

# MASIENDA

INFORME DE SUMINISTRO  
2023



En la foto: Una reunión comunitaria antes de la cosecha en la costa de Oaxaca, fotografiada por Noah Forbes.

# SALUDOS,

El año 2023 ha sido un año de crecimiento y cambio para Masienda; aun en pleno clima tempestuoso entre diversas fuerzas económicas, medioambientales y geopolíticas. En nuestro frente interno, el presidente de México, Andrés Manuel López Obrador (AMLO), se pronunció a favor de la protección del mercado mexicano del maíz proponiendo la prohibición de la importación de grano de maíz genéticamente modificado cultivado en EE. UU. para consumo humano (es decir, tortillas y masa), aunque permitiéndolo para alimentación animal; por ahora. Además del decreto sobre las importaciones de grano de maíz genéticamente modificado, AMLO aplicó aranceles temporales del 50 % a la exportación de cualquier maíz blanco cultivado en México. Sobra decir que el año 2023 representó un viaje en montaña rusa para el maíz, y se prevé que dicha volatilidad continúe.

Ahora que la importación y la exportación de maíz genera más conversación que nunca en nuestra industria y en los medios de comunicación, queremos analizar más a fondo nuestro papel y examinar la fortaleza de nuestra cadena de suministro, la primera de su categoría. Para darte un poco más de contexto: Masienda es actualmente responsable de la compra de menos del 0.5 % de las exportaciones de maíz mexicano (cuyo valor se señala en 181 millones de dólares en 2022), y esto es, sin duda, una fracción aún menor de la cantidad total del maíz cultivado en todo el país. Sin embargo, creemos que podemos ser líderes al marcar un camino hacia el crecimiento que dé prioridad a la estabilidad y la equidad.

Sin más preámbulos, te presentamos nuestro Informe de suministro 2023. Gracias por leernos y por interesarte en saber más. Sin tu apoyo y el creciente interés por la humilde —aunque exquisita— tortilla de maíz, no podríamos seguir haciendo el trabajo que tanto nos gusta. Echa un vistazo, profundiza más y no dudes en consultar nuestro archivo de informes que se remontan a 2019. Si tienes cualquier pregunta, contacta a nuestro equipo escribiendo a [info@masienda.com](mailto:info@masienda.com).

**Jorge Gaviria**  
Fundador & CEO

**Danielle Dahlin**  
COO

**“... creemos que podemos ser líderes al marcar un camino hacia el crecimiento que dé prioridad a la estabilidad y la equidad.”**





## NOTAS DESDE EL CAMPO

# IVÁN VÁSQUEZ CRUZ

GERENTE DE SUMINISTRO Y OPERACIONES, MÉXICO

El trabajo que hemos llevado a cabo en México en estos últimos nueve años se fue colmando de aprendizajes a medida que hacíamos crecer nuestra cadena de suministro y consolidábamos nuestra relación con las comunidades de socios agricultores. Hemos trabajado para fortalecer el mercado del maíz y los frijoles criollos en cada región, generando beneficios económicos para los agricultores que solían cultivar únicamente para el consumo doméstico, ante la imposibilidad de encontrar un mercado fuera de su comunidad local para los excedentes de la cosecha.

En cada ciclo de cosecha, evaluamos los precios de mercado del maíz criollo en cada región, y trabajamos estrechamente con nuestros socios agricultores para calibrar la disponibilidad, los insumos de producción, la infraestructura y las necesidades de mano de obra. Los precios han ido en aumento año tras año debido al incremento de la calidad, la demanda del mercado, el clima y la inflación.

Cada año, la perspectiva de estrechar nuestra relación con cada comunidad de agricultores —muchos de los cuales llevan nueve años trabajando con nosotros— hace que todo valga la pena. Hemos creado una red de agricultores que aprenden los unos de los otros y se vinculan mediante su aprecio por el maíz criollo. Compartimos recursos, trabajo y conocimientos en las diversas comunidades, mostrando nuestro auténtico compromiso con la conservación de este alimento ancestral; y eso nos da un motivo para levantarnos cada día.

Creo que tengo el mejor trabajo en Masienda porque puedo visitar a nuestros socios agricultores durante todo el año. Nuestras comunidades asociadas nos conocen, nos aprecian y nos tenemos un gran respeto mutuo: todos estamos en esto para trabajar por la conservación del maíz criollo. Y, para muchos de nuestros agricultores, saber que su maíz se envía a Estados Unidos para su consumo es una gran alegría. Están orgullosos de que la gente aprecie su duro trabajo, y nosotros estamos igual de orgullosos de poder apoyarlos.

