Revista Científica Horizontes Multidisciplinarios
e-ISSN: 3028-4074

Vol. 3 Núm.. 2 | pp. 170-187 | e-99 Artículo de Investigación / Original article

Desafíos administrativos y financieros que afectan la cadena productiva de cacao en Pailitas, Cesar

Administrative and Financial Challenges Affecting the Cocoa Supply Chain in Pailitas, Cesar

Brandon Abdul Barrero Holguín
Universidad Popular del Cesar, Aguachica, Colombia
bbarrero@unicesar.edu.co; https://orcid.org/0009-0004-9548-9431
Yiceth Alejandra González Duarte
Universidad Popular del Cesar, Aguachica, Colombia
yicethgonzalez@unicesar.edu.co; https://orcid.org/0000-0002-8826-9404
Laura Talía Picón-González
Universidad Popular del Cesar, Aguachica, Colombia
ltpicon@unicesar.edu.co; https://orcid.org/0009-0006-8082-6946
Luisa Fernanda Villalobos-Perez
Universidad Popular del Cesar, Aguachica, Colombia
lfvillalobos@unicesar.edu.co; https://orcid.org/0009-0001-0870-7153

Recepción: 07 de diciembre de 2025
Aceptado: 24 de abril de 2026
Publicado: 15 de junio de 2026

¿Cómo citar este artículo?

Barrero Holguín, B. A., González Duarte, Y. A., Picón-González, L. T., & Villalobos-Perez, L. F. (2026). Desafíos administrativos y financieros que afectan la cadena productiva de cacao en Pailitas, Cesar. *Revista Científica Horizontes Multidisciplinarios*, *3*(2), 170-187. https://doi.org/10.65705/RHOMU.v3i2.99

Copyright: © 2026 Brandon Abdul Barrero Holguín, Yiceth Alejandra González Duarte, Laura Talía Picón-González, Luisa Fernanda Villalobos-Perez; Este es un artículo de acceso abierto distribuido bajo los términos de la licencia de uso y distribución Creative Commons Reconocimiento 4.0 Internacional (CC BY 4.0)

RESUMEN

La producción de cacao en Pailitas, Cesar, constituye una fuente relevante de ingresos para familias rurales; sin embargo, enfrenta limitaciones administrativas y financieras que afectan su competitividad y sostenibilidad. El objetivo del estudio fue realizar un diagnóstico administrativo y financiero de las unidades productoras de cacao del municipio. Se desarrolló una investigación con enfoque mixto e investigación-acción participativa, mediante encuestas, observación directa, talleres participativos y revisión documental. La población estuvo conformada por los 32 productores registrados en la Asociación de Productores de Cacao del Municipio de Pailitas. Los resultados evidenciaron que el 87,5 % de los productores no lleva registros contables básicos, el 75,0 % desconoce sus costos reales de producción y solo el 18,8 % ha accedido a crédito formal. Asimismo, se identificaron dificultades relacionadas con altos costos de insumos, deficiencias viales, dispersión territorial, dependencia de intermediarios y baja participación de mujeres. Se concluye que el fortalecimiento de registros administrativos, educación financiera, asociatividad, comercialización colectiva y acceso a financiamiento rural son acciones prioritarias para mejorar la rentabilidad y sostenibilidad de la cadena cacaotera local.

PALABRAS CLAVE: Producción, economía, administración, finanzas, evaluación.

ABSTRACT

Cocoa production in Pailitas, Cesar, is a significant source of income for rural families; however, it faces administrative and financial constraints that affect its competitiveness and sustainability. The objective of the study was to conduct an administrative and financial assessment of the municipality's cocoa-producing units. The research was conducted using a mixed-methods approach and participatory action research, through surveys, direct observation, participatory workshops, and a literature review. The study population consisted of the 32 producers registered with the Pailitas Municipality Cocoa Producers Association. The results showed that 87.5% of producers do not maintain basic accounting records, 75.0% are unaware of their actual production costs, and only 18.8% have accessed formal credit. Additionally, difficulties were identified related to high input costs, poor road infrastructure, geographical dispersion, dependence on intermediaries, and low participation of women. It is concluded that strengthening administrative records, financial education, association-building, collective marketing, and access to rural financing are priority actions for improving the profitability and sustainability of the local cocoa supply chain.

KEYWORDS: Production, economics, management, finance, evaluation

.

INTRODUCCIÓN

El cacao (*Theobroma cacao* L.) constituye uno de los cultivos agrícolas con mayor importancia económica, social y ambiental en numerosos territorios rurales de América Latina. Su relevancia se relaciona con su participación en la industria alimentaria, cosmética y farmacéutica, así como con su capacidad para generar empleo e ingresos para familias campesinas y pequeños productores. Además, el cacao puede contribuir a procesos de desarrollo rural sostenible cuando se articula con prácticas de producción responsables, esquemas de asociatividad, estrategias de comercialización y mecanismos de fortalecimiento empresarial (International Cocoa Organization [ICCO], 2022; Caicedo, 2021).

A nivel mundial, la cadena de valor del cacao se caracteriza por una alta sensibilidad frente a las variaciones climáticas, los costos de producción, la disponibilidad de mano de obra, las enfermedades del cultivo y las fluctuaciones de los precios internacionales. Estas condiciones afectan especialmente a los pequeños productores, quienes suelen depender de intermediarios y presentan limitaciones para acceder a servicios financieros, asistencia técnica, infraestructura de poscosecha y mercados diferenciados. En este sentido, el crecimiento y sostenibilidad de la actividad cacaotera no dependen únicamente de las condiciones agroecológicas de los territorios, sino también de la capacidad administrativa, organizacional y financiera de las unidades productivas.

En América Latina, el cacao ha adquirido relevancia como alternativa para la diversificación productiva, la generación de ingresos rurales y, en algunos contextos, la sustitución de economías ilícitas. Países como Ecuador, Brasil y Colombia han promovido programas orientados al fortalecimiento de la cadena cacaotera, la renovación de cultivos, el mejoramiento genético, la calidad del grano y la inserción en mercados especializados (Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, 2024; Yew et al., 2023). Además de su valor económico, el cacao posee atributos asociados con la salud y el consumo de productos derivados, lo que ha incrementado el interés por mercados de cacao fino, funcional y sostenible (Yew et al., 2023).

En Colombia, el cacao se ha consolidado como un producto estratégico dentro del sector agropecuario, particularmente por su reconocimiento como cacao fino y de aroma. Según la Federación Nacional de Cacaoteros [Fedecacao] (2025), el país alcanzó una producción histórica durante 2024, lo que evidencia el potencial del sector para fortalecer la economía rural y ampliar su participación en mercados nacionales e internacionales. Sin embargo, el crecimiento de la producción no garantiza por sí solo mejores condiciones de vida para las familias productoras. La rentabilidad y sostenibilidad de las unidades cacaoteras dependen de factores como el manejo de costos, el acceso a crédito, la calidad del producto, la infraestructura, la asociatividad, la comercialización y la capacidad de gestión de los productores.

