



MASTIENDA

INFORME DE COMPRAS
2020-2021

HOLA DE NUEVO, AMIGOS: ¡EL TIEMPO PASA DE VOLADA!

Si pudiste leer nuestro informe de compras inaugural en 2019, es posible que te esté dando la impresión de que nos brincamos el de 2020. No te preocupes. A pesar de la aparente nebulosa del 2020, sí vamos a detallar ese periodo en este informe. No obstante, primero, permíteme que hable sobre el retraso.

Verás, poco después de publicar nuestro primer informe de compras en enero de 2020, nos quedamos atrapados en algo parecido a *La tormenta perfecta*. ¿Recuerdas esa película de hace veinte años? Basada en una historia verdadera, George Clooney (con la notoria colaboración de Mark Wahlberg y John C. Reilly) lleva su barco de pesca, el *Andrea Gail*, hacia un huracán de categoría 5 tras una importante captura en el mar. Alerta de spoiler: poco después de superar la tormenta, el barco se hunde entre olas de 9 metros, con toda su tripulación.

En nuestro caso, estábamos a punto de concluir nuestra temporada de cosecha 2019–2020 cuando el mundo comenzó a entrar en confinamiento. Un punto positivo fue que días antes de que la economía mundial se acercara a un parón total, Masienda acababa de realizar la compra de 1.32 millones de libras de maíz autóctono de sus socios pequeños agricultores en todo México: una cantidad suficiente para cubrir los próximos 12 a 15 meses de demanda. Tal como ha sido nuestra práctica desde el principio, les pagamos a los



Hillside milpa, Cañada de Guadalupe. Fotografía de Molly DeCoudreaux.

agricultores la totalidad de sus excedentes, liberándolos inmediatamente de cualquier riesgo que pudiera comportar tener que guardar sus cosechas a largo plazo. Con esto, dejamos claro que la prioridad de nuestro modelo —es decir el apoyo a los agricultores independientes, la biodiversidad de sus comunidades y tradiciones agrícolas— se ha cumplido a lo largo de siete cosechas consecutivas desde nuestra fundación en 2014.



Desafortunadamente, casi todo el maíz que se había comprado estaba destinado a nuestros socios de la restauración, que, en ese momento, habían tenido que cerrar indefinidamente. Sin ingresos para los restaurantes (y, a su vez, sin ingresos operativos para Masienda), con la acumulación de gastos no cubiertos, sin un socio crediticio (no logramos que nos dieran el préstamo bancario para la compra de la cosecha porque todas nuestras cuentas por cobrar corrían entonces riesgo de impago), y casi todo el dinero en efectivo destinado a los agricultores para asegurar el inventario —sin dejar de lado el inminente cierre de la frontera y los peligros para la salud del nuevo coronavirus— nos vimos obligados a tomar la difícilísima decisión de despedir a casi todo nuestro equipo estadounidense. Sobra decir que nuestra directora general de operaciones, Danielle, y yo tuvimos que navegar en plena tormenta juntos, con nuestra atención, como la del resto del mundo, centrada en la supervivencia la mayor parte del año 2020.

Sin embargo, a pesar de las angustiosas circunstancias, nuestro destino fue diferente al del *Andrea Gail*. Un aspecto positivo de la pandemia fue que todos nos dedicamos a cocinar en casa y, aunque la masa madre estaba en boca de todos en el 2020, la masa de maíz tuvo una demanda igual, si no mayor. De la noche a la mañana, nuestra tienda de comercio electrónico pasó de ser una plataforma modesta para facilitar muestras a los chefs a convertirse en una despensa completa para cocineros caseros en todo el mundo. Aunque tal vez fuera menos

de lo proyectado en un principio, hicimos una mella significativa en nuestro inventario que nos ayudaría a mantenernos a flote. Al igual que muchas pequeñas empresas de nuestra reducida comunidad, hicimos una pausa, pivotamos y, afortunadamente, perseveramos para superar el reto más difícil al que nos hemos enfrentado como equipo. ¡Alabado Centeotl!¹

Para cuando pudimos ponernos manos a la obra con un informe de compras de 2020, ya estábamos en plena temporada de cosecha 2020–2021. Así que, en vez de componer dos informes de compras, decidimos terminar primero la temporada y mejor publicar un solo volumen unificado.

