chucurí - Santander.

### Tipo de Propiedad



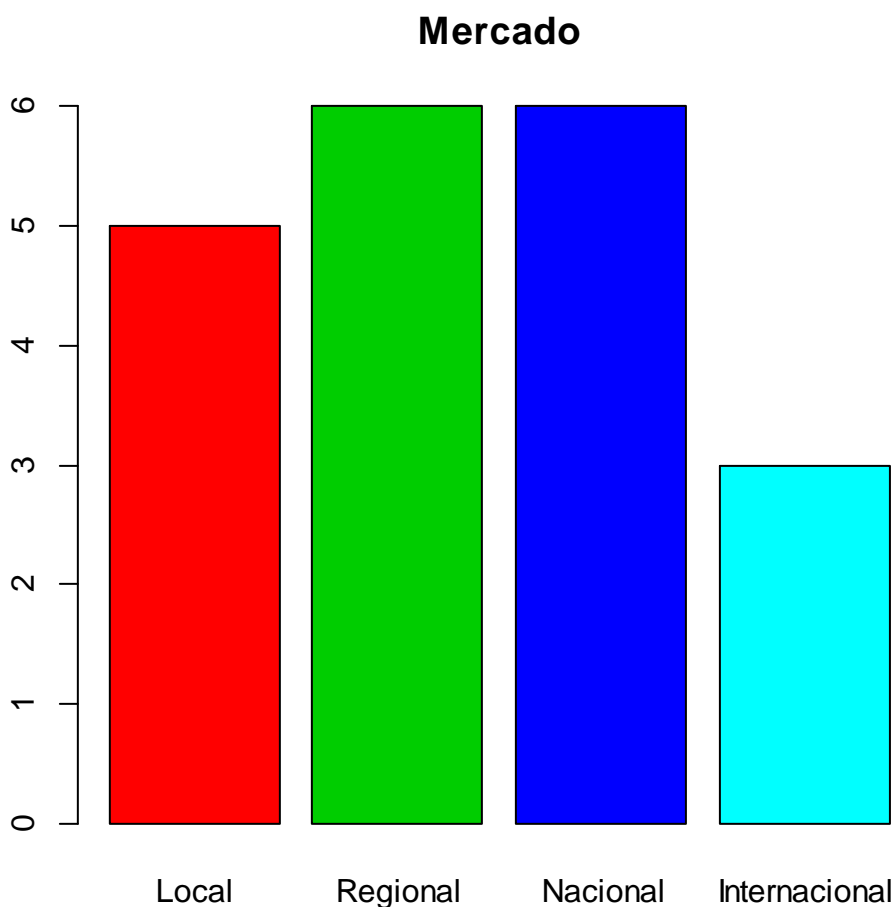
**Gráfico 1.** Distribución de los tipos de propiedad de los encuestados

En el gráfico 1 podemos observar que el 60% de los encuestados son dueños de la propiedad, el 25% vive arrendado y el 15% en comodato. Prevalece, pues, estabilidad en vivienda, factor positivo pues garantiza la estadía y, por ende, más y mejores espacios para el cultivo del producto, lo cual repercute en su calidad y potencial comercial. Preocupa en todo caso que un 40% de los agricultores entrevistados no sean dueños de la tierra que cultivan, ya que esto impide pensar en planes y mejoras de la casa y la tecnificación de los cultivos. El ser dueño de la tierra amplía la posibilidad de acceso a créditos, de convertirse en empleadores y disminuir el desempleo en las zonas rurales.