La competitividad de la cadena de cacao requiere una articulación adecuada entre los diferentes eslabones productivos, desde la provisión de insumos y el manejo agronómico hasta los procesos de fermentación, secado, transformación y comercialización. El análisis de la cadena productiva del cacao en Colombia evidencia que persisten limitaciones relacionadas con la baja tecnificación, la débil articulación institucional, la dependencia de intermediarios, el acceso insuficiente a servicios financieros y las dificultades de los pequeños productores para participar en mercados de mayor valor agregado (United States Department of Agriculture [USDA] & Centro Internacional de Agricultura Tropical [CIAT], 2025). De igual forma, la adopción de prácticas sostenibles y el cumplimiento de estándares internacionales requieren asistencia técnica, recursos financieros y capacidades administrativas que no siempre están disponibles en los territorios rurales.

En este escenario, la gestión administrativa y financiera adquiere un papel central. El registro de costos, ingresos, inventarios, deudas y flujos de caja permite a los productores conocer la rentabilidad real de sus actividades, planear inversiones y tomar decisiones informadas. No obstante, en muchas unidades agrícolas familiares estas prácticas son limitadas o inexistentes, debido a factores como la baja formación empresarial, la informalidad, la falta de acompañamiento técnico y la escasa disponibilidad de herramientas adaptadas al contexto rural. La asociatividad puede contribuir a superar parte de estas barreras al facilitar la compra conjunta de insumos, la comercialización colectiva, el acceso a programas institucionales y la negociación con entidades financieras y compradores (Confecámaras, 2023; Concope, 2024).

Asimismo, el acceso a financiamiento constituye una condición fundamental para mejorar la productividad y sostenibilidad de las unidades productivas. La disponibilidad de crédito permite financiar actividades como la renovación de cultivos, la compra de insumos, el mejoramiento de infraestructura, la adquisición de equipos y la implementación de procesos de valor agregado. Sin embargo, los pequeños productores suelen enfrentar barreras relacionadas con la falta de garantías, la informalidad financiera, la limitada educación financiera y la ausencia de productos crediticios ajustados a los ciclos productivos agrícolas. Estas restricciones pueden incrementar la dependencia de intermediarios y limitar la capacidad de los productores para mejorar sus condiciones de negociación.

En el caso colombiano, también se han identificado retos relacionados con la sostenibilidad ambiental y el cumplimiento de requisitos de calidad e inocuidad. Entre ellos se encuentra la preocupación por la presencia de cadmio en los granos de cacao, un aspecto que puede afectar el acceso a mercados internacionales y exige estrategias de manejo agronómico, seguimiento técnico y uso adecuado de fertilizantes (Agrosavia, 2025). De igual manera, la articulación de redes de innovación y transferencia de conocimiento puede fortalecer las capacidades de los productores para enfrentar problemas productivos, comerciales y ambientales (Agrosavia, 2024).

Además de las limitaciones administrativas y financieras, la sostenibilidad de la cacaocultura depende de factores sociales, ambientales y tecnológicos. Por ejemplo, los sistemas agroforestales con cacao pueden aportar beneficios en productividad, almacenamiento de carbono y desempeño económico, siempre que los productores cuenten con capacidades de gestión, asistencia técnica y recursos para implementar prácticas sostenibles (Ballesteros-Possú et al., 2022). Asimismo, la incorporación de planes tecnológicos y procesos de innovación resulta fundamental para mejorar la productividad, la calidad del grano y la articulación de los productores con mercados más exigentes (Escobar et al., 2020).

La inclusión financiera representa igualmente una condición estratégica para la sostenibilidad de las unidades productivas. El acceso al crédito puede facilitar inversiones en infraestructura, renovación de cultivos, compra de insumos, procesos de transformación y mejoras en la comercialización. En este sentido, Jonas y Christian (2025) destacan que los mecanismos de crédito orientados a pequeños productores pueden fortalecer la sostenibilidad de las cadenas de valor agrícolas.

La participación de las mujeres rurales también debe incorporarse como un componente central del análisis de la cadena productiva. En el caso de las productoras de cacao, persisten barreras asociadas al acceso a tierra, financiamiento, capacitación y espacios de decisión. Albornoz-Arias et al. (2025) evidencian que el fortalecimiento de las capacidades económicas y organizativas de las mujeres cacaoteras puede mejorar su autonomía y contribuir al desarrollo territorial.

Finalmente, la cohesión social y la cooperación entre productores pueden facilitar el acceso a mercados,

programas institucionales y mecanismos de comercialización colectiva. La asociatividad no solo reduce costos de transacción, sino que también fortalece la resiliencia de las comunidades rurales frente a riesgos económicos, climáticos y comerciales (Löhr et al., 2021).

En el departamento del Cesar, la producción de cacao representa una alternativa económica relevante para comunidades rurales y un sector con posibilidades de contribuir a la generación de empleo, la diversificación productiva y el desarrollo territorial. La Gobernación del Cesar (2024) ha señalado la importancia de fortalecer procesos de calidad y acompañamiento a los productores del departamento. En el municipio de Pailitas, la actividad cacaotera ha adquirido una importancia creciente debido a las condiciones agroecológicas favorables, la expansión de áreas cultivadas y la participación de familias rurales vinculadas al cultivo.

No obstante, el potencial productivo de Pailitas enfrenta limitaciones estructurales relacionadas con la dispersión geográfica de las unidades productivas, el deterioro de las vías terciarias, los altos costos de insumos, la escasez de mano de obra calificada, la limitada asistencia técnica, la dependencia de intermediarios y las dificultades para acceder a financiamiento. Estas condiciones afectan la competitividad de la cadena local y pueden reducir los márgenes de rentabilidad de los productores. Asimismo, la falta de registros administrativos y financieros limita la capacidad de las unidades productivas para identificar sus costos reales, planificar inversiones, evaluar la viabilidad económica de sus cultivos y acceder a programas de apoyo institucional.

A pesar de la relevancia del cacao para el desarrollo rural de Pailitas, existe una limitada sistematización de información sobre las prácticas administrativas y financieras de las unidades productivas locales. Se requiere, por tanto, comprender cómo los productores gestionan sus ingresos, costos, procesos de comercialización, fuentes de financiación y mecanismos de asociación, así como identificar las principales debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas que condicionan la sostenibilidad de la actividad cacaotera.

Por lo anterior, esta investigación tuvo como objetivo realizar un diagnóstico administrativo y financiero de las unidades productoras de cacao en el municipio de Pailitas, Cesar. El estudio busca caracterizar las principales prácticas de gestión de los productores, identificar los factores que afectan su sostenibilidad y aportar evidencia para el diseño de estrategias de fortalecimiento administrativo, financiero y asociativo. De esta manera, la investigación pretende contribuir al desarrollo de capacidades empresariales rurales y al mejoramiento de la competitividad de la cadena productiva de cacao en el territorio.

METODOLOGÍA

La investigación se desarrolló mediante un enfoque mixto, integrando procedimientos cuantitativos y cualitativos para caracterizar las condiciones administrativas y financieras de las unidades productoras de cacao en Pailitas, Cesar. El uso de métodos mixtos permitió combinar datos numéricos obtenidos mediante encuestas con información cualitativa derivada de talleres participativos, observación directa y revisión documental, facilitando una comprensión más amplia de las dinámicas productivas, organizativas y financieras de los productores (Creswell, 2023).