En esta entrega, pasaremos directamente a los aspectos más destacados del último año y medio, y haremos algunas aclaraciones sobre nuestro primer informe. Si quieres refrescarte un poco la memoria o estás leyendo nuestros informes por primera vez, te animamos a que eches un vistazo a nuestra publicación de 2019, donde se exponen a detalle nuestro modelo de compras y objetivos, así como los términos clave que usamos para describir nuestro trabajo.

Esperamos escuchar tu opinión y estamos infinitamente agradecidos por la oportunidad de conectar culturas mediante el alimento.

Saludos,

Jorge Gaviria, Fundador

¹ El dios azteca del maíz.

Bolita cosechado en el valle central de Oaxaca. Fotografía de Noah Forbes.

CARTA AL EDITOR

¡Hola, Masienda! Si bien aprecio que su modelo tiene en cuenta una prima para los agricultores de 3 a 4 veces el precio de los productos básicos en la explotación agrícola, sé por experiencia personal que los mercados locales en Oaxaca ofrecen precios similares. ¿Cuál es el grado de impacto, entonces, que Masienda está realmente creando para los agricultores, en caso de que sí lo esté haciendo?

—“JUAN DOE” (ANÓNIMO)

¡Excelente pregunta! Es totalmente cierto que los agricultores pueden pedir hasta 3 o 4 veces el precio de los productos básicos en los mercados locales y, en algunos casos, incluso más. Pero esto es solo una parte del panorama completo.

Los agricultores que optan por comercializar sus excedentes en los mercados de agricultores locales incurren en gastos generales adicionales para hacerlo: transporte (ya sea que tengan un camión propio, alquilen un camión, lo paren y pidan ride), el costo de tener un puesto para vender y —algo importante— las pérdidas inevitables en la calidad o la cantidad del producto a medida que pasa el tiempo, entre otros. Dependiendo de la cantidad de maíz excedente que tengan que vender los agricultores, también tienen que tener en cuenta la competencia de otros vendedores, el flujo de caja (¿cuánto tiempo pueden permitirse especular con las ventas futuras?) y el valor de su tiempo.

Analícemos un poco más. Imaginemos un escenario en el que la mayoría de los agricultores consideraran que vale la pena vender su maíz en su mercado local. Imaginemos a 200 agricultores del mismo pueblo (una población de un millar) congregados en el mismo mercado para vender su maíz. Siguiendo las leyes básicas de la oferta y la demanda, los precios probablemente bajarían por el exceso de oferta o habría poco rendimiento para los 200 agricultores. No obstante, los mercados locales siguen siendo opción para todos y los agricultores que deseen seguir por ese camino.

Por lo tanto, el principal valor que Masienda ofrece a los agricultores es pagar precios de

ventas al por menor por cantidades de excedentes al por mayor. Esto significa que el agricultor puede recuperar los costos de producción, tanto materiales como de otro tipo, inmediatamente después de la cosecha. El resultado es limitar la exposición del agricultor al riesgo, lo que le permite invertir más en su próximo ciclo de siembra, desde las herramientas hasta los suministros, y por consiguiente, equilibrar sus intereses.

En este proceso, el riesgo para los agricultores se transfiere a Masienda, quien conserva las existencias hasta que pueda venderlas (o no venderlas, en cuyo caso se convierten en pérdidas). Y entre tanto, Masienda absorbe los gastos de almacenamiento, transporte, gastos generales del equipo de México, gastos generales del equipo de Estados Unidos (¡bienvenido de nuevo, equipo!), cumplimiento de los pedidos y pérdidas de producto. Imagínate almacenar 32 semirremolques de maíz en almacenes cercanos a los centros de las grandes ciudades: este tipo de gasto suma y se acumula mes a mes. Como vimos al comienzo de la pandemia en 2020, este riesgo puede amenazar con perturbar la propia existencia de Masienda si no se administra con cuidados extremos.

