

# Informe Anual de Equal Exchange 2010

Construyendo un Movimiento  
de Comercio Cooperativo **P.2**

Transformando la Industria del Cacao  
en la República Dominicana **P.3**

Cultivando Café de Calidad **P.4**

Perfil de Inversionista **P.9**

Estado de Ganancias y Pérdidas **P.11**



## • NUESTRA MISIÓN •

La misión de Equal Exchange es construir asociaciones comerciales a largo plazo que sean justas económicamente y ambientalmente sanas, para fomentar relaciones mutuamente beneficiosas entre agricultores y consumidores y demostrar, a través de nuestro éxito, la contribución de las cooperativas de trabajadores y el Comercio Justo para un mundo más equitativo, democrático y sostenible.

## • OUR VISION •

**EN 20 AÑOS\* VEREMOS...**

**UNA COMUNIDAD  
COOPERATIVISTA  
MUTUAMENTE VIBRANTE**

**DE DOS MILLONES  
DE PARTICIPANTES  
COMPROMETIDOS**

**NEGOCIANDO JUSTAMENTE  
UN BILLÓN DE DÓLARES  
POR AÑO**

**DE MANERA QUE  
TRANSFORME EL MUNDO.**

*\*Declarada en el 2007*



*En esta página: José Roberto, miembro de la cooperativa Las Colinas en El Salvador, cosechando frutos de café maduros. Cubierta: Andrés Zaccharías, miembro de la cooperativa Las Colinas, sostiene frutos de café maduros en su canasta para cosechar.*



# Aumento en el Precio de Productos Básicos, Ligeramente Crecimiento

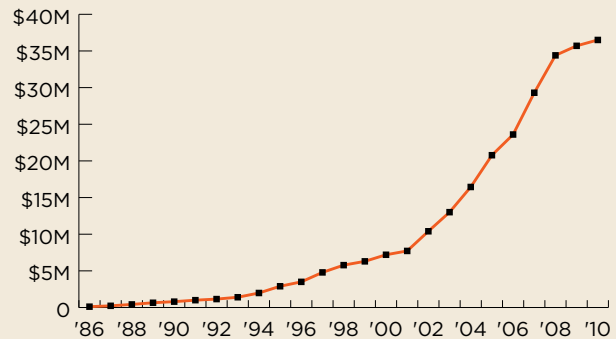
// Por Rob Everts y Rink Dickinson,  
Co Directores Ejecutivos

Al cierre del 2010, los persistentes precios altos de los productos básicos continuaban siendo un desafío para todos los que nos encontramos en las industrias del café y chocolate, nadie sabe aún cuándo se detendrán estos precios. Tratamos de abordar múltiples elementos de este ambiente económico: en vista de estos factores desestabilizadores, cómo ayudar a que las cooperativas de agricultores mantengan organizaciones fuertes y la lealtad de los miembros; y cómo equilibrar los precios hacia los clientes y, al mismo tiempo, mantener suficiente margen de ganancia para cumplir con nuestra misión. Dada la magnitud de estos retos, nos sentimos complacidos con nuestro desempeño en el 2010.

Nuestros inversionistas jugaron un rol crítico en nuestra habilidad para mantener flujos de caja sólidos conforme los costos de los productos básicos subían dramáticamente. La oferta exitosa del 2009, seguida por una nueva oferta iniciada en el cuarto trimestre del 2010, nos han hecho

## EQUAL EXCHANGE (1986-2010)

### 25 Años de Crecimiento en Ventas



recordar el poder de nuestro modelo de negocio y la atracción que representa para nuestros inversionistas. Gracias a todos y cada uno de ustedes.