**Gráfico 2.** Grado de escolaridad de los encuestados

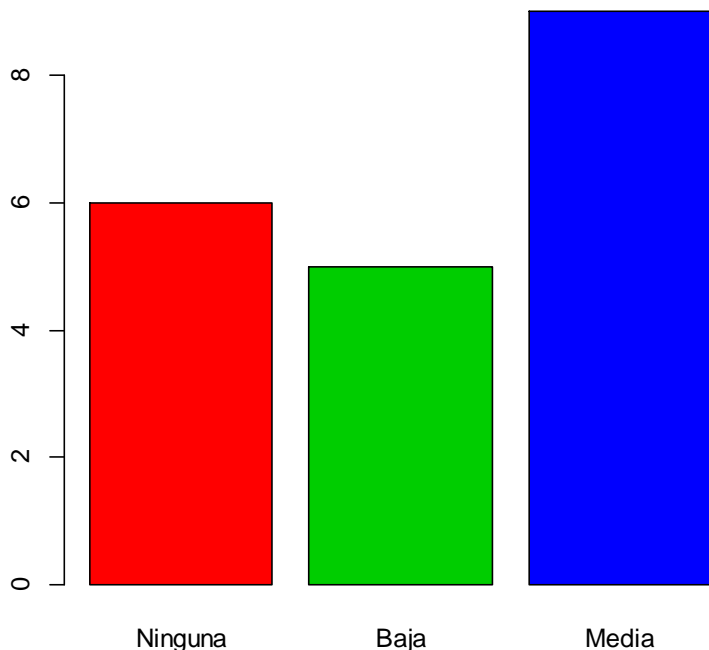
Frente al grado de escolaridad, el 25% realizaron sus estudios de primaria aunque no los completaron, el 35% sí la completó. El 25% no completó el bachillerato frente a un 15% que sí lo terminó. Preocupa que la gran mayoría de los encuestados tengan baja formación académica pues es un factor que retrasa, entre otros, el uso de nuevas tecnologías y la poca posibilidad de capacitarse en temas agrarios. Aún falta inversión en la educación para la zona rural. La mejora en educación implica acceso a más conocimiento y mejor calidad de vida.



**Gráfico 3.** Proyección de comercialización del producto

En cuanto al mercado al que va dirigido su producto, el 25% de los encuestados lo venden en la localidad, el 30% en la región, el 30% abarca el mercado nacional y solo un 15% apunta a la exportación, lo que refleja que falta más apoyo al agricultor para cumplir con los requerimientos de calidad y la orientación necesaria para exportar sus productos y exhibirlos en los mercados internacionales, con las consecuentes ventajas para la economía nacional.

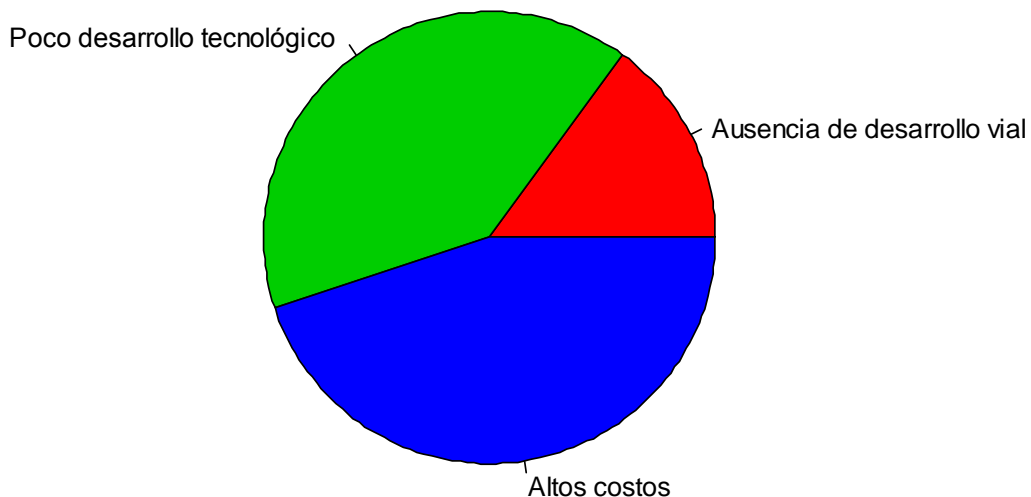
### Grado de dificultad en comercialización



**Gráfico 4.** Grado de dificultad en comercialización

Por otra parte, se encuentra la dificultad que presentan los agricultores al momento de comercializar sus productos a las diferentes regiones. Encontramos que el 30% no tiene dificultad alguna ya que gran parte de ellos venden a nivel local, mientras que 25% presenta un grado bajo de dificultad y por último un 45% determinan que su grado de dificultad es media en la comercialización nacional e internacional. Es de gran importancia que el Gobierno evalúe y mejore las rutas de acceso y trabaje en un mayor desarrollo vial para que no se vean tan afectados los agricultores y habitantes de la zona. Esta información la podemos ver en el gráfico 4.