**Iván Vásquez Cruz**

Gerente de Suministro y Operaciones, México

# NUESTROS VALORES DE SUMINISTRO

Creemos que la comida más sabrosa se consigue mediante una hospitalidad genuina, un entorno enriquecedor y un apoyo implacable a la biodiversidad agrícola, la sostenibilidad y los agricultores independientes. Desde el principio, este ha sido el prisma a través del cual Masienda toma todas y cada una de las decisiones de suministro. Lee más a continuación sobre los valores que conforman nuestra cadena de suministro.

En la foto: Socios agricultores de Masienda al final de la temporada de cosecha en Tlaxcala.



- 1 PRESERVAR EL ACCESO DE LA COMUNIDAD AL MAÍZ CRIOLLO**  
Esta es la razón por la que solo compramos excedentes de producción. Nuestro modelo de precios está creado para no desestabilizar los mercados locales, que son fundamentales para el bienestar social, económico y nutricional de las comunidades.
- 2 PAGAR LOS PRECIOS AL POR MENOR POR ADELANTADO**  
Garantizar el pago por adelantado limita la exposición del agricultor al riesgo, y le da la libertad de invertir más en su próximo ciclo de siembra y así equilibrar sus intereses. De este modo, el riesgo se transfiere a Masienda, que conserva la producción hasta venderla (o no venderla, en cuyo caso puede convertirse en una pérdida).
- 3 PROTEGER LA PROPIEDAD INTELECTUAL**  
Trabajamos con agricultores que han conservado y mejorado su maíz mediante la selección natural durante cientos de años. Nuestro papel no es dictar lo que se cultiva, sino abrir oportunidades de mercado para quienes, de otro modo, carecerían de opciones para sus excedentes disponibles.
- 4 ADOPTAR LA SOSTENIBILIDAD MEDIOAMBIENTAL**  
No nos abastecemos de materiales tratados con pesticidas y mantenemos prácticas de gestión postcosecha libres de productos químicos.
- 5 INVERTIMOS EN LAS COMUNIDADES LOCALES**  
Para nosotros, el impacto va más allá de pagar un precio superior a los agricultores. También contratamos y formamos equipos en las comunidades locales para que dirijan las operaciones.
- 6 CREAR UNA CULTURA DE INTERCAMBIO DE CONOCIMIENTOS**  
Nuestra intención es crear esta cultura entre nuestros socios proveedores de México, así como en nuestra comunidad de cocineros y chefs en los Estados Unidos y el extranjero, al tiempo trabajamos por el objetivo común de preservar y celebrar la rica cultura del maíz criollo y la masa.

# DEFINICIÓN DE NUESTRA CADENA DE SUMINISTRO

Las palabras cuentan. En Masienda, prestamos especial atención al vocabulario que utilizamos para describir nuestros productos y nuestro proceso, porque no solo nuestra elección de palabras habla de la singularidad de nuestra cadena de suministro, sino que también creemos que el lenguaje desempeña un papel en la promoción de los valores que defendemos: equidad y transparencia.

## MAÍZ CRIOLLO

El maíz criollo procede de semillas conservadas por los agricultores, seleccionadas a mano para obtener el mejor sabor y mantenidas durante cientos (incluso miles) de años. Es 100 % propiedad de agricultores y existe al margen de las cadenas de valor a gran escala que asociamos con el maíz híbrido cultivado en los Estados Unidos.

## MAÍZ COMERCIAL

El maíz comercial —es decir, el maíz destinado al comercio— se cultiva para diversos fines, como piensos, etanol, plásticos y productos de maíz procesado, como el jarabe de maíz de alta fructosa. En Estados Unidos, el maíz comercial representa aproximadamente el 98 % del maíz total cultivado cada año.

## MAÍZ AUTÓCTONO

Los términos «criollo» y «autóctono» se suelen utilizar indistintamente, pero «autóctono» es una designación más específica que significa una variedad tradicional adaptada localmente de especies domesticadas que se ha desarrollado con el tiempo para reflejar su entorno natural de origen.

## PRECIO EN ORIGEN

Este término se refiere al precio de los productos como si se compraran directamente a un agricultor («en su origen») sin margen añadido por procesadores, distribuidores o minoristas/mayoristas y excluyendo cualquier gasto de transporte o envío adicional.