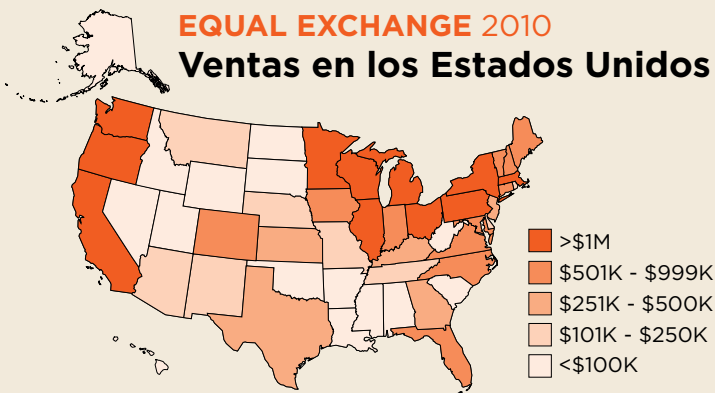
Por lo pronto, en el 2010, la innovación y el deseo de tomar riesgos apropiados fueron elementos importantes. Lanzamos una iniciativa pionera con seis cooperativas de alimentos para identificar mejor productos que sean consistentes con los valores de los miembros de la cooperativa. Como se detalla en la página 2, la iniciativa Principle Six: Co-operative Trade Movement (Principio Seis: Movimiento de Comercio Cooperativo) comprometerá activamente a los clientes en la construcción de la demanda para una gama de productos, como parte de un mayor esfuerzo para reformar el sistema de alimentos. Adicionalmente, como leerán en la página 11, adquirimos mayor parte en la propiedad de Oké USA para dar una mejor respuesta a los desafíos del mercado de bananas aquí en los Estados Unidos.

En el 2010, las ventas crecieron justo bajo el dos por ciento a \$36,526,000. Luego de las contribuciones de caridad y los desembolsos debidos a las obligaciones con los trabajadores propietarios, tuvimos un ingreso neto antes de impuestos de \$1,323,000. Se notó un fuerte aumento, particularmente en nuestras ventas directas a cooperativas de alimentos, como parte de una estrategia consciente para pasar por alto a los distribuidores, y a nuestro Programa de Recaudación de Fondos para escuelas.

Viendo a futuro, anticipamos que el ambiente de los precios de los productos básicos seguirá siendo un reto profundo para nosotros. Pero comprometiéndonos con nuestra base de agricultores, clientes e inversionistas, estamos seguros de que juntos llevaremos a Equal Exchange a nuevos niveles de éxito.

## EQUAL EXCHANGE 2010

### Ventas en los Estados Unidos



*Rob Everts*      *Rink Dickinson*

LIBRAS DE CAFÉ TOSTADO DE EQUAL EXCHANGE EN EL 2010: 5.64 MILLONES

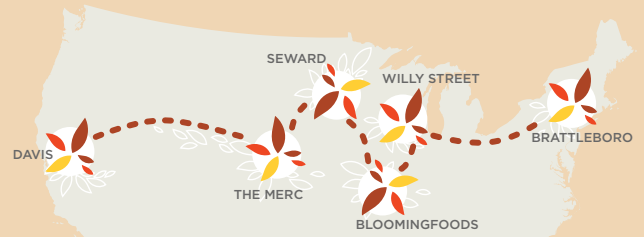
## LANZAMIENTO NACIONAL DE P6

// Por Phyllis Robinson, Gerente de Educación y Campañas

Imagínes el poder de toda una red de cooperativas de consumidores explícitamente liderados por sus valores y alentando inequívocamente a sus miembros a hacer lo mismo: apoyar a pequeños agricultores, a productores locales y a empresas cooperativas y sin fines de lucro. Principle Six es una iniciativa piloto creada por Equal Exchange y seis cooperativas de consumidores—Seward Community Co-op, Bloomingfoods Coop, Brattleboro Food Co-op, The Merc Co-op, Davis Food Co-op, y Willy Street Grocery Co-op—para aprovechar el poder de las cooperativas para construir una economía sostenible y alternativa fuertemente alineada con los valores que compartimos.

A través de una página web y de puntos de venta, P6 promueve los productos que ejemplifican estos valores, y educan y comprometen a los consumidores a pensar más cuidadosamente sobre quién está detrás de sus alimentos, quién gana a través de sus decisiones de compra y el tremendo poder que ellos ejercen para crear cambios sistémicos.