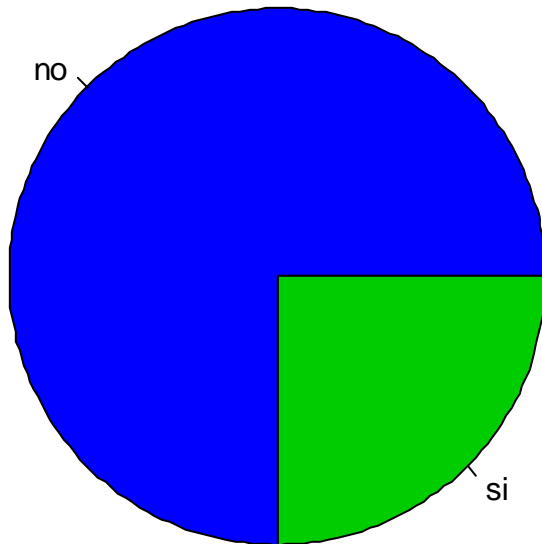
## Factores que impiden exportación



**Gráfico 5.** Factores que impiden la exportación del producto

El gráfico 5 muestra que el 15% de los encuestados creen que el factor principal que afecta la exportación del cacao es la ausencia del desarrollo vial, el 40% cree que es el poco avance tecnológico y el 45% critica el alto costo de producción. Buena parte de las fincas agrícolas del departamento tienen problemas de accesibilidad terrestre. La mejora en las vías terciarias y secundarias se hace perentoria para la movilidad de los productos y la disminución de los costos de insumos y acarreo. De igual forma, es evidente la necesidad de una mejora en procesos tecnológicos en cada una de las etapas de la cosecha y la pos-cosecha. El uso de técnicas rudimentarias puede estar aumentando los costos y disminuyendo la producción. Se recomienda que entidades como el Sena, Agrosavia, la UIS, la UNIPAZ, las UTS y demás universidades e institutos de educación tecnológica aumenten los lazos con el campesino y presten mayor capacitación en cuanto a plagas, mejora de calidad del producto y producción de tecnología agrícola de fácil acceso. Las entidades bancarias también pueden ayudar con la disminución de intereses en préstamos para la inversión en tecnología. El apoyo gubernamental para la mejora de vías y de la academia en la capacitación y tecnificación puede influir bastante en la mejora de las calidades de trabajo del agricultor y con ello el crecimiento económico nacional.