Asimismo, se adoptó un diseño de investigación-acción participativa, debido a que los productores participaron activamente en la identificación de problemas, priorización de necesidades y construcción de

alternativas de mejora. Este enfoque favorece la producción de conocimiento situado y la formulación de estrategias coherentes con las condiciones reales de los actores territoriales (Zapata & Rondán, 2023).

Área de estudio y población

El estudio se realizó en el municipio de Pailitas, departamento del Cesar, Colombia. La actividad cacaotera constituye una alternativa productiva relevante para familias rurales ubicadas en diferentes corregimientos y veredas del municipio, donde se identifican condiciones agroecológicas favorables para el establecimiento del cultivo.

La población estuvo conformada por los 32 productores de cacao registrados en la Asociación de Productores de Cacao del Municipio de Pailitas, Aso Nuevo Amanecer. Debido a que la población era accesible y de tamaño reducido, se aplicó un muestreo censal, incluyendo la totalidad de los productores registrados. Esta decisión permitió caracterizar de forma integral las condiciones administrativas y financieras de las unidades productivas vinculadas a la asociación.

Técnicas e instrumentos de recolección de información

La información fue recopilada mediante cuatro técnicas complementarias:

1. Encuesta estructurada. Se aplicó una encuesta a los 32 productores, orientada a recopilar información sobre características generales de las unidades productivas, registros contables, manejo de costos, fuentes de financiación, acceso a crédito, comercialización, infraestructura, asistencia técnica y participación asociativa.
2. Observación directa. Se realizaron visitas a las unidades productivas para identificar condiciones de infraestructura, vías de acceso, disponibilidad de equipos, procesos de cosecha y poscosecha, y prácticas generales de gestión y comercialización.
3. Talleres participativos. Se desarrollaron espacios de diálogo colectivo con los productores para identificar los principales problemas administrativos, financieros, productivos y comerciales. Los talleres también permitieron reconocer oportunidades de mejora, recursos disponibles y estrategias de fortalecimiento de la cadena de cacao.
4. Revisión documental. Se revisaron registros de la asociación, documentos de la Alcaldía Municipal de Pailitas, información sectorial y antecedentes relacionados con la producción y comercialización de cacao en el municipio.

La combinación de estas técnicas permitió triangular la información obtenida y contrastar los resultados de la encuesta con las percepciones expresadas por los productores durante los talleres y con las condiciones observadas en campo. El análisis cualitativo se desarrolló mediante categorización temática y análisis de contenido, siguiendo orientaciones para el tratamiento de información producida en procesos participativos (Borda et al., 2017; Gurdián, 2007).

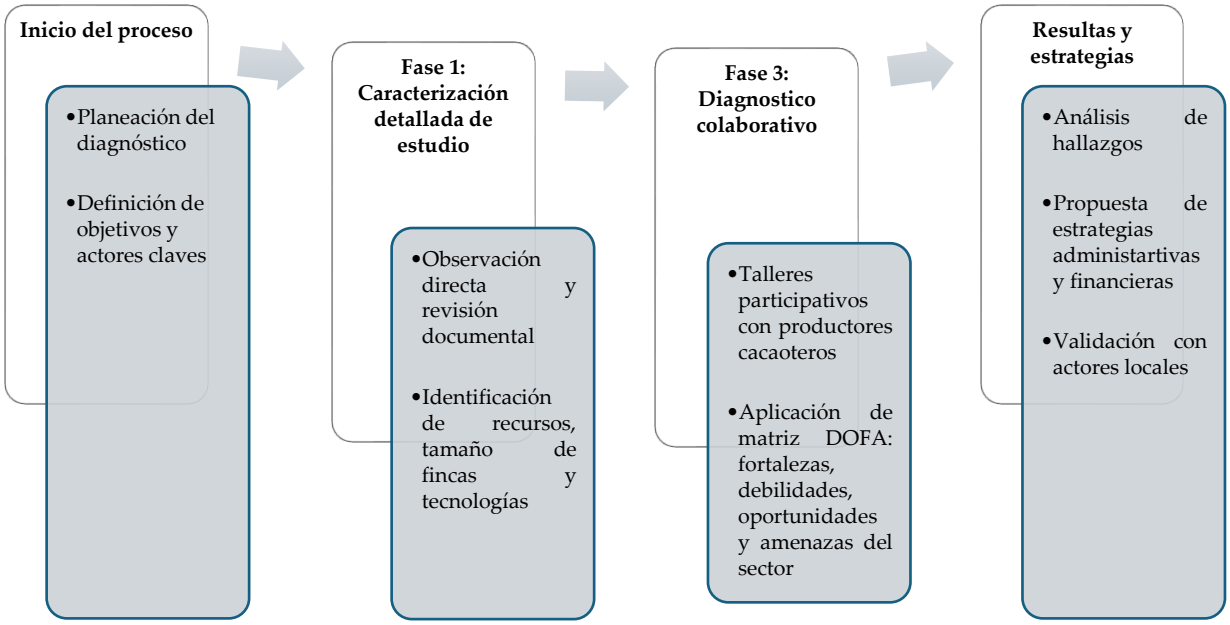
Fases del proceso investigativo

El proceso investigativo se estructuró en tres fases secuenciales: caracterización inicial, diagnóstico participativo y análisis con formulación de estrategias. Estas fases permitieron organizar la recolección, análisis e integración de la información obtenida durante el estudio.

Como se presenta en la Figura 1, la primera fase correspondió a la planeación del diagnóstico, la definición de objetivos, la identificación de actores clave y la recopilación inicial de información sobre las unidades productivas. La segunda fase incluyó la aplicación de encuestas, la observación directa, la revisión documental y el desarrollo de talleres participativos con los productores. Finalmente, la tercera fase comprendió el análisis de hallazgos, la construcción de la matriz DOFA, la priorización de problemáticas y la formulación de estrategias administrativas y financieras orientadas al fortalecimiento de la cadena productiva de cacao.

Figura 1.

Fase de procesos de actividades para recolección de datos investigativos



Procedimiento de análisis

Los datos cuantitativos recolectados mediante las encuestas fueron organizados en una base de datos y analizados mediante estadística descriptiva, utilizando frecuencias absolutas, porcentajes y tablas de distribución. Se examinaron variables relacionadas con el uso de registros contables, conocimiento de costos de producción, acceso al crédito, fuentes de financiación, comercialización, infraestructura y participación asociativa.

La información cualitativa obtenida en los talleres participativos, la observación directa y la revisión documental fue clasificada en categorías analíticas relacionadas con gestión administrativa, gestión financiera, producción, infraestructura, comercialización, asociatividad y participación de género. Posteriormente, se realizó una triangulación de técnicas y fuentes para contrastar los hallazgos y aumentar la

consistencia interpretativa del diagnóstico (Creswell, 2023; Borda et al., 2017).

A partir de esta integración se construyó una matriz DOFA, en la cual se clasificaron los factores internos como fortalezas y debilidades, y los factores externos como oportunidades y amenazas. La matriz fue discutida y validada con los productores participantes, siguiendo el principio de construcción colectiva propio de la investigación-acción participativa (Zapata & Rondán, 2023).

Consideraciones éticas

La participación de los productores fue voluntaria. Antes de la aplicación de los instrumentos y el desarrollo de los talleres, se explicó el propósito de la investigación, el uso académico de los datos y el carácter confidencial de la información suministrada. Los resultados fueron analizados de manera agregada, evitando revelar información individual que permitiera identificar a los participantes o sus unidades productivas.

