

leisa

revista de AGROECOLOGÍA

junio 2013
volumen 29
número 2

**agri
cultures**
NETWORK

Nuevos mercados, nuevos valores





Productoras a pequeña escala conquistan grandes sueños

En el huerto con las “azoteas” llenas de plantas. 📷 DAPA/CIAT

ÉRIKA ELIANA MOSQUERA, JHON JAIRO HURTADO, ALEXANDRA AMREIN,
FERNANDO RODRÍGUEZ, MARK LUNDY, TOBIAS RIJNSDORP

“En ese sueño que yo tenía desde hace casi 17 años, aquí encontré, no la terminación, pero sí una escala más a la construcción de ese sueño, que era producir las plantas, venderlas localmente, pero también llevarlas afuera... En este momento no lo estamos haciendo aún, pero ya tengo muchos elementos, muchas cosas claras para encarar esa posibilidad”.

Teófila Betancourt, líder de la Fundación Chiyangua

Teófila es una mujer que difícilmente pasa inadvertida. Quien la conoce por primera vez apenas se podría imaginar cuánto honor le hace el físico de esta mujer a su pujanza. Alegre, fuerte y vigorosa, ella es la líder de un grupo de 150 familias campesinas afrodescendientes dedicado a cultivar plantas aromáticas, medicinales y condimentarias. Este grupo está organizado bajo el nombre de Fundación Chiyangua en honor a la planta con la que empezaron a “echar raíces”: la chiyangua o cimarrón (*Eryngium foetidum* L.).

Desde hace más de 15 años, muchas de las mujeres que hoy conforman esta fundación –integrada principalmente por mujeres– se dispusieron a seguir a Teófila en su idea de buscar el sustento cultivando la chiyangua en “azoteas” –tarimas que se levantan a un metro o más del piso mediante palos o pilotes– y de enfrentar el reto de cautivar a sus coteráneos para que retomaran el uso de plantas aromáticas en la preparación de sus comidas, una tradición ancestral de sus orígenes en África. Y estas mujeres lo lograron.

Con el apoyo de algunos hombres han desarrollado un sistema de producción adecuado a las circunstancias ambientales, pues, mediante las azoteas, mantienen el cultivo a salvo de las inundaciones, frecuentes en la zona. Además, comercializan su producción en el mercado local –plaza de mercado, guarderías infantiles, restaurantes, tiendas de barrio–, donde las hierbas son vendidas en atados que contienen desde una hasta cinco especies de plantas aromáticas,

entre ellas el cimarrón o chiyangua, orégano, albahaca, cebolla criolla, poleo (*Micromeria brownei*) y limoncillo (*Cymbopogon citratus*). Este último también lo utilizan como insumo principal para elaborar un producto llamado “tomaseca”, que es usado como medicina para mujeres en embarazo o como bebida tradicional.

También tuvieron éxito con el cambio de prácticas alimenticias del consumidor local que impulsaron a través de jornadas gastronómicas, en donde aderezaban las comidas con sus propias plantas para cautivar el paladar de los consumidores. Además reforzaban su labor al contarles cómo cultivan apoyándose en insecticidas naturales y abonos generados con los residuos orgánicos de sus cocinas, “en lugar de usar agroinsumos químicos que contaminan el medio ambiente y perjudican la salud”, según sus propias palabras. Sin embargo, como suele suceder con las experiencias exitosas, cada día más personas querían seguir el ejemplo de Chiyangua –como se le conoce cotidianamente a la fundación–, lo que condujo a una saturación del mercado local. Las circunstancias demandaban una nueva plataforma para comercializar o una idea innovadora que le permitiera a la fundación salir a flote.

La necesidad de renovar la “azotea” para comercializar

La Fundación Chiyangua está ubicada en Guapi, dentro del departamento de Cauca, el segundo más pobre de Colombia

en 2011, con una incidencia del 62% de pobreza y 34,3% de pobreza extrema (DANE Colombia, 2013). A Guapi solo se llega por vía aérea o fluvial, lo que hace que los costos del transporte para acceder a servicios sean muy altos y que la posibilidad de acceder a mercados externos con productos de la región sea casi una utopía. Por eso, la saturación del mercado local era realmente un problema.

De un lado, se hacía necesario identificar alternativas para los productos que Chiyangua generaba: ¿deshidratarlos?, ¿añadir nuevos productos? Y de otro lado, se necesitaría asistencia técnica para la implementación de cualquiera de estas alternativas sin descartar la posibilidad de conquistar nuevos mercados afuera. No sería fácil, pero para una líder como Teófila, que se levanta en medio de condiciones tan difíciles como las que viven las poblaciones del Pacífico colombiano, “difícil” no es una palabra desesperanzadora.