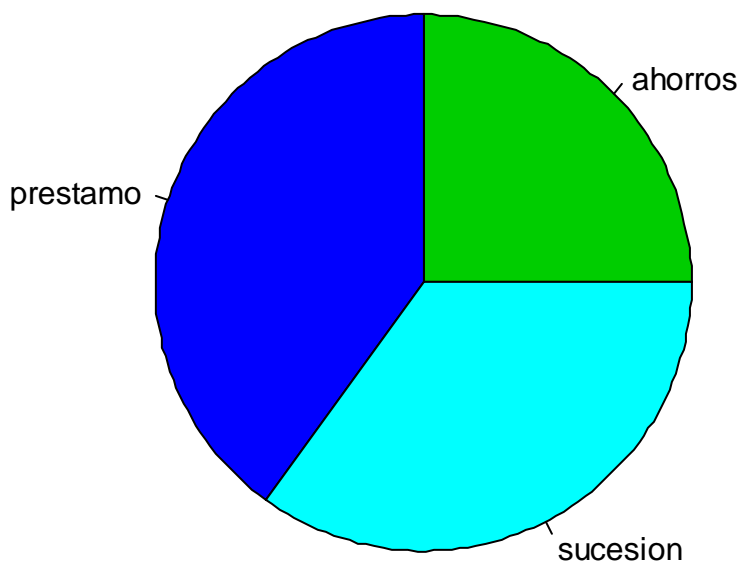
## Conocimiento de procedimientos



**Gráfico 6.** Grado de conocimiento de los productores

En cuanto al conocimiento de procedimientos y requerimiento para exportar cacao, el 75% de los encuestados los desconoce y un 25% tiene conocimiento de ellos. La poca formación académica y la falta de cercanía entre la academia y el campo pueden ser responsables de este desconocimiento. Realizar jornadas de capacitación y el acompañamiento permanente en el proceso de exportación darán la opción de tener un mayor número de agricultores microempresarios que se asocien para la exportación del cacao y que puedan así mejorar su calidad de vida y aumentar el empleo en la región. Esta información la podemos ver en el gráfico 6.

## Recurso Financiero

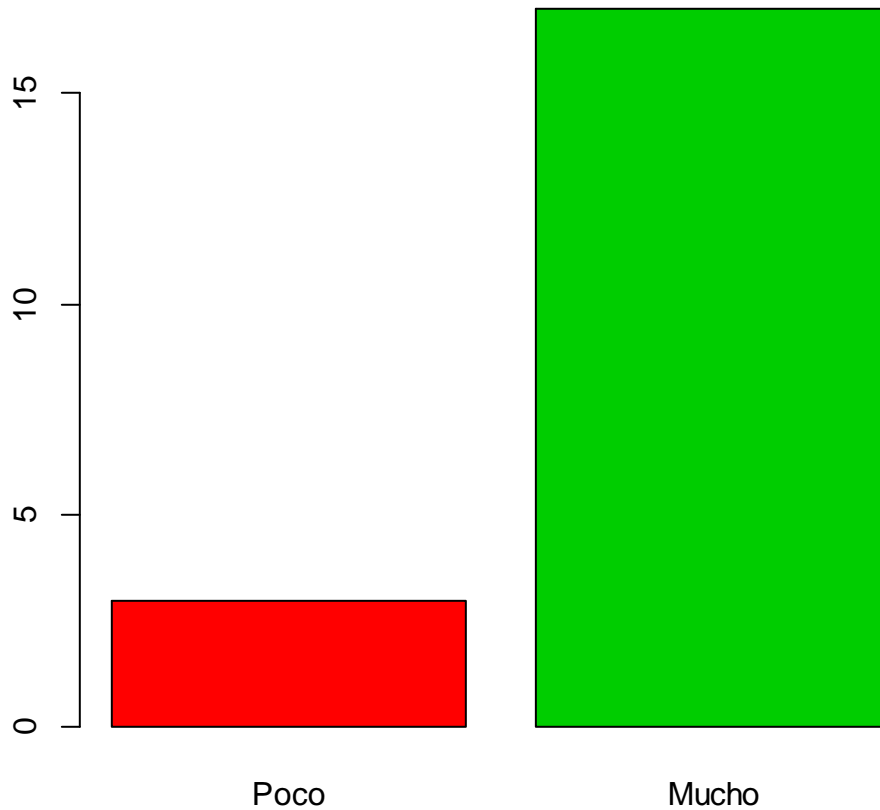


**Gráfico 7.** Recursos financieros adquiridos por los productores

Al preguntar al agricultor sobre el recurso financiero que tomaron al momento de invertir en cacao, el 25% respondió que lo hizo con ahorros propios, el 40% con préstamo (bancario o personal) y el restante 35% que fue heredado por una sucesión. Preocupa en todo caso el endeudamiento del agricultor para el funcionamiento de su finca. Dicha carga de endeudamiento debiera ser especialmente con los bancos y con bajos intereses y con acompañamiento de entidades académicas y del Sena para el mejor aprovechamiento de los préstamos. Esta información la podemos ver en el gráfico 7.