RESULTADOS

El estudio incluyó la totalidad de los 32 productores de cacao registrados en la Asociación de Productores de Cacao del Municipio de Pailitas, Aso Nuevo Amanecer. Los productores se encuentran distribuidos en diferentes corregimientos y veredas del municipio, lo cual evidencia una dispersión territorial que afecta el acceso a asistencia técnica, insumos, infraestructura y canales de comercialización.

La distribución territorial (ver tabla 1) muestra una mayor concentración de unidades productivas en los sectores de San Isidro y Singarare, seguidos por El Terror, Andes, Las Llaves, Raya Grande, La Esperanza, Caño Arenas y otros sectores rurales. Esta dispersión incrementa los costos de transporte, limita la frecuencia de las visitas técnicas y dificulta la articulación entre productores, especialmente durante las etapas de compra de insumos, cosecha, fermentación, secado y comercialización (ver figura 1).

Tabla 1

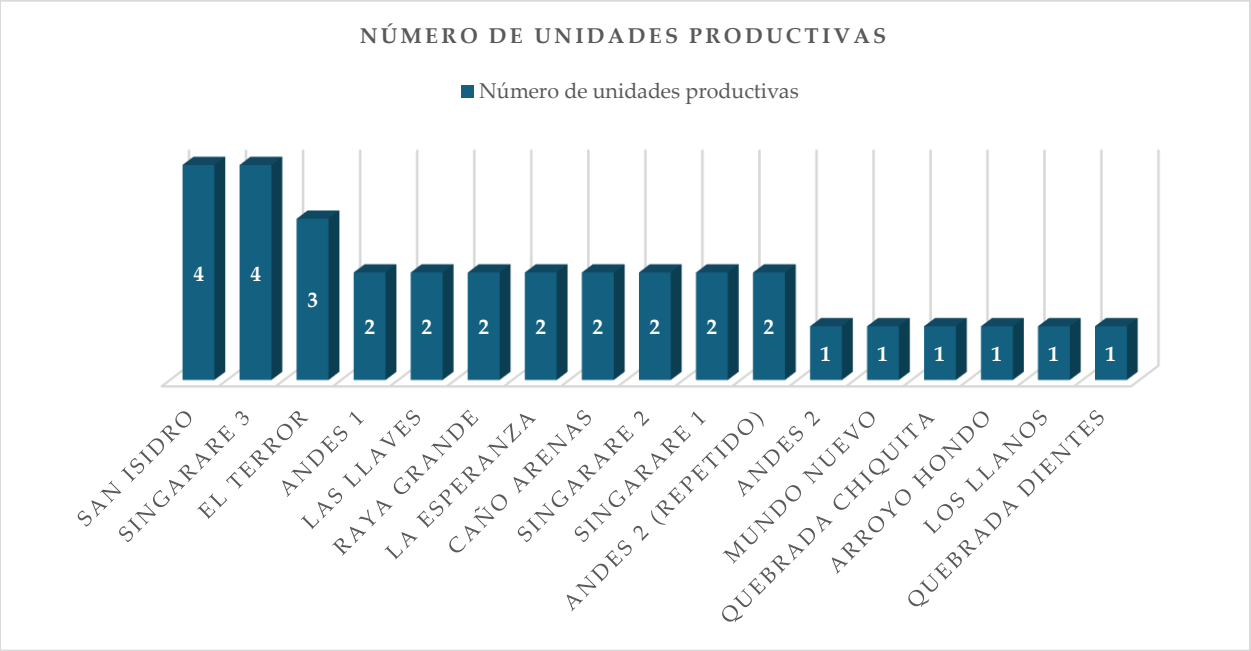
Distribución territorial de las unidades productivas de cacao en Pailitas, Cesar.

Sector o corregimiento	Número de unidades productivas	Porcentaje
San Isidro	4	12,5 %
Singarare 3	4	12,5 %
El Terror	3	9,4 %
Andes 1	2	6,3 %
Las Llaves	2	6,3 %
Raya Grande	2	6,3 %
La Esperanza	2	6,3 %
Caño Arenas	2	6,3 %
Singarare 2	2	6,3 %
Singarare 1	2	6,3 %

Andes 2	2	6,3 %
Mundo Nuevo	1	3,1 %
Quebrada Chiquita	1	3,1 %
Arroyo Hondo	1	3,1 %
Los Llanos	1	3,1 %
Quebrada Dientes	1	3,1 %
Total	**32**	**100 %**

Figura 2.

Distribución de territorial de los productores de cacao.

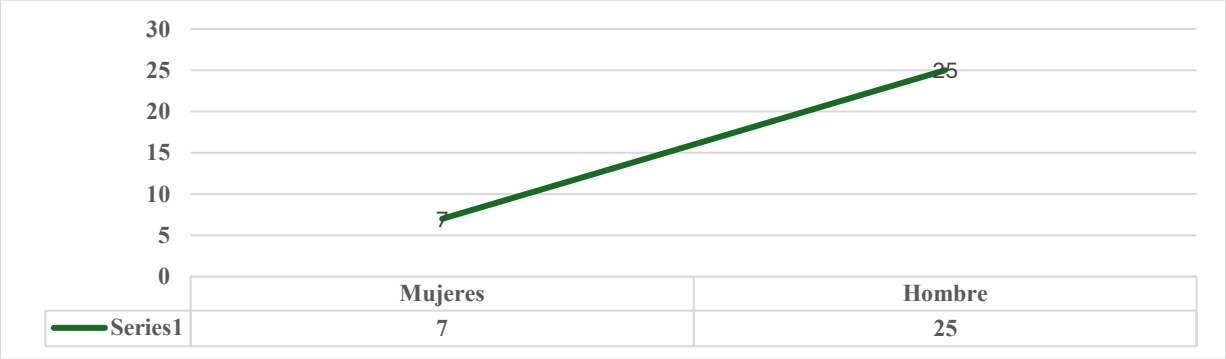


Cada corregimiento presenta una variedad de microclimas y suelos, que ofrecen condiciones propicias para cultivar cacao de alta calidad. No obstante, esta dispersión territorial se convierte en su principal desafío, debido a que impacta directamente el acceso a recursos, asistencia técnica y capacidad de comercialización. Quienes producen en áreas apartadas enfrentan mayores costos de transporte tanto para la adquisición de insumos como para la comercialización de su cosecha, lo que genera la reducción en las márgenes de su ganancia. Asimismo, la llegada de programas de asistencia técnica se ve dificultada, manteniendo prácticas agrícolas poco eficientes.

Por otro lado, el diagnóstico revela igualmente una disparidad de género, donde la cantidad de participación de mujeres en las diferentes actividades es significativamente baja con respecto a la de los hombres. Lo anterior se observa en la figura 3.

Figura 3.

Distribución de genero de los participantes en la producción de cacao.