Conforme atraigamos a más cooperativas y a más compradores cooperativos, crearemos un movimiento de comercio cooperativo fuerte, así podremos desafiar el modelo empresarial convencional que actualmente domina nuestro sistema de alimentos y nuestra economía. Este programa piloto se encuentra recién en el primer paso; si realmente vamos a construir un movimiento cooperativo, tenemos mucho que aprender sobre cooperación y toma de riesgos. Ciertamente, estamos planeando crecer en número y en fuerza. Para conocer más, visite [www.p6.coop](http://www.p6.coop).



*Izquierda: Shelly Paul, izquierda, y Hannah Glusenkamp en el lanzamiento de P6 en Seward Co-op. Derecha: el Gerente General de Seward Co-op, Sean Doyle, izquierda, y Equal Exchange Midwest Scott Patterson, Gerente de Ventas, en el lanzamiento de P6 en Seward Co-op.*

## DE NUESTRO EQUIPO DE RECAUDACIÓN DE FONDOS

### ALUMNOS CREATIVOS RECAUDANDO FONDOS CON EQUAL EXCHANGE

// Por Virginia Berman, Directora del Programa de Recaudación de Fondos

En el 2010, el Programa de Recaudación de Fondos de Equal Exchange creció 26 por ciento. El éxito se debió grandemente a la inclusión de personas adecuadas a nuestro equipo (¡ahora somos tres personas y media!) y a la expansión de la línea de producto en el catálogo de recaudación de fondos. Ahora, ofrecemos los productos manufacturados por artesanos, Ten Thousand Villages, junto con café, té y chocolate de Equal Exchange.

Estamos encantados de tener 100 nuevos clientes y ver el retorno de clientes antiguos, tal como Karen Wilke, profesora de sexto grado en la escuela Longfellow School en LaCrosse, Wisc. Los últimos tres años la clase de Karen ha recaudado fondos con Equal Exchange. Ella también ha utilizado nuestro plan de estudios escolar que sirve de ayuda para conversar con estudiantes sobre la distribución mundial de la riqueza, el Comercio Justo y las cooperativas.

Karen disfruta cuando sus estudiantes se vuelven creativos; algunos se enfocan en los impactos medioambientales del cultivo del café, otros en la mano de obra infantil en la industria del cacao. Inclusive, una alumna de 11 años se presentó, junto con el superintendente de la escuela, en la televisión local para conversar sobre los motivos por los cuales el Comercio Justo es importante para ella.

¡Esperamos escuchar más historias sobre la pasión de alumnos y profesores por el Comercio Justo!

“¿Por qué me gusta Equal Exchange para mi clase? Con los estudios de Equal Exchange, la pasión guía a los alumnos. Los alumnos aprenden cómo se cultivan el cacao y el café, y los impactos generados por el Comercio Justo en los agricultores.”

**KAREN WILKE**, maestra de sexto grado en la escuela Longfellow School en LaCrosse, Wisconsin.



*Superior: alumnas recaudadores de fondos, Marissa y Kiley, le venden una barra de chocolate Equal Exchange a un profesor en la escuela Longfellow School en Wisconsin.*

## Productores de la República Dominicana: ‘Ha Habido un Desarrollo Significativo’

// Por Kelsie Evans, Coordinadora de Productos de Chocolate

Cuando hablamos de “Small Farmers. Big Change.” (Pequeños Agricultores. Gran Cambio.) y del poder de los pequeños agricultores para cambiar el sistema de alimentos, estamos hablando de organizaciones como CONACADO en la República Dominicana. Antes de que se formara CONACADO en 1988, cuatro exportadores dominicanos controlaban el mercado de cacao, dictando precios bajos y calidad pobre. Hoy en día, los miembros de CONACADO producen aproximadamente el 25 por ciento de las exportaciones de cacao dominicanas, y la organización se ha convertido en una alternativa poderosa para los agricultores a pequeña escala.