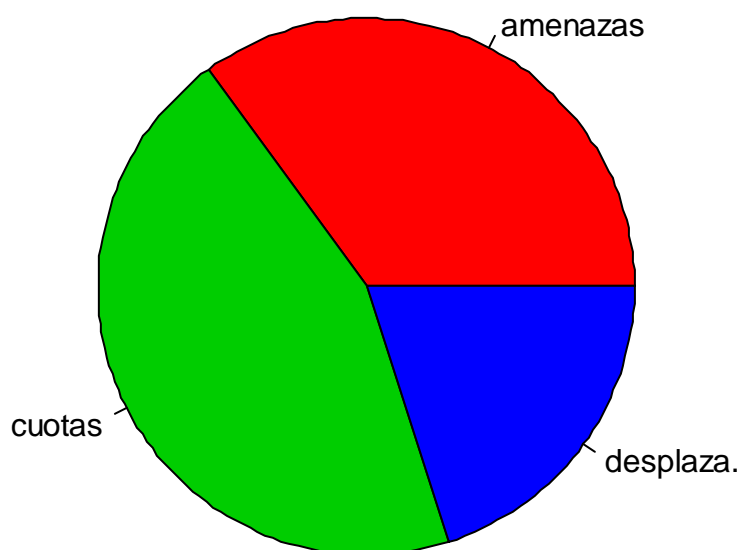
## Influencia conflicto armado



**Gráfico 8.** Relación de afectación del conflicto armado interno

Preguntando a los agricultores sobre cuánto ha influido en ellos y en su proceso productivo el conflicto armado interno, el 85% de ellos consideran que ha sido un factor influyente y un 15% creen que poco. Los grupos guerrilleros y paramilitares asolaron principalmente al campo mediante la extorsión, el secuestro, el robo, el desplazamiento forzado y el asesinato de agricultores. Estos hechos hicieron que muchos de ellos fueran despojados de su tierra o la abandonaron por temor. La falta de presencia estatal (en educación, salud, acompañamiento jurídico y pie de fuerza) fue el mayor caldo de cultivo de esta situación. El plan del Estado para la reincorporación de los combatientes a la vida civil (muchos de ellos campesinos) y la restitución de tierras son acciones que pueden mejorar la vida actual del agricultor y de su familia.

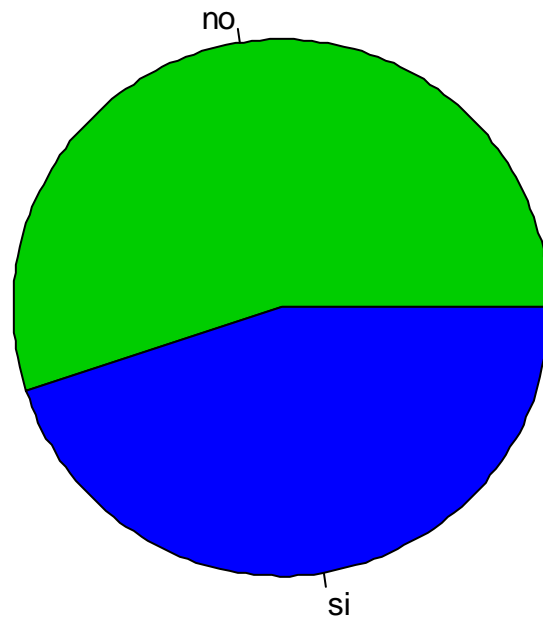
## Afectaciones por Conflicto armado



**Gráfico 9.** Modalidades de afectación por cuenta del conflicto armado interno

Podemos analizar en el gráfico 9 que un 35% de los productores fueron amenazados e intimidados por estos grupos, un 45% padeció el cobro de cuotas extorsivas o "vacunas" y un 20% sufrieron desplazamiento forzado. Estos datos complementan la información del gráfico 8 y muestran que gran parte de los agricultores fueron víctimas de la violencia. Muchas veces, por no perder cultivo, la tierra y hasta sus familiares se ven obligados a dar parte de sus ganancias y lucrar a otros en un escenario que mezcla el abandono estatal típico de nuestra clase dirigente y unas condiciones de atraso en el campo que todavía son vergonzosas.