Espero que esto aporte mayor claridad con respecto al modelo de Masienda. ¡No dejes de comunicarte con nosotros si tienes más preguntas!

—Jorge

info@masienda.com



CADENA DE SUMINISTRO: —GANANCIAS

- Un benefactor anónimo de Masienda hizo **una aportación de \$20,000 USD** para apoyar la construcción de un centro de capacitación comunitario, oficina y cocina en Nopala.
- Masienda incorporó a **tres nuevas comunidades** en Tlaxcala, Chiapas y Yucatán.
- Para la temporada festiva de 2020, Masienda amplió su oferta con el fin de incluir **artesanías de comunidades asociadas** (como la artesana del comal tradicional, Doña Victoria, cuya imagen presentamos aquí). Esto generó cerca de diez mil dólares (USD) de ingresos adicionales en nuestras comunidades asociadas, lo que ayudó a compensar las pérdidas de ingresos sufridas como resultado de COVID-19.



La artesana del comal tradicional, Doña Victoria, fue una de las varias artesanas que participaron en la temporada festiva de Masienda en 2020. Fotografías de Noah Forbes.



CADENA DE SUMINISTRO — RETOS

- **COVID-19:** Entre los problemas de salud pública y la escasez de materias primas, pasando por retrasos en los pasos fronterizos y el aumento de los precios de los suministros, la pandemia afectó a todos los integrantes de la cadena de suministro a nivel mundial. En general, la producción pareció ir en declive en toda la cadena de suministro de Masienda debido al mayor riesgo percibido causado por la pandemia (como se evidencia por el ligero declive de las cantidades de compras entre el 2019 y el 2020).
- Por causas ajenas al COVID-19, **perdimos a uno de nuestros socios comunitarios más veteranos, Benedicto Vásquez**, quien se nos fue debido al cáncer. La contribución de Benedicto siempre fue de suma importancia a la hora de coordinar la logística entre agricultores en la costa de Oaxaca y nuestros emplazamientos de recolección más cercanos. Su ausencia se hace sentir entre toda la gran familia Masienda.
- A pesar de los avances en la investigación sobre **la certificación orgánica** para nuestros agricultores socios, **la certificación de terceros sigue sin satisfacer las necesidades de los agricultores en las comunidades rurales**. Aunque algunos productores y cooperativas son lo suficientemente grandes como para justificar una certificación orgánica (y de hecho cuentan con la certificación orgánica), puede significar una propuesta prohibitiva para los pequeños agricultores con los que trabajamos. El socio agrícola promedio de Masienda trabaja de forma independiente entre 5 y 10 acres de tierra (en algunos casos, mucho menos que esto); a modo de comparación, una granja familiar promedio de Iowa tiene 351 acres. Dicho esto, hemos trabajado gradualmente para apoyar los esfuerzos de varias de nuestras comunidades y cooperativas asociadas a fin de lograr la certificación orgánica de terceros.
- Una cantidad cada vez mayor de agricultores sigue **optando por no difundir su información** (como hectáreas totales, producción, etc.) por razones de privacidad, lo cual dificulta un análisis económico longitudinal significativo año tras año.

El socio de Masienda, Patricio Martínez Juárez, con su cosecha de 2019 en Santa Martha, Oaxaca. Fotografía de Noah Forbes.

CADENA DE SUMINISTRO: —DESTACAMOS

Edna Yazmin “Yaz” Ramirez Ramirez

PUESTO: Gerente administrativo y de logística, Masienda MX
(en colaboración con Agropecuaria Sustentable Chatina)

Provengo de la comunidad indígena de Santiago Cuixtla en Oaxaca, México. Un lugar colmado de costumbres y tradiciones. Mis padres nacieron y se criaron en esta comunidad; yo tengo tres hermanas. Terminé mis estudios de nivel básico y luego me trasladé a Veracruz para estudiar Administración en la Universidad de Veracruz. Con la ayuda de mis papás, ¡logré titularme!

