HERMANAS DE LA CAÑAHUA

SISTEMATIZACIÓN:
GRANJA SAMIRI

Curso virtual

Determinación de costos y experiencias de mercados en Bolivia

Con el apoyo de:

Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Embajada de Suiza

Cooperación Suiza en Bolivia

Suecia
Sverige

Instituciones ejecutoras:

ipdrs
INSTITUTO PARA EL DESARROLLO RURAL DE SUDAMÉRICA

swisscontact

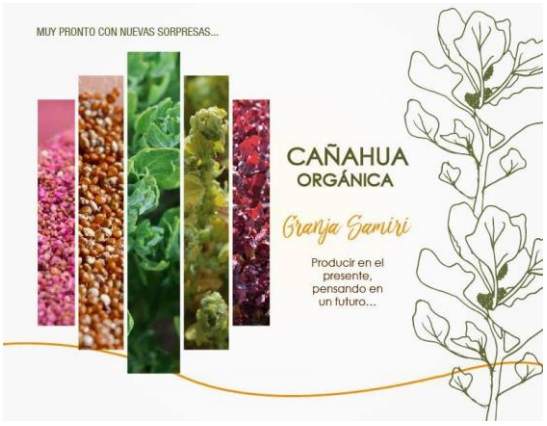
SOLIDAR SUIZA

inter aprendizaje
Campo virtual por la tierra y el desarrollo rural

Hermanas de la cañahua: La experiencia de la Granja Samiri en la crianza y comercialización de la Cañahua

Geovana Mercado[1]

Trayectoria



Hace aproximadamente 18 años comienza la experiencia de la Granja Samiri, cuando los esposos Trigidia y Wilfredo, ambos agrónomos de profesión, deciden retornar al campo a propiedades de su familia en el municipio de Toledo, Oruro y producir alimentos. Es con este emprendimiento que se encuentran con el grano de cañahua, una especie altamente nutritiva pero poco consumida y valorada en ese entonces.

Así es que comienza el sueño de promover la mayor producción y consumo de la cañahua, para favorecer tanto la producción y el desarrollo económico local como para buscar mercados de exportación y la mejora de la economía nacional.

> *"Yo no conocía la cañahua, mi suegra nos invitaba el pito de cañahua, mis hijos probaron les gusto y vi la incidencia en su salud, mejoró su salud su condición física, y fue ahí donde le tomé interés a este cultivo y justo coincide con la decisión de volver al campo"* (Entrevista Trigidia Jiménez - Granja Samiri, 2020)

En la actualidad la granja Samiri se constituye en una empresa rural familiar siendo el principal productor y procesador de cañahua a nivel mundial. Su producción de cañahua es realizada de forma completamente orgánica y con profundo respeto por la madre tierra. La granja Samiri no sólo produce el grano, sino también lo acopia de productores "hermanos" con los cuales lleva una relación de largo alcance. El grano es convertido en una variedad de productos cuyo principal mercado es el subsidio de maternidad y lactancia; sin embargo, se proyecta una expansión en sus ventas a otros mercados.

[1] Es PhD en Economía de Alimentos y Recursos de la Universidad de Copenhague. Sus principales intereses profesionales incluyen aspectos institucionales y organizativos de los mercados campesinos, revalorización de los alimentos locales, soberanía alimentaria, conservación de la agrobiodiversidad y métodos de investigación cualitativa. Es autora y coautora de una variedad de textos e investigaciones en torno a Compras públicas, Alimentación Escolar, Cultivos andinos y Soberanía Alimentaria.

Institucionalidad

La granja Samiri es un emprendimiento familiar que cuenta con registro de empresa unipersonal, pero se tiene la proyección de conformar una sociedad con responsabilidades limitadas (SRL).