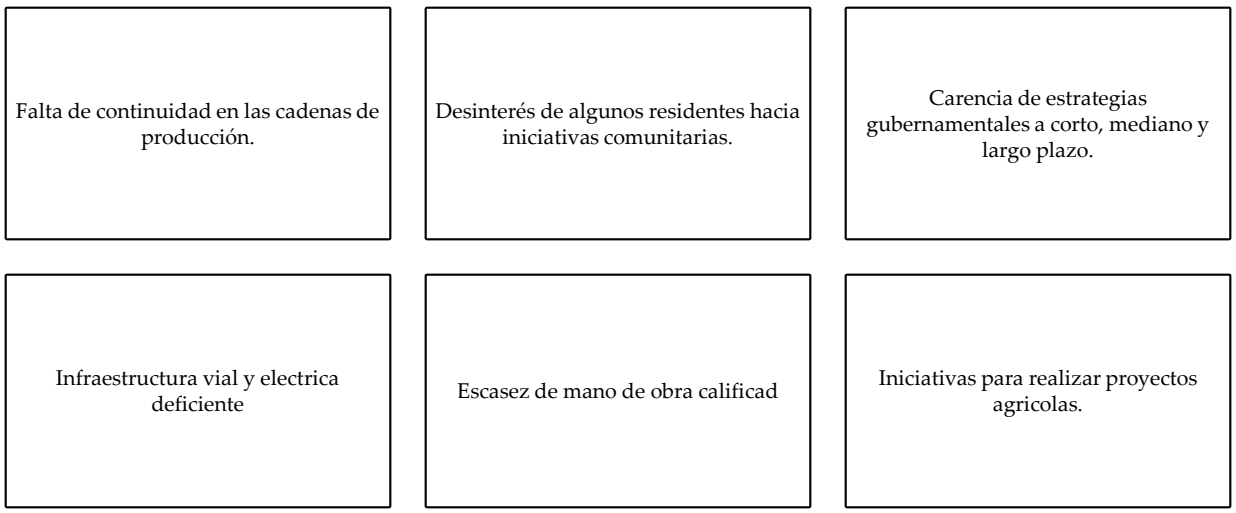
Esta brecha sugiere la existencia de barreras socioeconómicas y culturales que limitan su acceso a la tierra y a los recursos productivos. Superar esta inequidad se convierte en una oportunidad estratégica para fortalecer el capital humano del sector.

Perspectiva administrativa que limita la sostenibilidad de las unidades productivas.

La sostenibilidad de las unidades productivas de cacao en el municipio de Pailitas, Cesar depende en gran medida de la eficacia con que se gestionen sus procesos administrativos y operativos. Sin embargo, existen múltiples factores que obstaculizan su capacidad para mantenerse en un proceso competitivo y así garantizar su permanencia y crecimiento en el tiempo; factores que se mencionan en la figura 4.

Figura 4.

Limitantes administrativas en la cadena de producción de cacao



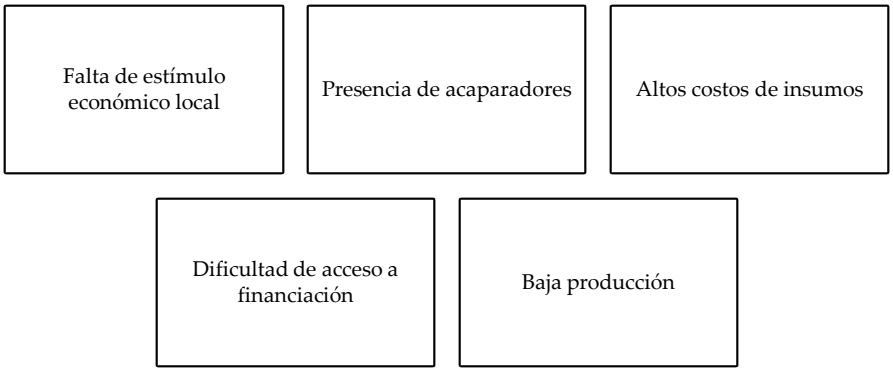
Los factores presentados no operan de manera independiente, sino que forman un sistema de problemas entrelazados. La carencia de estrategias gubernamentales y la infraestructura deficiente agravan la escasez de mano de obra y el desinterés comunitario, creando un círculo que solo puede romperse con un abordaje sistémico de esta problemática.

Perspectiva financiera que limita la sostenibilidad de las unidades productivas.

Junto a los desafíos administrativos, la viabilidad económica de los productores de cacao en Pailitas enfrenta serias restricciones de carácter financiero que condicionan su capacidad de inversión, crecimiento y rentabilidad. Estas barreras no solo limitan la capitalización de las unidades productivas, sino que perpetúan condiciones de desventaja en la cadena de valor. En la figura 5, se detallan los principales factores financieros identificados que obstaculizan el desarrollo económico del sector.

Figura 5.

Principales limitantes financieros en la producción de cacao.



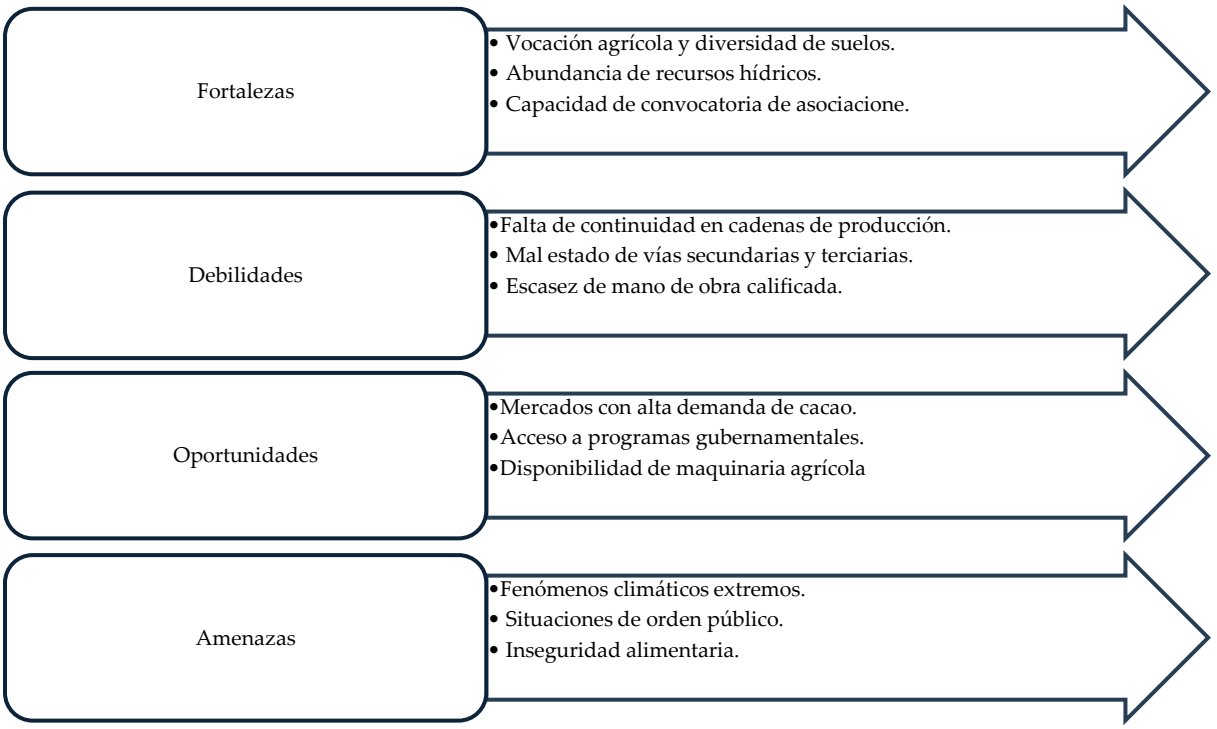
Estos factores revelan un entorno financiero adverso donde la baja producción y los altos costos comprimen la rentabilidad, mientras que la falta de estímulo económico local y el difícil acceso a financiación impiden la inversión necesaria para superar estas limitaciones. La presencia de acaparadores agrava la situación, debió a que se comportan como intermediarios generando baja ganancias en los productores.