## COMUNIDADES AGRÍCOLAS

Nos referimos a nuestros proveedores de maíz autóctono como «comunidades agrícolas» por la naturaleza colectiva de su trabajo y nuestro método de abastecimiento, que implica la creación de puntos centralizados de agregación. Aunque muchos de nuestros agricultores son minifundistas que cultivan lo que comen en parcelas de 10 hectáreas o menos, algunos de nuestros agricultores cultivan a una escala ligeramente mayor.

## SOCIO PROVEEDOR

Los proveedores con los que trabajamos para obtener ingredientes especiales o fabricar utensilios de cocina artesanales son más que proveedores para nosotros: son nuestros socios. Si ellos ganan, nosotros ganamos; y viceversa. Ellos fijan los precios de sus productos, y nosotros tenemos una política de no negociación. Confiamos en ellos para que establezcan un modelo de precios que sea beneficioso para su negocio, mientras trabajamos juntos para crear nuevas oportunidades de mercado para sus productos.

## CADENA DE SUMINISTRO COORDINADA A NIVEL VERTICAL

Hemos creado y ahora gestionamos una larga y compleja cadena de valor que hace posible una masa mejor. Trabajamos con los agricultores para obtener ingredientes de primera calidad, probarlos y procesarlos de forma segura y, en última instancia, distribuirlos a los cocineros que convierten el maíz criollo en masa. Utilizamos la palabra «coordinada» en lugar de «integrada» porque no somos propietarios absolutos de las granjas, instalaciones de producción y tortillerías que componen nuestra cadena de suministro.

# CÓMO FUNCIONA

## Comercial vs. Masienda

El mercado mexicano del maíz criollo carecía de infraestructura formal —por no decir que la infraestructura era totalmente inexistente— hace casi diez años, cuando empezamos nuestras andanzas, lo que ciertamente no sucedía con las materias primas como el café y el cacao. Desde entonces hemos establecido un nuevo tipo de modelo de suministro de maíz criollo que ayuda a preservar la viabilidad a largo plazo de la agricultura de este cultivo indispensable.

*\*Véase Definición de nuestra cadena de suministro en la página 4 para una definición de Precio en origen*

	COMMODITY	MASIENDA
<p><b>Precio promedio por libra (maíz no modificado genéticamente)</b> El precio que Masienda paga a los agricultores, basado en las conversaciones con los propios productores antes de la temporada de cosecha. Los rendimientos y el precio actual del mercado son factores que intervienen en estas conversaciones. Los precios del maíz comercial los determina la Bolsa de Comercio de Chicago (que se rige por las fuerzas del mercado, incluidas la oferta y la demanda).</p>	~ \$0.13/lb – \$0.14/lb	\$0.37/lb – \$0.61/lb Precio en origen*
<p><b>Protección frente al riesgo de almacenamiento de los agricultores</b> El comprador asume los riesgos del almacenamiento del maíz a lo largo del tiempo (por ejemplo, plagas, aflatoxinas y otros problemas de control de calidad).</p>	✘	✓
<p><b>Pago por adelantado</b> Pago inmediato e íntegro a los agricultores por grandes volúmenes (en contraste con la compra de cantidades más pequeñas con mayor frecuencia, que de otro modo puede aumentar el riesgo para el agricultor).</p>	✘	✓
<p><b>Lotes rastreables</b> El origen puede rastrearse/atribuirse a un lote y/o cosecha específicos del agricultor.</p>	✘	✓
<p><b>Semillas reutilizables</b> Semillas autóctonas, propiedad de agricultores, de polinización abierta, frente a semillas de maíz comercial híbridas, propiedad de empresas semilleras.</p>	✘	✓
<p><b>Arrastre medio del riesgo del producto</b> Promedio de meses de existencias.</p>	3-6 meses	Hasta 15 meses
<p><b>Protección contra plagas</b> Métodos sin productos químicos para garantizar la protección contra daños antes de la exportación/traslado (a cargo del comprador), incluidas bolsas ultraherméticas y limpieza manual (frente a fumigación).</p>	✘	✓



*En la foto: Doña Catalina llevando su nixtamal al molino, fotografiada por Noah Forbes.*

# INSTANTÁNEA DEL ANÁLISIS DEL IMPACTO



## INVERSIÓN TOTAL

A lo largo del 2023, tuvimos el orgullo de invertir más de **\$2.5 millones de dólares estadounidenses para apoyar la agricultura a pequeña escala y las empresas de propiedad familiar** en México, casi duplicando la inversión anual total del año pasado