La granja Samiri cuenta con el registro en impuestos nacionales, como empresa unipersonal, tiene un número de NIT y emite factura por todos sus servicios. Sin embargo, afirman que pasar de ser productores de materia prima formalizar sus actividades fue un gran reto especialmente por el aprendizaje que conlleva el tema impositivo:

> *"Para nosotros como empresa lo más duro ha sido el tema impositivo, impuestos, porque si nosotros compramos materia prima de otros productores, ellos no nos facturan y muchos de ellos no tienen el RAU* [Régimen Agropecuario Unificado]*, eso crea un espacio que es muy complicado porque nosotros aparte de pagar el 16%, tenemos que pagar el IUEF porque somos una empresa que tiene que cumplir todo eso. Fue un proceso de aprendizaje de comprar todo con factura, todo con recibo para descargar, hemos cometido errores, pero hemos aprendido. Para mí lo más importante para tener una empresa es tener una educación impositiva, saber cómo puede hacer sus descargos eso es vital, porque si no manejan eso bien impuestos de va a matar"* (Entrevista Trigidia Jiménez - Granja Samiri, 2020)

Organización interna

Samiri es un emprendimiento principalmente familiar. Desde sus inicios las responsabilidades se dividieron entre ambos esposos, donde Wilfredo se hacía cargo de la producción de materia prima y de mejorar los rendimientos y Trigidia del procesamiento e innovación de productos. El área de producción tiene personal eventual que consiste en la contratación de personal (aproximadamente 15 obreros) en épocas de cosecha y pos-cosecha. La planta de transformación tiene seis obreros que son parte del personal permanente.

Paulatinamente fueron incluyendo a sus hijos en el emprendimiento, y cada uno según su vocación comenzó a ocupar espacios en la empresa. Su hija Pilar, por ejemplo, se hace cargo de la comercialización y búsqueda de mercados. Con el tiempo sus funciones se estructuraron en dos diferentes unidades dentro de la empresa, donde la producción de la granja es comprada por el área de transformación, llevando contabilidades por separado para facilitar la conciliación de cuentas.

> *"Algo que quiero compartir, nosotros habíamos nacido como productores, pasamos a transformadores y comercializadores, en un inicio todo financieramente lo manejábamos en forma conjunta y eso nos ha creado ciertos conflictos, a partir de eso hemos hecho una estructuración de cómo va funcionar la planta, en esos tres temas. Se separó la producción primaria con responsabilidad de Wilfredo Canaviri, donde él tenía una autonomía económica y toma de decisiones en la producción de materia prima. En la parte de transformación yo me hice cargo como responsable, igualmente con una autonomía económica de responsabilidades y obligaciones. Y la parte de comercialización la asumió Pilar con esa autonomía. Entonces hemos separado las cosas para seguir creciendo, ha sido muy importante que cada área tenga su autonomía, eso ayuda a crecer, pese a que somos familia hemos tenido que darnos autonomías dentro de esa estructura."* (Entrevista Trigidia Jiménez - Granja Samiri, 2020)

Como la producción de la Granja Samiri no es suficiente para atender la creciente demanda, la granja también les compra a otros productores de cañahua del municipio de Toledo y otros municipios.

Cadena de Valor

La Granja Samiri, además de tener su propia producción de cañahua, trabaja con asociaciones de productores para promover el cultivo y consumo de la cañahua, promoviendo y asesorando la producción de cañahua, y además ofreciéndoles la compra anticipada de su producción. Samiri mantiene una relación estrecha con la Asociación de Productores Agropecuarios Toledo (APAT), conformada desde el 2005 por 22 productores de cañahua, quínoa y ganado ovino.

La política de compra de la GRANJA SAMIRI, es la de romper la primera intermediación y comprar directamente del productor o sus asociaciones. Para esto Samiri ofrece un precio especial a los productores que incluye el sobreprecio que le añadiría un intermediario al vender el producto a la granja Samiri.

> *"esa es nuestra política para promover y estimular un poco al productor y pagarle lo que también es sacrificado producir cañahua, esa siempre ha sido nuestra política como GRANJA. A partir de eso queremos ver que los productores vean que la GRANJA no solamente es pensar en uno mismo, sino también pensar en ellos y si uno crece todos tenemos que crecer y si uno gana todos tenemos que ganar, esa es nuestra lógica"* (Entrevista Trigidia Jiménez - Granja Samiri, 2020)

En su relación con su entorno, la granja Samiri sostiene tres pilares:

- ✓ Precio justo para el productor

- ✓ Precio justo para el consumidor
- ✓ Precio justo para la Pachamama

El ***precio justo para el productor*** se refiere a la diferencia de 20% que se ofrece en precio en comparación con el precio que ofrece el intermediario, además, Samiri promueve que los productores empiecen a manejar costos de producción. El ***precio justo para el consumidor*** es asegurar que el precio final de sus productos no sea muy elevado, que pueda ser accesible a todo consumidor. Y durante todo el proceso, desde producción primaria hasta transformación y presentación del producto, tiene que haber un ***precio justo para Pachamama*** o madre tierra, porque a veces los procesos productivos le hacen daño, por eso se trata siempre de no perder el equilibrio ecológico tanto con productores y consumidores y con la madre tierra.