Análisis DOFA del sector cacaotero

El análisis DOFA realizado con los productores locales reveló factores críticos para el desarrollo del sector cacaotero en Pailitas, que se presentan en la figura 6. Entre las Fortalezas se destaca la vocación agrícola de la región y la abundancia de recursos hídricos, mientras que como Debilidades principales se identificaron la falta de continuidad en las cadenas de producción y el mal estado de la infraestructura vial. Externamente, las Oportunidades incluyen mercados con alta demanda de cacao y acceso a programas gubernamentales, frente a Amenazas como fenómenos climáticos extremos y situaciones de orden público.

Figura 6.

Fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas.



Los resultados muestran que las unidades productivas de cacao en Pailitas cuentan con condiciones territoriales favorables y una base organizativa que puede fortalecer la cadena productiva. Sin embargo, la sostenibilidad de la actividad se encuentra limitada por la falta de herramientas administrativas, el bajo acceso a crédito, los altos costos de insumos, las dificultades logísticas y la dependencia de intermediarios.

La información obtenida permite concluir que las estrategias de fortalecimiento deben priorizar el uso de registros simples de costos e ingresos, la formación en gestión financiera, la compra colectiva de insumos, el mejoramiento de la comercialización asociativa y la articulación con entidades que faciliten asistencia técnica y financiación rural.

DISCUSIÓN

El diagnóstico realizado en las unidades productoras de cacao de Pailitas evidencia que la sostenibilidad de la cadena local no depende únicamente de las condiciones agroecológicas favorables o de la expansión del área cultivada. Los resultados sugieren que las principales restricciones se concentran en la gestión administrativa, el manejo financiero, el acceso a servicios de apoyo y la articulación comercial. En particular, el hecho de que el 87,5 % de los productores no lleve registros contables básicos, el 75,0 % desconozca sus costos reales de producción y solo el 18,8 % haya accedido a crédito formal demuestra una limitada capacidad para planificar, invertir y evaluar la rentabilidad de las unidades productivas.

La ausencia de registros de ingresos, costos, inventarios y flujos de caja constituye una barrera crítica para la gestión empresarial rural. Cuando los productores desconocen el costo real de producir un kilogramo de cacao, sus decisiones de venta se orientan principalmente por el precio ofrecido en el momento de la

cosecha, sin contar con información suficiente para calcular márgenes, identificar pérdidas o planear inversiones. Esta situación puede favorecer la permanencia de prácticas productivas de baja rentabilidad y aumentar la dependencia frente a intermediarios. En este sentido, los resultados coinciden con los planteamientos de Caicedo (2021), quien destaca la necesidad de fortalecer las capacidades de gestión de los productores de cacao como condición para mejorar su desempeño económico y organizativo.

La baja utilización de herramientas administrativas también limita el acceso a mecanismos de financiamiento. Los resultados muestran que solo seis de los 32 productores habían accedido a crédito formal, mientras que la mayoría dependía de recursos propios, préstamos informales o ingresos obtenidos de otras actividades. Esta restricción es relevante porque la inversión en renovación de cultivos, fertilización, infraestructura de fermentación y secado, transporte o adquisición de equipos requiere capital de trabajo y financiación ajustada a los ciclos agrícolas. La literatura sobre cadenas agroalimentarias indica que los instrumentos de crédito pueden contribuir a la sostenibilidad de los pequeños productores cuando se vinculan a servicios de asistencia técnica, información de mercados y esquemas de comercialización que reduzcan el riesgo financiero (Jonas & Christian, 2025).

No obstante, el acceso al crédito no debe considerarse una solución aislada. La evidencia obtenida en Pailitas sugiere que las dificultades financieras se relacionan con otros problemas estructurales, tales como los altos costos de insumos, la baja escala de compra, la infraestructura vial deficiente, la dispersión territorial de las fincas y la presencia de intermediarios. Por tanto, la respuesta institucional debe combinar educación financiera, registros simplificados de costos, compras colectivas, mecanismos de ahorro, acompañamiento para la formulación de proyectos y productos financieros adaptados al ciclo del cacao. Esta perspectiva es coherente con la necesidad de articular acciones de financiamiento y fortalecimiento de cadenas productivas rurales, en las que la asociatividad puede disminuir costos de transacción y mejorar la capacidad de negociación de los productores (Confecámaras, 2023; Concope, 2024).

La dependencia de intermediarios observada en el municipio constituye otro hallazgo relevante. Aunque la intermediación cumple una función logística en contextos de dispersión rural, su predominio puede reducir el poder de negociación de los productores cuando estos carecen de información de precios, volúmenes suficientes, infraestructura de poscosecha o canales alternativos de comercialización. El análisis tecnológico del sector cacaotero colombiano desarrollado por Escobar et al. (2020) muestra que el fortalecimiento de la cadena requiere una mejor articulación entre productores, compradores, instituciones y actividades de investigación y desarrollo. En consecuencia, para el caso de Pailitas resulta prioritario avanzar hacia estrategias de comercialización asociativa, consolidación de volúmenes, estandarización de prácticas de fermentación y secado, y generación de información periódica sobre precios y costos.

Las limitaciones de infraestructura vial y la dispersión territorial de las unidades productivas también inciden directamente en la competitividad. Los productores ubicados en zonas más apartadas enfrentan mayores costos para adquirir insumos, movilizar la cosecha y acceder a asistencia técnica. Estas restricciones pueden afectar la calidad del grano cuando existen demoras o dificultades durante la fermentación, el secado y el transporte. El problema trasciende el ámbito individual de cada productor y exige una respuesta territorial que integre a la asociación, la administración municipal, entidades departamentales y programas de extensión agropecuaria. En este sentido, los hallazgos respaldan la necesidad de fortalecer la infraestructura rural y los servicios de acompañamiento técnico como parte de una estrategia integral de competitividad.

La matriz DOFA permitió identificar fortalezas relevantes en Pailitas, entre ellas la vocación agrícola, la diversidad de suelos, la disponibilidad de recursos hídricos y la existencia de una organización de productores. Estos activos territoriales ofrecen una base favorable para construir estrategias de sostenibilidad. Sin embargo, su aprovechamiento depende de la capacidad de convertir esas ventajas en resultados económicos verificables. La disponibilidad de recursos naturales, por sí sola, no garantiza mayores ingresos ni acceso a mercados de calidad. Se requiere complementar dichos activos con procesos de innovación, planificación productiva, control de costos, fortalecimiento organizacional y articulación institucional.