Fue entonces cuando la Fundación Chiyangua, a través del Programa Regional de Apoyo a las Poblaciones Rurales de Ascendencia Africana de América Latina (Programa ACUA), se encontró con la metodología LINK, una herramienta práctica y sencilla que pone toda la teoría de modelos de negocio moderna, creada para la empresa privada, al servicio y al alcance de los productores a pequeña escala, para orientarlos en la construcción de relaciones comerciales sostenibles. De esta manera, Chiyangua, acompañada por el Centro Internacional de Agricultura Tropical (CIAT) y el Programa ACUA, en el marco de un proyecto financiado por el Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA), empezó a preparar el terreno para la construcción de su nueva “azotea” de comercialización.

Fortalecer adentro para poder llegar afuera

El proceso comenzó por reconocer que no solo se trataba de identificar nuevos mercados, sino que la organización necesitaba prepararse para poder conquistarlos. Necesitaba verse a sí misma para percatarse de sus limitantes y desventajas como negocio y así determinar las acciones más próximas, pequeñas y precisas, que le permitirían empezar a escalar hacia mercados más exigentes. Para ello LINK aportó a las productoras y productores de Chiyangua dos herramientas principales:

- **el mapeo de la cadena de plantas medicinales, aromáticas y condimentarias**, que les permitió entender dinámicas externas que inciden en su negocio y también identificar los costos reales de producción, y cuál de sus productos es el más rentable según qué estrategia de venta utilizaban: al por mayor o al detalle
- **la plantilla del modelo empresarial**, que les permitió hacer un zoom desde la cadena hasta su negocio como fundación y reconocer que, por la manera en que operaban, su continuidad no era viable. Como productoras y productores estaban siendo subsidiados a través de proyectos, la venta de productos y el tiempo y dinero voluntarios de los líderes de la fundación. De esta manera, sin subvenciones, Chiyangua no podría subsistir

Con la aplicación de estas herramientas las socias y socios de Chiyangua empezaron a tomar decisiones bien informadas y basadas en sus propias convicciones. Construyeron un modelo empresarial mejorado a partir del cual la fundación elaboró un plan de acción que ha venido implementando durante el último año y que incluye actividades como las siguientes:

- construcción de una biofábrica para la producción de abonos biológicos, la cual ya está en funcionamiento
- recolección de semilla nativa de achiote (*Bixa orellana*) en la región y establecimiento de un semillero del que se

espera obtener la primera cosecha a finales de 2013 para consolidar un negocio en la ciudad de Cali

- adecuación de una sala de procesamiento basada en el Sistema de Análisis de Peligros y Puntos Críticos de Control (APPCC o HACCP, por sus siglas en inglés)
- procesamiento de las plantas en un horno casero para venderlas como productos deshidratados cuyo consumo ya se está promoviendo en el mercado local
- montaje de un restaurante en el espacio físico con el que ya cuentan (fue recibido por la fundación el día en que fue escrito este artículo)
- inversión en un extractor de aceite (meta a largo plazo)

Todo esto se efectúa manteniendo el fortalecimiento de la producción local pero con la vista puesta en el mercado externo y teniendo en cuenta que, para cautivarlo, la fundación tendrá que ofrecer un producto con ventajas competitivas en términos medioambientales y con características por las cuales el comprador esté dispuesto a pagar un precio más elevado. ■

Erika Eliana Mosquera E.

e.e.mosquera@cgjar.org

Jhon Jairo Hurtado

j.hurtado@cgjar.org

Alexandra Amrein

a.amrein@cgjar.org

Fernando Rodríguez

f.e.rodriguez@cgjar.org

Mark Lundy

m.lundy@cgjar.org

Tobias Rijnsdorp

tobias.rijnsdorp@wur.nl

Área de Investigación y Análisis de Políticas (DAPA), vinculando productores al mercado. Centro Internacional de Agricultura Tropical (CIAT) Cali, Colombia.

Referencias

- Betancourt, T. 2013. **Avances con el plan de trabajo elaborado en 2012**. Fundación Chiyangua. Guapi – Cauca. Entrevista telefónica.
- Betancourt, T. 2012. **Taller Aprendiendo juntos: compartiendo nuestros modelos de negocio**. Fundación Chiyangua, Guapi – Cauca. Entrevista presencial.
- Hurtado, J. J. y otros. 2012. **Vinculación de pueblos afrolatinos y sus productores agropecuarios a mercados sostenibles. Informe final**. Palmira, Colombia: Centro Internacional de Agricultura Tropical (CIAT).
- Lundy, M., G. Becx, N. Zamierowski, A. Amrein, J. J. Hurtado, E. E. Mosquera y F. Rodríguez. 2012. **Metodología LINK: Una guía participativa para modelos empresariales incluyentes con pequeños** (en línea). Centro Internacional de Agricultura Tropical (CIAT), Cali, Colombia. Disponible en: http://ciat-library.ciat.cgjar.org:8080/jspui/bitstream/123456789/6594/1/Metodologia_LINK.pdf

Los autores desean agradecer a la Fundación Chiyangua, en cabeza de Teófila Betancourt; al Programa ACUA; y al FIDA, por haber hecho posible el desarrollo de esta experiencia.