Mi madre se dedica a la elaboración tradicional de quesos y mi padre cría ganado, principalmente para producir leche. En mi tiempo libre, me gusta ir al campo, pasar tiempo en la naturaleza, plantar y cosechar plantas, además de bailar.

En enero 2016, tuve la oportunidad de trabajar con Agropecuaria Sustentable Chatina y Masienda, lo cual llegó en un momento oportuno porque en ese momento estaba desempleada. El proyecto de rescatar y preservar nuestras semillas autóctonas me pareció una excelente idea. Comencé gestionando pagos a los productores, gestionando todos los gastos y compras, facturas y logística de envío del maíz desde Oaxaca a los Estados Unidos.

Muy pronto, empecé a gestionar compras, embalaje y envío de otros productos como flor de jamaica, frijol, hojas de aguacate, comales de barro y chichatanas. He adquirido mucha experiencia con todas estas actividades. Disfruto mucho de trabajar con los productores y el trabajo que hacemos me llena: los productores agradecen que les compremos sus productos y reciben un ingreso justo por su trabajo. Estoy agradecida por la oportunidad que Masienda me ofrece de formar parte de este gran equipo.

Para mí, la protección y conservación del maíz autóctono es fundamental, como lo es el sustento de muchas familias de la región chatina. Formar parte del proceso de recolecta cada año, les ha dado la gran oportunidad a los productores de comercializar sus excedentes y es una motivación para seguir plantando y preservando este cultivo tan importante.

—Yaz



Fotografía de Noah Forbes.

INSTANTÁNEA DEL ANÁLISIS DE IMPACTO

MAÍZ CRIOLLO

Gastos, tonelaje y ubicaciones del producto comprado (redondeado al dólar y a la tonelada más próximos)

AÑO	TOTAL INVERSIÓN (USD)	TONELAJE TOTAL (MILLONES DE TONELADAS, 2200 LB)	VARIETADES DE MAÍZ CRIOLLO	UBICACIONES
2019	\$349,628	617 toneladas* (1.4 millones de libras)	Bolita, Cacahuazintle, Chalqueño, Cónico, Mushito, Olotillo, Tuxpeño, Xocoyul, Naal Xoy, Xnuk Naal, San Pableño	Oaxaca, Michoacán, EDMX, Chiapas, Tlaxcala, Yucatán
2020	\$342,040	588 toneladas (1.3 millones de libras)	Bolita, Chalqueño, Cónico, Olotillo, Chac Chob, Dzitbacal, Eh Hub, Naal Xoy, Nal Tel, Xnuk Naal, Xmejen Naal	Oaxaca, EDMX, Tlaxcala, Yucatán

* A finales de 2019, Masienda realizó un programa piloto de compras con una cooperativa de pequeños productores comerciales del Estado de México a fin de explorar un nivel adicional de servicio para grandes instalaciones de fabricación de alimentos. La cifra anterior no refleja esta cantidad. Aunque fue un éxito en cuanto a la promoción de variedades autóctonas mejoradas y en el apoyo a pequeños agricultores, el programa se interrumpió en 2020 debido a la disminución de la demanda.

CULTIVOS ASOCIADOS

AÑO	TOTAL INVERSIÓN (USD)	VARIETADES	UBICACIONES
2019	\$22,457	Jamaica, frijol, chicatanas	Oaxaca
2020	\$18,873	Jamaica, frijol, chicatanas	Oaxaca, Tlaxcala

INVERSIÓN COMUNITARIA

Nuestra inversión comunitaria va más allá de pagar un precio superior al agricultor. También apoyamos a las comunidades locales invirtiendo en los siguientes gastos operativos: sueldos y salarios del equipo, alquiler de almacenes, costos de almacenamiento, combustible, costos de limpieza y embalaje, y almuerzos y suministros. Además de estos gastos (es decir, los que no se incluyen aquí) están los gastos de capital (por ejemplo, las fundas de almacenamiento ultrahermético).

AÑO	TOTAL INVERSIÓN (USD)
2019	\$68,529
2020	\$110,498



En memoria de
Benedicto Vásquez
1977-2021



Fotografía de Molly DeCoudreaux.



M A S I E N D A

MASIENDA.COM