Ilustración 2 Semilla certificada de cañahua

La granja Samiri una vez que hace contacto con un productor o con una asociación lo primero que hace es compartir su experiencia en producción, también ofrece asistencia técnica y consejos acerca de cómo pueden manejar los procesos, capacitación en producción primaria, asistencia en el control de plagas y enfermedades sin costo alguno, al mismo tiempo la Granja Samiri provee semilla certificada a los productores.

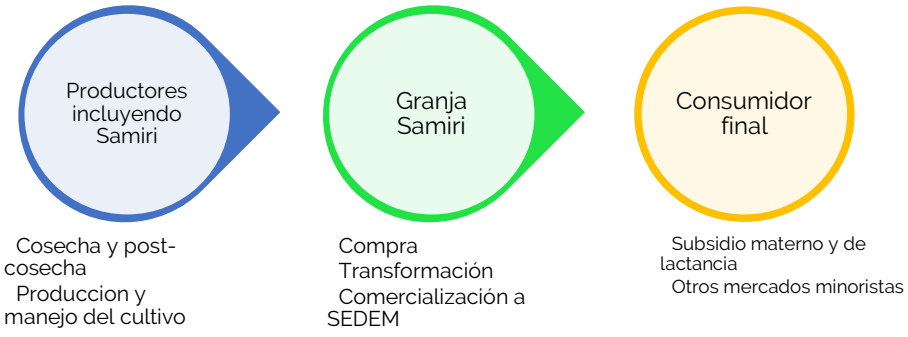


Ilustración 3 Cadena de valor Granja Samiri.

Innovación

La principal innovación de esta experiencia es sin duda, el desarrollo de un sinnúmero de productos novedosos en base a cañahua, lo cual, si bien a un inicio surgió por la motivación de agregar valor a la materia prima, en la actualidad también se lleva a cabo con el fin de promover un mayor consumo de la cañahua en nuestro país, siempre teniendo en mente las preferencias de los potenciales consumidores para desarrollar productos que les sean apetecibles y fáciles de preparar. Al momento, Samiri cuenta con un catálogo de 11 productos procesados en base a cañahua, además de comercializar semilla certificada de cañahua en diferentes presentaciones.

Ilustración 4 Productos en base a cañahua procesados por Samiri. Fuente: Archivo Granja Samiri

El mercado

En la actualidad el principal mercado al que provee Samiri es al mercado de las compras públicas de alimentos, al cual provee de productos en base cañahua para las compras para el Subsidio materno y de lactancia, desde el año 2017. La empresa que lleva a cabo las compras y distribución del subsidio se llama SEDEM.

El 2017 gracias al financiamiento de Fundación Valle y FUNDESNAP se logró fortalecer a la planta de transformación, logrando el 2018 obtener la Resolución Sanitaria. Se había pensado entrar al mercado nacional con cinco productos de innovación por el resultado de este apoyo, sin embargo, en vista de que SEDEM saco una convocatoria para proveer al subsidio, apuntaron a ese mercado resultando seleccionados para proveer pito de cañahua, luego de un arduo proceso de contratación en el cual tuvieron que cumplir un sin número de requisitos.

Canales de distribución y estrategias de comercialización

Samiri continuamente está pensando en expandir su producción e ingresar a otros mercados, como ser ventas en supermercados y tiendas de especialidad. Para esto se realizó un plan de negocios con ayuda de un profesional capacitado. Además, Samiri también distribuye sus productos a pedido a pequeños consumidores, estableciendo una relación directa con quienes son conocedores de los mismos.