ÁREA DE INVERSIÓN	CANTIDAD (USD)
Pagos realizados a agricultores independientes	\$1,050,494
Pagos hechos a artesanos	\$1,317,428
Inversión para la comunidad local	\$212,037
<b>INVERSIÓN TOTAL EN 2023</b>	<b>\$2,579,959</b>

# INSTANTÁNEA DEL ANÁLISIS DEL IMPACTO

## MAÍZ CRIOLLO

AÑO DE COSECHA	INVERSIÓN TOTAL 2022 (USD)	TONELAJE TOTAL (2200 MT LBS)	AUTÓCTONO	LOCALIDADES
2023	\$993,929	1,313 toneladas	Bolita, Cacahuazintle, Chalqueño, Cónico, Elotes Occidentales, Mushito, Olotillo, Jala, Tuxpeño, Xocoyul	Oaxaca, Michoacán, Estado de México, Chiapas, Tlaxcala, Nayarit
2022	\$658,989	1,033 toneladas	Bolita, Cacahuazintle, Chalqueño, Cónico, Mushito, Olotillo, Tuxpeño, Xocoyul	Oaxaca, Michoacán, Estado de México, Chiapas, Tlaxcala
2021	\$342,040	588 toneladas	Bolita, Chalqueño, Cónico, Olotillo, Chac Chob, Dzitbacal, Eh Hub, Naal Xoy, Nal Tel, Xnuk Naal, Xmejen Naal	Oaxaca, Estado de México, Tlaxcala, Yucatán
2020	\$349,628	617 toneladas	Bolita, Cacahuazintle, Chalqueño, Cónico, Mushito, Olotillo, Tuxpeño, Xocoyul, Naal Xoy, Xnuk Naal, San Pableño	Oaxaca, Michoacán, Estado de México, Chiapas, Tlaxcala, Yucatán
2019	\$88,432	133 toneladas	Bolita, Olotillo, Chalqueño, Cónico, Mushito	Oaxaca, Michoacán, Estado de México
2018	\$160,723	301 toneladas	Bolita, Olotillo, Chalqueño, Comiteco, Tuxpeño, Cónico, Mushito	Oaxaca, Michoacán, Estado de México
2017	\$347,468	657 toneladas	Bolita, Olotillo, Chalqueño, Comiteco, Tuxpeño, Cónico, Mushito	Oaxaca, Michoacán, Estado de México
2016	\$155,716	340 toneladas	Bolita, Olotillo, Cónico, Chalqueño, Tuxpeño, Comiteco	Oaxaca, Estado de México
2015	\$43,000	80 toneladas	Bolita, Cónico, Mushito, Tepecintle, Chalqueño, Tuxpeño, Olotillo, Comiteco, Zapalote Chico	Oaxaca, Michoacán, Estado de México
2014	\$21,778	39 toneladas	Bolita, Olotillo, Chalqueño, Comiteco, Mushito, Cónico	Oaxaca, Michoacán, Estado de México



# MAPA DE NUESTRO CRECIMIENTO

Cuando Masienda se fundó en 2014, empezamos con un grupo de doce agricultores de una región: Oaxaca. Hoy en día, nuestra red se ha expandido a más de 2000 agricultores y artesanos de siete estados.



# MÁS MASA, POR FAVOR

Uno de los aspectos más destacados de 2023 fue el lanzamiento, a finales de la primavera, de nuestra Masa Harina de Maíz Criollo (tanto de maíz azul como blanco) en los establecimientos de Whole Foods Market de todo el país, ampliando enormemente la accesibilidad a uno de nuestros productos más queridos y vendidos.

Aunque creamos nuestro negocio a partir del suministro de maíz criollo de grano entero para chefs de cocina, profesionales de la hostelería y cualquier persona que deseara emprender el largo proceso de nixtamalización en casa, en los últimos años hemos ampliado nuestra oferta con la Masa Harina, que permite tanto a los chefs caseros como a los profesionales experimentar la satisfacción de hacer tortillas en cuestión de minutos.

Aunque existen otras marcas de masa harina en el mercado, la de Masienda es la única que se elabora sin conservantes, a partir de maíz 100 % nixtamalizado y no modificado genéticamente,

cultivado por pequeños agricultores de México. Se elabora mediante un proceso patentado de circuito cerrado que conserva el sabor y el aroma terrosos del maíz, y también le da a la masa una textura única, ligera y manejable.