Los resultados también deben interpretarse desde una perspectiva de sostenibilidad ambiental y tecnológica. La literatura reciente sobre sistemas agroforestales de cacao en Colombia ha mostrado que estos arreglos pueden contribuir simultáneamente a la productividad, el almacenamiento de carbono y el desempeño económico, siempre que su implementación responda a condiciones locales y cuente con acompañamiento técnico adecuado (Ballesteros-Possú et al., 2022). Para Pailitas, esta evidencia sugiere que las estrategias de fortalecimiento no deberían centrarse únicamente en el incremento de la producción, sino en mejorar la eficiencia del manejo del cultivo, la calidad de la poscosecha, el uso responsable de insumos y la resiliencia frente a eventos climáticos extremos.

De manera complementaria, la identificación de riesgos asociados con fertilización y presencia de cadmio debe ser incorporada progresivamente en los procesos de asistencia técnica. Agrosavia (2025) ha señalado que el manejo de fertilizantes puede influir en la presencia de cadmio en la cacaocultura, aspecto relevante para el cumplimiento de requisitos de inocuidad y para el acceso a mercados especializados. Por esta razón, los programas de fortalecimiento para productores de Pailitas deberían incluir formación en manejo de suelos, selección de insumos, monitoreo técnico y trazabilidad, especialmente si la estrategia territorial busca posicionar el cacao local en segmentos de mayor valor.

La baja participación de mujeres identificada en la muestra —21,9 % frente a 78,1 % de hombres— constituye un aspecto que requiere un análisis más profundo. Esta diferencia no debe interpretarse únicamente como una menor presencia femenina en la producción, pues las mujeres pueden participar en labores agrícolas, poscosecha, administración familiar y comercialización sin que estas contribuciones sean siempre visibles en los registros de la actividad productiva. Albornoz-Arias et al. (2025) muestran que las mujeres vinculadas a la cadena cacaotera pueden enfrentar restricciones en acceso a recursos productivos, capacitación, financiamiento y toma de decisiones. Por tanto, los programas de fortalecimiento en Pailitas deberían incorporar acciones específicas de inclusión, tales como formación financiera con enfoque de género, participación de mujeres en espacios asociativos y acceso equitativo a programas de crédito, asistencia técnica y emprendimiento rural.

En este sentido, se confirma que el principal desafío para el sector cacaotero de Pailitas es transformar una actividad con potencial productivo en una cadena de valor más organizada, rentable y sostenible. La prioridad no debe limitarse a incrementar las hectáreas cultivadas, sino a mejorar la gestión de las unidades productivas mediante registros administrativos simples, cálculo de costos por lote, planificación de inversiones, fortalecimiento de la asociación, comercialización colectiva y articulación con programas públicos y privados. Este enfoque permitiría reducir la vulnerabilidad económica de los productores y mejorar su capacidad de responder a las exigencias de calidad, trazabilidad y sostenibilidad del mercado cacaotero.

Los resultados deben interpretarse considerando las limitaciones del estudio. La investigación incluyó

la totalidad de los 32 productores registrados en la asociación, por lo que ofrece una caracterización sólida de este grupo, pero sus resultados no pueden generalizarse automáticamente a todos los productores de cacao del departamento del Cesar o de Colombia. Además, el diseño descriptivo y transversal permite identificar asociaciones y problemáticas percibidas, pero no establecer relaciones causales definitivas entre las variables administrativas, financieras y productivas. Futuras investigaciones podrían incorporar análisis longitudinales, registros reales de costos e ingresos, indicadores de productividad por finca, calidad del grano y comparaciones con productores no asociados.

CONCLUSIONES

El diagnóstico evidenció que las unidades productoras de cacao de Pailitas cuentan con condiciones territoriales favorables y una base asociativa que puede contribuir al fortalecimiento de la cadena productiva. Sin embargo, su sostenibilidad se encuentra limitada por debilidades en la gestión administrativa y financiera, particularmente por la ausencia de registros contables, el desconocimiento de los costos reales de producción, el bajo acceso al crédito formal, los altos costos de insumos y la dependencia de intermediarios.

Los resultados muestran que mejorar la productividad no depende únicamente de ampliar el área cultivada, sino de fortalecer las capacidades de gestión de los productores. La implementación de registros simples de costos e ingresos, herramientas de planificación financiera, mecanismos de compra colectiva y estrategias de comercialización asociativa puede mejorar la rentabilidad y el poder de negociación de las unidades productivas.

Asimismo, la infraestructura vial, la asistencia técnica, la inclusión de mujeres en espacios de decisión y el acceso a financiamiento adaptado al contexto rural deben considerarse prioridades para fortalecer la competitividad del sector cacaotero local.

Se recomienda que la asociación, las entidades territoriales y las instituciones de apoyo articulen programas de capacitación administrativa y financiera, acompañamiento técnico, acceso a crédito y fortalecimiento comercial. Estas acciones permitirían avanzar hacia una cadena de valor cacaotera más rentable, inclusiva y sostenible en Pailitas, Cesar.

REFERENCIAS

Agencia de Desarrollo Rural. (2024). *Cacao, fuente de ingresos locales*. https://www.pailitas-cesar.gov.co

Agrosavia. (2024, junio). *Red de innovación de cacao*. https://www.agrosavia.co/nosotros/redes/red-de-cacao

Agrosavia. (2025, 5 de septiembre). *Riesgos y aportes de los fertilizantes en la presencia de cadmio en la cacaocultura*. https://www.agrosavia.co/noticias/riesgos-y-aportes-de-los-fertilizantes-en-la-presencia-de-cadmio-en-la-cacaocultura

Albornoz-Arias, N., Rojas-Sanguino, C., & Santafe-Rojas, A.-K. (2025). Empowering rural women in the cocoa production chain in Sardinata, Norte de Santander, Colombia. *Social Sciences, 14*(2), Article 94. https://doi.org/10.3390/socsci14020094

Alcaldía Municipal de Pailitas. (2024). *Cacao, fuentes de ingresos locales*. https://www.pailitas-cesar.gov.co

Aso Nuevo Amanecer. (2020). *Datos empresariales de la Asociación de Productores de Cacao del Municipio de Pailitas*. Informa Colombia. https://www.informacolombia.com/directorio-empresas/informacion-empresa/asociacion-productores-cacao-municipio-pailitas

Aso Nuevo Amanecer. (2024). *Matriz DOFA*. Informa Colombia. https://www.informacolombia.com/directorio-empresas/informacion-empresa/asociacion-productores-cacao-municipio-pailitas

Ballesteros-Possú, W., et al. (2022). Assessment of a cocoa-based agroforestry system in the Colombian Amazon: Productivity, carbon storage and economic performance. *Sustainability, 14*(15), Article 9447. https://doi.org/10.3390/su14159447

Borda, P., Dabenigno, V., Freidin, B., & Güelman, M. (2017, abril). *Estrategias para el análisis de datos cualitativos*. https://iigg.sociales.uba.ar/wp-content/uploads/sites/22/2019/11/DHIS2.pdf

Caicedo, F. (2021, 9 de abril). *Caracterización de los productores de cacao (Theobroma cacao L.) del centro occidente colombiano*. Repositorio Institucional de la Universidad de Caldas. https://repositorio.ucaldas.edu.co/entities/publication/1e9cc8fd-5f94-496b-ad76-6c75c6443e69