Experiencia con mercados estatales

La experiencia de Samiri con los mercados estatales se circunscribe a las compras para el subsidio de Maternidad y lactancia. El ingreso a este Mercado se dio el 2018, a través de la participación en una convocatoria pública lanzada por SEDEM. El primer año como

proveedores les costó mucho desarrollar un sistema eficiente para la provisión, pero luego se mantuvieron proveyendo por dos años más:

> *"fue un año de ajetreo no teníamos capital, porque para el SEDEM uno tiene que tener tres capitales mínimamente porque los pagos son de 70 días, y hemos tenido que corretear por aquí y por allá. Pero el primer año logramos desarrollar todo el sistema, logramos capitalizarnos un poco, para el segundo año volvernos a postular, gracias a Dios volvemos a ganar, y estamos haciendo la batalla, es el tercer año que estamos entregando el pito de cañahua"* (Entrevista Trigidia Jiménez - Granja Samiri, 2020)

Sin embargo, debido a desbalances políticos como un cambio repentino de gobierno, los volúmenes requeridos por el SEDEM en términos de cañahua se vieron afectados durante el 2019. Pese a esto Samiri se mantuvo proveyendo, sin embargo, en la actualidad se encuentra en la búsqueda de nuevos mercados teniendo planes para la apertura de una tienda en Cochabamba a finales del 2020 y todo un sistema de ventas en diferentes áreas, para acceder a otros mercados y tener alternativas diferentes para seguir creciendo.

Experiencia en exportación

La Granja Samiri logro exportar sus productos a Estados Unidos en el 2015 a través de la empresa comercializadora: Jacha Inti. Si bien lo consideran una buena experiencia, sostienen que no es fácil pues tuvieron que fortalecer el tema de buenas prácticas, y desarrollar todo un sistema.

> *"Ver tu producto con una bolsita bien bonita a uno le hace sentir orgulloso y no pensé que mi cañahua iba a estar así. Pero si ha sido un proceso de aprendizaje para nosotros, y también fue un punto de partida para saber cuán importante es la relación que tiene que haber entre producción de materia prima y mercado. Porque a veces abrimos mercados, pero no hay materia prima, a veces hay materia prima pero no hay mercado y esto tiende a bajar los precios, entonces tiene que haber una relación. Tampoco es abrir mercados como locos y después no fortalecer la producción primaria, es importante que esos dos vayan juntos*." (Entrevista Trigidia Jiménez - Granja Samiri, 2020)

Sin embargo, como Jacha Inti exporto cañahua en grano, las empresas estadounidenses no sabían cómo utilizarla, entonces el movimiento fue pequeño y no fue como la empresa lo esperaba, por lo que se decidió que si se desea exportar cañahua más adelante sería mejor exportar un producción procesado como harina de cañahua, pipoca de cañahua, hojuelas de cañahua, porque a partir de eso las empresas podían desarrollar otra línea de productos.

Ilustración 4 Productos en base a cañahua procesados por Samiri.
Fuente: Archivo Granja Samiri

Estructura de costos y su importancia

La granja Samiri trabaja con costos de producción y transformación primaria, gastos operativos y gastos de representación. La planta tiene un sistema contable de cómo manejar el recurso humano, cómo manejar el tema financiero, cómo se registran los ingresos y los egresos. Internamente como empresa se reúnen dos veces al año para hacer análisis de los costos. Para la determinación del precio de venta, por ejemplo, a SEDEM, proponen el precio de acuerdo a su evaluación de costos, luego SEDEM promedia los costos de las diferentes ofertas de los proponentes que han presentado para un determinado producto, y de esta forma lo estandarizan, así todos los proveedores presentan un solo precio. Esto a veces no es conveniente para la granja cuando los precios ofertados por otros proveedores son demasiado bajos.

> *"Es importante la educación, si mi esposo y yo no hubiéramos tenido la posibilidad de tener una formación a nivel universitaria como agrónomos, tal vez todo este proceso hubiera sido más difícil, más complicado, pero eso nos ha ayudado mucho ya como ingenieros con experiencia en escritorio, ya pensaríamos que nuestro primer reto era no subvencionar el emprendimiento ese era el primer reto, y como no íbamos a subvencionar, haciendo costos. Entonces de principio nosotros manejamos los costos de producción y como se podía minimizar los gastos y todo lo que generaba utilidad y como podíamos reinvertirlo en la planta, ese siempre ha sido un reto."* (Entrevista Trigidia Jiménez - Granja Samiri, 2020)

Registros contables

Samiri es una empresa legalmente establecida que cuenta con NIT y registro de FUNDEMPRESA también su registro de costos es formalizado, proceso llevado a cabo

por un contador externo que realiza las declaraciones y balances, pero en el tema interno dentro de la granja su hija Pilar quien se ha capacitado en contabilidad, lleva los registros de costos. El Sistema contable que utilizan es basado en planillas de Excel diseñadas específicamente para esto. Anualmente se realiza una evaluación de pérdidas y ganancias donde se determinan los márgenes de utilidad de la empresa.