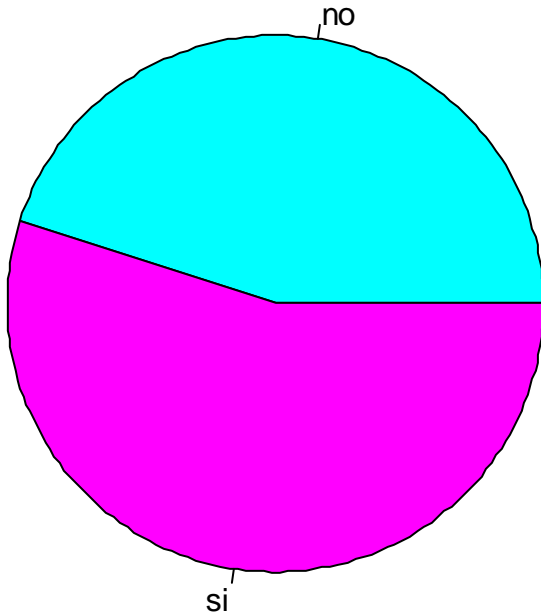
## Conocimientos programas Gubernamentales



**Gráfico 10.** Grado de conocimiento de los programas gubernamentales

Teniendo en cuenta el resultado que arroja el gráfico 10 podemos determinar que un 55% de los encuestados desconoce los programas gubernamentales y un 45% tiene conocimiento de ellos. Persiste un gran acercamiento a ellos en cuanto a los planes de acción, pero aún hay muchos agricultores que deben ser asesorados e informados de manera completa y permanente, pues la capacitación constante moviliza más y mejores recursos en pro de la productividad y el rendimiento.

## Capacitaciones Financieras



**Gráfico 11.** Grado de conocimiento del manejo financiero

Es de gran interés para los agricultores conocer el manejo financiero. El gráfico 11 nos permite evidenciar que un 55% ha tenido o ha buscado capacitaciones financieras y un 45% tiene poco conocimiento al respecto, pero se encuentran interesados en tomar capacitaciones, por lo cual no es descabellado pensar en una jornada de aprendizaje financiero. La falta de educación de muchos de ellos hace más necesaria este tipo de capacitación para el buen manejo del dinero, para la solicitud de préstamos y la confianza en la banca.

## 5. ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

Este proyecto tiene como finalidad dar a conocer el gran potencial y desarrollo que existe en el departamento de Santander como pionero en la producción y transformación del cacao. Muchas de las familias que viven en la región obtienen sus ingresos de este sector productivo, cultivando y cuidado la tierra día a día. Son personas arraigadas al campo, a sus territorios, y por ello también late un relato de identidad y de apropiación cultural.

Luego de décadas de confrontación armada y de millones de desplazados, persiste un abandono del Estado en las regiones más apartadas del territorio, donde miles de campesinos siguen siendo obligados a dar sus ganancias como forma de sobrevivir entre amenazas armadas y la presión de las economías ilegales.

Por otra parte, esta encuesta muestra la falta de asesoramiento en cuanto a los requisitos para exportación, pues muchos de ellos no ven viable esta posibilidad, en parte por todo lo que les cuesta producir y exportar. No hay que olvidar que muchos desconocen los programas del Gobierno y las iniciativas institucionales y esto torpedea las posibilidades de educación financiera y de acceso a posibilidades de crédito, asesoría y formación permanente.

Estas problemáticas muestran que es de gran importancia hacer planes de acción para mejorar las condiciones del campo, en un marco riguroso que atienda las causas históricas de las brechas que dividen al campo de la ciudad y observe las tendencias que han impedido un crecimiento real y tangible del sector agrícola colombiano.