Centro Internacional de Agricultura Tropical [CIAT]. (2025). *Análisis de la cadena productiva del cacao en Colombia*. https://www.purdue.edu/colombia/partnerships/cacaoforpeace/docs/2019FinalCacaoReport-Spanish.pdf

Confecámaras. (2023, 23 de febrero). *Asociatividad en el sector agrícola, factor clave para el fortalecimiento productivo y el mejoramiento de la calidad de vida en el campo colombiano*. https://confecamaras.org.co/asociatividad-en-el-sector-agricola-factor-clave-para-el-fortalecimiento-productivo-y-el-mejoramiento-de-la-calidad-de-vida-en-el-campo-colombiano/

Consejo Nacional de Competencias [CONCOPE]. (2024). *Cadenas productivas y desarrollo económico rural en Latinoamérica*. https://www.local2030.org/library/181/Cadenas-Productivas-y-Desarrollo-Econmico-Rural-en-Latinoamrica.pdf

Corporación Colombiana de Investigación Agropecuaria [Agrosavia]. (2024, junio). *Red de innovación de cacao*. https://www.agrosavia.co/nosotros/redes/red-de-cacao

Corporación Colombiana de Investigación Agropecuaria [Agrosavia]. (2025, 5 de septiembre). *Riesgos y aportes de los fertilizantes en la presencia de cadmio en la cacaocultura*. https://www.agrosavia.co/noticias/riesgos-y-aportes-de-los-fertilizantes-en-la-presencia-de-cadmio-en-la-cacaocultura

Creswell, J. W. (2023, enero). *Revisiting mixed methods research designs twenty years later*. ResearchGate. https://www.researchgate.net/publication/379062715_Revisiting_Mixed_Methods_Research_Designs_Twenty_Years_Later

Escobar, S., Rojas, L. A., & Velandia, M. (2020). A technological plan for Colombian cocoa producers. *Agriculture, 10*(5), Article 141. https://doi.org/10.3390/agriculture10050141

Escobar, S., Santander, M., Useche, P., Contreras, C., & Rodríguez, J. (2020). Aligning strategic objectives with research and development activities in a soft commodity sector: A technological plan for Colombian cocoa producers. *Agriculture, 10*(5), Article 141. https://doi.org/10.3390/agriculture10050141

Federación Nacional de Cacaoteros [Fedecacao]. (2025, 31 de enero). *Colombia reportó en 2024 producción histórica de cacao*. https://www.fedecacao.com.co/post/colombia-reportó-en-2024-producción-histórica-de-cacao

Gobernación del Cesar. (2024, 29 de noviembre). *La producción de cacao se fortalece en el departamento y el Gobierno del Cesar impulsa los procesos de calidad*. https://cesar.gov.co/d/es/noticias/boletines/7065-boletin-200-2024

Gurdián, A. (2007). *El paradigma cualitativo en la investigación socioeducativa*. https://ice.ua.es/ar/documentos/recursos/materiales/el-paradigma-cualitativo-en-la-investigacion-socio-educativa.pdf

International Cocoa Organization [ICCO]. (2022). *International Cocoa Organization*. https://www.icco.org/

International Cocoa Organization [ICCO]. (2026, 29 de mayo). *May 2026 quarterly bulletin of cocoa statistics*. https://www.icco.org/may-2026-quarterly-bulletin-of-cocoa-statistics/

Jonas, N., & Christian, M. (2025). Transforming South African agriculture: The role of credit in supporting value chain sustainability. *Agriculture, 15*(6), Article 620. https://doi.org/10.3390/agriculture15060620

Löhr, K., et al. (2021). Social cohesion as the missing link between natural resource endowment and community resilience in cocoa-producing regions. *Sustainability, 13*(23), Article 13002. https://doi.org/10.3390/su132313002

Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural. (2024, 8 de marzo). *MinAgricultura lanzó programa de renovación de cacao con una inversión por $12.000 millones que mejorarán la productividad de 6.500 hectáreas*. https://www.minagricultura.gov.co/noticias/Paginas/Minagricultura-lanzó-programa-de-renovación-de-cacao-con-una-inversión-por-$12-000-millones-que-mejorarán-la-productividad-.aspx

Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible. (2025, 4 de noviembre). *Colombia se une a la iniciativa global Cacao, Bosques y Paz*. https://archivo.minambiente.gov.co/index.php/noticias-minambiente/4023-colombia-se-une-a-la-iniciativa-global-cacao-bosques-y-paz

Neira, J. G. (2025, 21 de febrero). *El 75 % de los colombianos han accedido al crédito en Colombia; son 33,2 millones de adultos*. Valora Analitik. https://www.valoraanalitik.com/el-75-de-los-colombianos-han-accedido-al-credito-en-colombia-son-332-millones-de-adultos/

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo [PNUD]. (2024). *Cadenas productivas y desarrollo económico rural en Latinoamérica*. https://www.local2030.org/library/181/Cadenas-Productivas-y-Desarrollo-Econmico-Rural-en-Latinoamrica.pdf

Unidad de Planificación Rural Agropecuaria [UPRA]. (2025, 25 de junio). *Colombia registró durante 2024 un incremento del 0,8 % del área cultivada, según las Evaluaciones Agropecuarias Municipales (EVA)*. https://upra.gov.co/es-co/sala-de-prensa/noticias/colombia-registro-durante-el-2024-un-incremento-del-08-del-area-cultivada

United States Department of Agriculture [USDA], & Centro Internacional de Agricultura Tropical [CIAT]. (2025). *Análisis de la cadena productiva del cacao en Colombia*. https://www.purdue.edu/colombia/partnerships/cacaoforpeace/docs/2019FinalCacaoReport-Spanish.pdf

World Bank. (2023). *Agricultura familiar en América Latina y el Caribe*. https://www.fao.org/4/i3788s/i3788s.pdf

Yew, T., Yi, X., Hsiao, J., Wen, S., & Ming, N. (2023, 24 de agosto). *Los efectos del chocolate y el cacao en la salud: Una revisión sistemática*. https://www.mdpi.com/2072-6643/13/9/2909

Zapata, F., & Rondán, V. (2023). *La investigación-acción participativa: Guía conceptual y metodológica del Instituto de Montaña*. https://mountain.pe/recursos/attachments/article/168/Investigacion-Accion-Participativa-IAP-Zapata-y-Rondan.pdf

CONFLICTO DE INTERÉS

Los autores declaramos no tener conflictos de intereses de índole financiero, ni personales u otro tipo que influya en la realización de esta investigación.

FINANCIAMIENTO

El artículo no tiene financiamiento

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD AUTORAL

Brandon Abdul Barrero Holguín: Conceptualización; metodología; investigación; revisión de la literatura; supervisión; redacción—revisión y edición.

Yiceth Alejandra González Duarte: Investigación; análisis formal; validación; visualización; redacción—borrador original; redacción—revisión y edición.

Laura Talía Picón-González: Investigación; análisis formal; interpretación de resultados; visualización; redacción—borrador original; redacción—revisión y edición.

Luisa Fernanda Villalobos-Pérez: Investigación; análisis formal; curación de datos; visualización; redacción—borrador original; redacción—revisión y edición; preparación y formato del manuscrito.

Todos los autores aprobaron la versión final del manuscrito y aceptan responsabilidad por la integridad y precisión del trabajo.