En marzo del 2010, Basilio Almonte, agrónomo, y Ramón Matías Frías González, agricultor de cacao y secretario del Directorio de CONACADO, vinieron a los Estados Unidos a una gira de una semana por cooperativas de alimentos, iglesias y escuelas, para reunirse con clientes en el noreste y compartir directamente su inspiradora historia.

“Antes de unirme a CONACADO, yo tenía tres acres [de terreno] y no podía obtener crédito del banco con esa pequeña cantidad de tierra,” dijo Ramón, quien se hizo miembro de la cooperativa en 1992. “Desde que me uní, he tenido acceso a crédito y he aumentado mis tierras a 15 acres. Esto demuestra que ha habido un desarrollo significativo [como miembro de la cooperativa].”

El trabajo de CONACADO no solo ha transformado la vida de los miembros de CONACADO, sino también la de sus familias y las de las comunidades vecinas.

“Cuando visitamos una comunidad y vemos que se repara una escuela o algo es reparado, sentimos satisfacción y pensamos en el sueño que tuvimos en 1988, y nos gustaría realmente hacer realidad este sueño.”

**BASILIO ALMONTE**, *agrónomo*

Para Basilio, el éxito continuo requiere de todos los actores involucrados en la cadena de suministro, desde los productores hasta los compradores, para, de esta manera, apoyar el cambio positivo en nuestro sistema de alimentos. “Hoy, el mercado es muy competitivo [chocolate]; no es fácil,” dijo Basilio. “Las grandes empresas no quieren que tengamos éxito o que este concepto crezca. Nos sentimos muy contentos de que haya organizaciones como Equal Exchange y los aliados de Equal Exchange que están tratando de crear consciencia entre los consumidores, y ayudan a que los productores tengan mejor acceso y oportunidades. Cuando los consumidores entienden esta opción y toman una decisión, nos sentimos muy afortunados de que todos ustedes estén aquí haciendo este trabajo.”



En el otoño, lanzamos dos nuevas barras de chocolate, Organic Dark Chocolate Caramel Crunch with Sea Salt (Crocante de Caramelo y Chocolate Orgánico Negro con Sal Marina) (55% Cacao) y Organic Ecuador Dark Chocolate (Chocolate Orgánico Negro del Ecuador) (65% Cacao). ¡Han sido un gran éxito entre nuestro personal y nuestros clientes! Búsquelos en su tienda local de alimentos naturales o en nuestra página web [shop.equalexchange.com](http://shop.equalexchange.com).



Superior: Basilio Almonte, izquierda, y Ramón Matías Frías González, ambos de la cooperativa CONACADO, hablan a un grupo en Honest Weight Food Co-op en Albany, N.Y. Inferior: alumnos en Yamasá, escuela a la que asisten los hijos de los agricultores de cacao de CONACADO.

# Herramientas del Gremio

// Por Beth Ann Caspersen, Gerente de Control de Calidad

La transformación del café en una bebida distintiva especializada, como el vino, ha sido sorprendente. Recientemente me preste una herramienta simple utilizada por vinateros alrededor del mundo. Se denomina refractómetro Brix, y se utiliza en viticultura para medir el porcentaje de desarrollo de sacarosa en uvas para vino y determinar si las uvas deben o no ser cosechadas. El refractómetro Brix también es utilizado para medir sacarosa en una variedad de alimentos, tales como cerveza, jugos de fruta y ahora, café.

En noviembre, visité a nuestros socios productores en la cooperativa Las Colinas en Tacuba, El Salvador, para implementar un nuevo sistema de calidad en el fundo. El primer día, les mostré a los productores el refractómetro Brix y conversamos sobre la dulzura en los frutos del café de una manera científica.