La falta de educación del agricultor, la baja titulación de la tierra, la poca capacitación recibida en cuanto a préstamos y manejo del dinero, el poco conocimiento de los programas gubernamentales que fomentan la comercialización y la exportación, los sobrecostos en la producción por la falta de tecnificación, la ausencia de buenas vías terrestres y el conflicto armado que aún vive el país son los principales factores que están influyendo en la poca participación en la exportación del cacao. De no subsanarlas no se podrá aprovechar el gran potencial del sector en el fortalecimiento de la economía y la disminución del desempleo.

Santander, y en particular la zona del Carmen de Chucurí, recibió hace pocos días el reconocimiento al mejor cacao del planeta. Esta distinción brinda la posibilidad de aumentar considerablemente su exportación. El acompañamiento permanente de entidades que propenden por la calidad del grano, como la Federación Nacional de Cacaoteros, Agrosavia y el Sena, es de vital importancia para el fortalecimiento del sector y la posibilidad de convertirse en exportadores.

## 6. CONCLUSIONES

El objetivo de esta encuesta es conocer los factores que podría ser un agente importante al momento de desistir en una idea de negocio o, sencillamente, llegar a fracasar. Para esto fue importante observar las amenazas externas a la que se exponen estos agricultores.

Los datos arrojaron la siguiente información:

El 40% de los agricultores entrevistados no son dueños de la tierra que cultivan, disminuyendo las posibilidades de tecnificación de los cultivos y la adquisición de préstamos.

Solo el 25% de los encuestados tiene educación secundaria y ninguno cuenta con educación técnica o superior. La falta de educación puede retrasar el conocimiento de tecnificación y de buenas prácticas para mejorar la calidad del cultivo, lo cual incide en los costos de producción y en el no cumplimiento de requerimientos para la exportación de dicha producción, lo que explica que un 75% de los encuestados desconozca tales requerimientos.

El 55% de los agricultores encuestados vende su producción a nivel local y regional. Solo el 15% está actualmente exportando. Una cifra muy baja para todo el potencial de la región.

El 45% cree que el alto costo de la producción es el principal problema para la exportación del grano, seguido de un 40% que aduce que es la falta de tecnología adecuada y 15% que lo atribuye al problema de las vías.

Al 85% de los agricultores lo ha afectado en un alto nivel el conflicto armado. De ellos un 35% sufrió amenazas de los grupos guerrilleros o paramilitares, 45% ha sido obligado a pagar extorsiones y un 20% ha sufrido desplazamiento forzado. La gente del campo, hay que recordarlo, es la principal víctima del conflicto armado del país. Y en época de postconflicto deben ser ellos los principales beneficiados de los planes estatales para fortalecer así este renglón de la agricultura. Se requiere, también, mayor acompañamiento de los entes gubernamentales, ya que el 55% desconoce sus programas para el campo.

La tecnificación es reconocida como de gran importancia. El 100% de los encuestados hicieron eco en la necesidad de maquinaria para los diferentes procesos productivos.

La falta de educación del agricultor, el no ser dueño de la tierra, la poca capacitación recibida en cuanto a préstamos y manejo del dinero, el poco conocimiento de los programas gubernamentales que fomentan la exportación, los sobrecostos en la producción por la falta de tecnificación, la ausencia de buenas vías terrestres y el conflicto armado que aún vive el país son los principales factores que están influyendo en la poca participación en la exportación del cacao. De no subsanarlas no se podrá aprovechar el gran potencial del sector en el fortalecimiento de la economía y la disminución del desempleo.

El grano de Santander tiene gran reconocimiento en el exterior, por ello sus posibilidades de exportación son altas. La Gobernación de Santander y las alcaldías deben invertir en el arreglo de vías, la cual, junto con la tecnificación del proceso, disminuirá los costos de producción, haciendo competitivo el sector frente a los países africanos, Ecuador y Brasil, hoy los grandes exportadores. La mejora del sector incide en el desarrollo de la economía regional y en la disminución de la alta tasa de desempleo de las zonas rurales.

Poner en marcha los convenios del proceso de paz en cuanto a una posible reforma agraria, el acompañamiento de los reinsertados y de los agricultores (muchos de ellos campesinos o hijos de campesinos) en proyectos agrícolas tendientes a recuperar las tierras de las que fueron desplazados también serán un gran aliciente para el sector.