> *"hay un margen de utilidad que nos ha permitido invertir en algunas cosas y pagar deudas. Porque el tema de implementar la planta de producción y transformación nos ha requerido mucho esfuerzo económico, y hemos tenido que acceder a préstamos de bancos o préstamos personales y nos ha permitido pagar todo ese tema."* (Entrevista Trigidia Jiménez - Granja Samiri, 2020)

Certificaciones y mercados de garantía

Samiri cuenta con el registro en FUNDEMPRESA, una certificación que se renueva cada año y que ellos incluyen entre sus costos recién desde el 2018 puesto que antes no incluían este costo al calcular sus costos de producción. Consideran que los trámites para obtener certificaciones necesarias como ser el NIT y FUNDAEMPRESA no son muy complicados pues ya tienen la experiencia necesaria y además con la digitalización de los mismos se hizo más rápido obtenerlos. Sin embargo, el certificado más difícil de conseguir sería el de SENASAG, por los diferentes procesos que se deben seguir que van desde la aprobación de la etiqueta que llevara el envase de cada producto, hasta la inspección, adecuación y aprobación de la infraestructura y organización de las plantas de procesamiento.

> *"el Registro Sanitario eso es más pesado, es lo más complicado que hemos tenido que afrontar porque es todo un proceso, la construcción, el equipamiento. Pero cuando vas a empezar una empresa es bueno informarse de todos los requisitos de la modalidad de trabajo para la infraestructura antes de la construcción para sacar la Resolución Sanitaria, porque pasa lo contrario nosotros primero construimos y luego vamos al SENASAG y muchas veces no cabe lo que tenemos en sus términos y se tiene que volver a construir, volviendo a abrir puertas, cerrar puertas eso representa más gasto"* (Entrevista Trigidia Jiménez - Granja Samiri, 2020)

Así mismo Samiri cuenta con el certificado FITOSANITARIO, el cual no fue difícil obtener pues ya cumplían todos los requisitos para el certificado sanitario otorgado por SENASAG.

También cuentan con certificación orgánica otorgada por *Biolatina*, una empresa certificadora que tiene validez en Europa y Estados Unidos. El proceso de certificación orgánica, aunque representó un alto costo, no fue difícil debido a que sus prácticas culturales ya estaban enmarcadas en la construcción de un sistema que no dañe al medio ambiente.

Contexto post-Covid-19

Por tratarse su principal mercado el Subsidio de Maternidad y lactancia, tanto la crisis política de finales del 2019 como la pandemia por el COVID-19 han afectado a Samiri de forma negativa. En cuanto a la situación política, debido a un cambio brusco de autoridades y la inserción de nuevo personal en las oficinas de SEDEM, la demanda de cañahua se redujo, privilegiando otros productos. Por otra parte, no se dio continuidad a contratos establecidos por el anterior gobierno, realizando solamente algunas ampliaciones que fueron peleadas por Samiri y varios otros pequeños proveedores hasta lograr mantenerse en este mercado. A esta situación ya muy difícil le sobrevino el contexto COVID-19, momentos en los cuales la familia pierde a uno de los principales impulsores de la Granja, Don Wilfredo Cañaviri, esposo de Trigidia Jiménez, ambos fundadores e impulsores de esta experiencia. Además de la crisis familiar, se produjo una baja en la demanda de productos tanto desde el SEDEM puesto que se había dejado de brindar el servicio de subsidio de forma paulatina, como de otros clientes que consumían los productos regularmente. Pese a todo esto la familia se reunión y decidió seguir adelante con el emprendimiento. La reflexión en torno a estos eventos ha fortalecido a la Granja Samiri quienes ahora se han propuesto nuevas estrategias para comercializar sus productos, además de expandirse a otros mercados aparte del SEDEM para minimizar el riesgo que conlleva vender mayormente a un solo mercado. También frente a la situación COVID-19 se decidió promover aún más las bondades nutricionales de la cañahua y garantizar de esta forma que sea accesible a consumidores grandes medianos y pequeños

