

# Mejorando la cadena de suministro de soja en Kenia para apoyar a los pequeños agricultores



**Tomoko Yakushigawa**

Nació en 1988. Se graduó *summa cum laude* en la Universidad de Texas en Arlington en 2011, con licenciaturas en Ciencias Políticas y Francés. A continuación, comenzó a trabajar en el banco Norinchukin, donde aprendió la estructura y las prácticas empresariales de las Cooperativas Agrícolas de Japón. En 2014 fue destinada al condado de Migori, en Kenia, como miembro de los Voluntarios Japoneses para la Cooperación con el Extranjero. En 2016 fundó Alphajiri Ltd.

Cada vez que África Oriental sufre una sequía, se reduce la cosecha de maíz (el principal alimento básico del país), lo que hace subir los precios y amenaza el sustento de las personas. Para contribuir a estabilizar el suministro de alimentos, el Gobierno de Kenia se ha fijado en la soja, que es una nutritiva fuente de proteínas y un cultivo que puede cosecharse en poco tiempo. En 2011, y con financiación del Gobierno japonés, el Ministerio de Industria de Kenia y la Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial (ONUUDI) construyeron tres plantas de procesamiento de soja para favorecer la producción y el consumo locales de soja.

Para respaldar estos esfuerzos por aumentar el consumo de soja, Tomoko Yakushigawa fue destinada al condado de Migori, en Kenia, cerca de la frontera con Tanzania, cuando se hizo miembro de los Voluntarios Japoneses para la Cooperación con el Extranjero en 2014. “Para que más personas consumieran la harina de soja producida en las plantas de procesamiento que construimos, pedimos a las mujeres locales que nos

ayudaran a pensar en formas de utilizar la harina en la cocina keniana y visitamos escuelas y hospitales para mostrar el valor nutricional de la soja”.

Sin embargo, cuando profundizó en su trabajo, se dio cuenta de que existía un problema fundamental: Kenia no contaba apenas con ninguna cadena de suministro de materias primas establecida. Por ello, los agricultores no podían obtener unos ingresos estables y continuos con la producción de productos agrícolas.

“Para los agricultores que producían soja, no resultaba fácil encontrar mercado, debido a que la información era limitada. Aun cuando lo encontraban, no podían cumplir con las cantidades y los plazos de entrega que demandaban los procesadores. Al mismo tiempo, los procesadores no podían conseguir un suministro constante de soja de alta calidad. Esta situación exigía una solución completa que lo mejorara todo, desde el cultivo de soja hasta el consumo”.

En febrero de 2016, Yakushigawa fundó Alphajiri Ltd. con tres colaboradores kenianos como organización dedicada a enlazar a los agricultores con los procesadores



En una reunión celebrada en junio de 2017, la empresa contrató a veintitrés oficiales de campo elegidos por cada pueblo del condado de Migori.



Los empleados de Alphajiri Ltd. forman directamente a los oficiales de campo que ayudan a los agricultores locales.



Alphajiri Ltd. toma su nombre de la palabra suajili *alfajiri*, que significa “amanecer”. Yakushigawa lo explica: “Elegimos el nombre para evocar la imagen de los kenianos arando los campos a primera hora de la mañana. Al empezar cada día, el nombre también me recuerda el motivo por el que vine a África y garantiza que nunca olvidaré mi propósito original”.

## Servicios ofrecidos por Alphajiri Ltd.



y a crear una cadena de suministro de soja. Alphajiri Ltd. firma contratos con los agricultores y gestiona de manera integral sus transacciones comerciales. Esto incluye comprar la soja producida por los agricultores a precios justos, venderla a los procesadores y todos los pasos intermedios. Además, para aumentar las cosechas y mejorar el volumen de suministro de agricultores individuales, la empresa presta semillas, fertilizante, etc. y ofrece orientación técnica. Para garantizar que los agricultores reciban las instrucciones y los consejos de manera oportuna, la empresa nombra un oficial de campo en cada pueblo. Después de adquirir los conocimientos prácticos de cultivo de los empleados de Alphajiri, el oficial de campo recorre el pueblo en bicicleta y presta ayuda inmediata donde se necesite. Por ejemplo, si el oficial de campo encuentra que la soja cosechada está expuesta a la lluvia, le indicará al agricultor que debe cubrirla con lona impermeable. Es un sistema orientado al detalle que emplea realmente la filosofía japonesa del *Kaizen*, la búsqueda de la mejora continua.

Los agricultores contratados disfrutan de instrucciones claras y de unos ingresos seguros, y los procesadores han aceptado ampliamente la alta calidad estable de la soja. Cuando se fundó la empresa, tenía unos cincuenta contratos con agricultores. Hoy la empresa contrata a unos dos mil agricultores cada año. El crecimiento del negocio ha permitido aumentar la eficiencia a gran escala, y ahora la soja puede cosecharse en un lugar y transportarse en grandes volúmenes de una vez. Con esta y otras mejoras, el negocio ha despegado de verdad.

Yakushigawa lo explica con entusiasmo: “Nuestro objetivo es alcanzar un total anual de diez mil agricultores contratados para 2020. En el futuro, Alphajiri Ltd. gestionará otros productos, además de la soja, por lo que ampliará el negocio por toda Kenia y por otros países de África Oriental para ayudar a agricultores de más lugares a conseguir unos ingresos estables y continuos”.