Podremos concluir que Santander es un territorio con gran posibilidad de crecimiento económico, pero para llegar a esto es importante invertir en el campo, en desarrollo tecnológico, en infraestructura, en campañas de capacitación financiera y en actividades donde se trabaje con las víctimas del conflicto. Es urgente crear más y mejores mecanismos de acompañamiento y capacitación.

## **7. RECOMENDACIONES**

En razón a la problemática planteada y a las posibilidades de fracaso al que se enfrenta día a día el agricultor de cacao en Santander, es recomendable implementar innovación y desarrollo tecnológico para que la tierra sea más fructífera, así como una gran inversión vial para que sea menos engorrosa la comercialización del producto y se favorezcan los intercambios comerciales, ya sea a nivel nacional o internacional.

Por otra parte, es importante trabajar en capacitaciones de manejo tanto en lo relativo a la calidad del producto, como a los procesos y conocimientos que se deben tener en cuenta para exportar y manejar adecuadamente las finanzas. También es relevante tener en cuenta el impacto social que ha generado la violencia, pues el estudio refleja que aún es un factor influyente al momento de querer cultivar y, como se dijo anteriormente, puede ser un factor relevante de fracaso.

Se recomienda a las universidades con programas en agroindustria (la UIS y la UNIPAZ, entre otras) o agricultura (como Agrosavia y el Sena) que sigan incentivando en los trabajos de grado la puesta en marcha de tecnología y maquinaria enfocada al grano de cacao, así como el acompañamiento al agricultor en el tema de fungicidas, riego y control de plagas, para que el grano sea de calidad de exportación.

El Sena, la Dian, Aduanas, el Ministerio de Agricultura y el Ministerio de Comercio Industria y Turismo deben fortalecer el acompañamiento al agricultor en los procedimientos y requerimientos para la exportación.



## 8. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arboleda, R.; González, A. (2010). *Análisis socioeconómico del sector cacaoero colombiano* (tesis de pregrado). Escuela de Ingeniería de Antioquia, Medellín, Colombia.
- Contreras, C. (2017). *Análisis de la cadena de valor del cacao en Colombia: generación de estrategias tecnológicas en operaciones de cosecha y poscosecha, organizativas, de capacidad instalada y de mercado* (tesis de maestría). Universidad Nacional de Colombia, Bogotá, Colombia.
- De la Calle, H. (2019). *Revelaciones al final de una guerra*. Bogotá: Debate.
- Fontalvo, T.; Quejeda, R.; Puello, J. (2011). La gestión del conocimiento y los procesos de mejoramiento. *Dimensión empresarial*, 9(1), 80-87.
- Leibovich, J. y Estrada, L. (2017). *Diagnóstico y recomendaciones de política para mejorar la competitividad del sector agropecuario colombiano*. Bogotá: Consejo Privado de Competitividad.
- Marulanda, C.; López, M. (2013). La gestión del conocimiento en las PYMES de Colombia. *Revista Virtual Católica del Norte*, (38).
- Mojica, A.; Paredes, J. (2006). Características del cultivo de cacao en Santander. *Ensayos sobre economía regional*. Banco de la República. Disponible en: [https://www.banrep.gov.co/sites/default/files/publicaciones/archivos/2006\\_noviembre.pdf](https://www.banrep.gov.co/sites/default/files/publicaciones/archivos/2006_noviembre.pdf)
- Nonaka, I., y Takeuchi, H. (1995). *La organización creadora de conocimiento. Cómo las compañías japonesas crean la dinámica de la innovación* (M. H. Kocka, Trans. 1 ed.). México: Oxford University Press.
- Parales, C. (2004). El conflicto interno colombiano. Identidad, solidaridad y conflicto social. *Revista Internacional de Sociología*, 62(38), 191-214.
- Perfetti, J.; Balcázar, Á; Hernández, A.; Leibovich, J. (2013). *Políticas para el desarrollo de la agricultura en Colombia*. Bogotá: Fedesarrollo.