> *"Para mí la cañahua siempre va ser todo y voy a seguir trabajando en función a eso, el trabajo de GRANJA SAMIRI hace diez años ha empezado con la revalorización de sacarlo del anonimato y gracias a esa apertura que se ha hecho mediática por prensa, también la cañahua ha logrado ingresar al SEDEM. El trabajo no es solamente la fuente de trabajo, es ir más allá, queremos hacer una incidencia económica social y medioambiental, y si la vida nos permite hacer una incidencia política también lo vamos a hacer hay mucho por trabajar y nosotros vamos a seguir trabajando."* (Entrevista Trigidia Jiménez - Granja Samiri, 2020)

Los aprendizajes de la experiencia de la Granja Samiri

La experiencia de la Granja Samiri sin duda nos transmite diferentes aprendizajes que pueden ser aplicados a otros emprendimientos entre los cuales destacan:

- ✓ **El respeto y cariño por entorno natural,** le confiere a la Granja Samiri una fortaleza que se refleja en todas sus acciones, puesto que brinda inspiración, guía y motivación para afrontar grandes y pequeñas dificultades a los miembros de esta empresa. Además, esta lógica de conservación de la naturaleza y respeto a la madre tierra se transmite desde la empresa a los consumidores que buscan productos sanos y respetuosos con el medio ambiente, asegurando de cierta

forma un nicho de mercado en desarrollo. Por otra parte, el fallecimiento de uno de sus fundadores durante la pandemia por Covid-19 fue un golpe duro para la empresa familiar y sus miembros, ante lo cual el cariño hacia la Pachamama y las cañahuas brindaron fortaleza y motivación para continuar con la misma.

- ✓ **El desarrollo de una relación estrecha con pequeños productores**, en base al respeto y apreciación mutua, revalorizando además el valor del trabajo campesino en las labores de producción con mejores precios por sus productos, le ha permitido a Granja Samiri formar alianzas duraderas con productores de materia prima, e incluso mantener su propia producción, constituyéndose en una empresa que lidera y promueve la inclusión de otros pequeños productores en su cadena de valor de forma justa y participativa. El contacto permanente con los productores y los servicios de asistencia técnica que Samiri les brinda aseguran la calidad de la materia prima y por ende la calidad de sus productos.

- ✓ **El acceso a mercados públicos fue un detonador de crecimiento empresarial,** el cual propicio la reestructuración de las actividades de la empresa, acelerando su formalización y la adopción de procesos productivos específicos, así como sistemas que les permiten realizar el manejo productivo, contable y financiero de manera más eficiente.

- ✓ **La promoción de un producto por sus características nutritivas, pero también por su ancestralidad,** le esta dando buenos resultados no solo por el gran valor nutritivo del mismo sino por la carga simbólica que conlleva el consumo de productos andinos como la cañahua que por su consumo desde épocas prehispánicas, se constituye en un producto "herencia" de otras culturas y poblaciones que habitaron la región y que dejaron junto a las tradiciones de consumo, ritos, practicas y festividades que aportan a la imagen del producto como "ancestral" y proveen otra vía de ingreso a los potenciales consumidores.

- ✓ **El contexto Covid-19 propicio la necesidad de reinventar sus practicas empresariales** y las formas para acercarse a los consumidores. Si bien fue un momento critico para Samiri por haberse suspendido paulatinamente la venta a los mercados de compras públicas, este suceso propicio la respuesta creativa para lograr llegar a otros consumidores y diversificar sus mercados como estrategia para evitar los riesgos que conlleva la dependencia de un solo mercado ya de por si inestable políticamente por tratarse de compras públicas.

Ilustración 5 Promoción del consumo de cañahua a través de la participación en ferias. Fuente: https://www.facebook.com/granjasamiri

Referencias

Entrevista a Trigidia Jiménez, Gerente de Granja Samiri, realizada el 7 de noviembre en La Paz-Bolivia, 2020.
https://www.facebook.com/granjasamiri

Cómo citar este texto

Mercado, Geovana (2020). Hermanas de la cañahua: La experiencia de la Granja Samiri en la crianza y comercialización de la Cañahua. En: *Curso Virtual: Determinación de costos y experiencias de mercado en Bolivia*. La Paz: IPDRS – Swisscontact.