Al ampliar nuestra presencia en los supermercados de los Estados Unidos, aumentamos nuestro impacto en México, ya que podemos comprarles más maíz criollo a nuestros socios agricultores. Seguimos gestionando toda la cadena de suministro coordinada a nivel vertical, creando un producto de valor añadido para facilitar su uso, elaborado y envasado en su país de origen.



SOCIA DESTACADA

# VICTORIA FRANCO LÓPEZ

COMAL DE BARRO  
SANTA MARÍA MAGDALENA TILTEPEC,  
OAXACA, MEXICO

Doña Victoria, la artesana del barro residente en la comunidad indígena chatina de Tiltepec, utiliza un proceso centenario para elaborar individualmente comales de barro, las tradicionales planchas para cocción redondas utilizadas para cocinar tortillas, normalmente al fuego. Su trabajo es un eslabón fundamental en la conservación de las tradiciones de la masa y las culturas indígenas de México. Nos enorgullece suministrar cantidades limitadas de estos utensilios artesanales únicos.

«Me gusta el proceso y el resultado. Me mantiene ocupada y, al mismo tiempo, me gusta porque así me gano la vida. Cuando trabajo con barro, me siento feliz, mi mente está en paz».

**VICTORIA FRANCO LÓPEZ**  
Artesana del barro, Oaxaca





## SOCIO DESTACADO

# ARMANDO GUADARRAMA

CÓNICO AZUL, CÓNICO ROJO & CACAHUAZINTLE  
JOCOTITLÁN, ESTADO DE MÉXICO

Sigue el maíz azul. Si has estado en La Marquesa, en la frontera del Estado de México y la Ciudad de México, es posible que hayas probado los fantásticos tlacoyos azules y las tortillas en abundancia. La Marquesa se encuentra justo al este de la ciudad de Toluca, sobre el Valle de Toluca, que ha sido una prolífica comunidad agrícola durante siglos. Es en estos suelos fértiles, en las faldas del volcán Jocotitlán, también conocido como Xocotépetl, donde Armando Guadarrama vuelca su pasión en su maíz.

Le hemos comprado maíz a Armando desde que se fundó Masienda en 2014, y Don Armando es un socio muy querido, tanto por sus elevados estándares de calidad como por su contagiosa sonrisa. En los últimos años, su hijo, Moisés, se unió al negocio familiar, y nos ha encantado ver cómo se transmite la tradición agrícola a la siguiente generación. Aunque Moisés tiene un empleo «normal» en otro sector de la industria agrícola, se siente atraído por la pasión de su padre por el maíz y por el aumento de las oportunidades de mercado que han visto en estos últimos nueve años.

Aunque el rendimiento puede variar fácilmente de un año a otro en función de las lluvias (como para la mayoría de nuestros socios agricultores, las parcelas de la familia Guadarrama son de secano), Armando afirma que nunca dejará de cultivar, mientras su tierra siga produciendo.

«[Saber que hay un mercado más para mi maíz] me hace sentir más seguro. Todos nos beneficiamos, tanto las personas que consumen el producto como las que me ayudan a producirlo. Aquí todos somos un equipo».

**ARMANDO GUADARRAMA**

Socio agricultor, Estado de México



## RESUMEN DEL IMPACTO

Nos llamamos 'The Better Masa Company' porque nuestra misión es así de sencilla: ofrecer una masa mejor que cualquier otra que hayan probado nuestros clientes.

Nuestra forma de abastecernos de maíz —agrupando los excedentes de una extensa red de pequeños agricultores de México— no es fácil, pero creemos que vale la pena. La diversidad genética y las prácticas agrícolas tradicionales producen un sabor y una textura que saben... simplemente mejor. Y resulta que también son mejores para la comunidad y el planeta.

Al concluir el año 2023, nos anima saber que cada vez más personas pueden disfrutar del sabor de una verdadera tortilla, al tiempo que ayudan a preservar uno de los cultivos más importantes del mundo. A pesar de la inestabilidad

de la economía mundial y de un año especialmente volátil en el mercado del maíz, pudimos comprar más de 2.8 millones de libras de maíz (un récord) e invertir un total de más de 2.5 millones de dólares en la agricultura a pequeña escala y en empresas familiares de México.

Aunque no podemos saber exactamente lo que nos espera en 2024, estamos orgullosos de haber construido una cadena de suministro resistente y de haber reunido un equipo de primera clase para así poder escribir nuestro próximo capítulo.

Con agradecimiento,  
**El equipo de Masienda**



**MASIENDA**