Con el refractómetro Brix y un cilindro graduado, medí la calidad del café que cada productor tenía en su canasta. Utilizamos el refractómetro Brix para ver la variedad de frutos; desde los verdes hasta los demasiado maduros y le pude mostrar a cada productor cómo los frutos de verdes café tenían un porcentaje de azúcar más bajo comparado con sus contrapartes maduras. Este fue el primer paso en nuestro programa de calidad y ayudó a robustecer la base del proyecto.

A pesar de que he cosechado café hace muchos años, decidí que atarme una canasta a la cintura y cosechar el café de los árboles me daría una nueva perspectiva. Al hacerlo sabía que la dulzura es un reflejo directo de la madurez de los frutos de café al momento de la cosecha, así que sabía que debía cosechar sólo los frutos rojos maduros. Parecía sencillo, pero pronto me di cuenta de que no lo es. La luz del sol y el ángulo en el que uno esté trabajando pueden influenciar la percepción de madurez en los frutos, y ¡me encontré analizando cada uno de los frutos del árbol!



Escoger los frutos de café maduros es solo un paso en el complejo sistema requerido para producir un café excepcional, pero demuestra la influencia que se puede dar entre dos industrias. Nos hemos venido prestando herramientas y vocabulario de la industria del vino por más de tres décadas. Ahora somos más sofisticados e innovadores de lo que jamás hayamos sido en café especializado. Prestarnos herramientas técnicas de otros alimentos especializados nos seguirá conduciendo hacia nuevas invenciones e innovaciones. Espero ver qué nos prestaremos después, o a la inversa, qué segmento de la industria de alimentos especializada tomarán inspiración y guía del café especializado en el futuro.





## GIRA DE AGRICULTOR: LAS COLINAS

// Por Peter Buck, Representante del Programa Inter Religiones

### Medición del Contenido de Sacarosa en Frutos de Café

Beth Ann utilizando un refractómetro Brix, una herramienta utilizada en la industria vinícola, para medir la sacarosa en los frutos del café. Aquí se pueden ver las mediciones en °Bx, la unidad de medida del refractómetro Brix. La medida deseada en los frutos es 22-24 °Bx.

	CONTENIDO DE SACAROSA
MUY MADURO	28+ °Bx
MADURO	22-24 °Bx
A MEDIO MADURAR	18- °Bx
VERDE	N/A

Página opuesta: Arriba: Flor Dalma Jimenez, miembro de Las Colinas, escoge frutos de café. Izquierda: un grupo de frutos de café maduros y verdes.

Derecha: Beth Ann Caspersen, Gerente de Control de Calidad de Equal Exchange, mide los frutos de café con José Luis Castillo, miembro de la cooperativa Las Colinas, y Héctor David Castillo Vásquez, supervisor de campo en Las Colinas. En esta página: Superior: miembros de la cooperativa Las Colinas con Beth Ann a lo largo del día de cosecha. ¡Miren esos bellos frutos rojos!



Pedro Ascencio habla en Manhattan College en Nueva York.

A mediados de setiembre, Equal Exchange y Catholic Relief Services co auspiciaron una gira de conversaciones de una semana con Pedro Ascencio, agricultor y coordinador de comercialización en la cooperativa Las Colinas en El Salvador. En 15 presentaciones a activistas de iglesias, miembros de cooperativas de alimentos y estudiantes, Pedro presentó la convincente historia de 30 años de luchas y éxitos de Las Colinas. Le contó a las audiencias que los agricultores de Las Colinas recibieron sus tierras de manera colectiva debido a la reforma agraria de la década de 1980, y siguen cultivando de manera colectiva hasta la actualidad. En la cooperativa, todos reciben el mismo pago, lo que Pedro expreso con el slogan “Todo en la cama, o todo en el suelo.”

Lea más sobre la gira y el mensaje de Pedro en nuestro blog: <http://smallfarmersbigchange.coop/2010/11/18/pedro>



## SEXTA COOPERACIÓN ANUAL EN EL PROGRAMA DE CALIDAD: PERÚ

# Aprendiendo Dentro y Fuera de la Cata

//Por Beth Ann Caspersen, Gerente de Control de Calidad

En setiembre, las tres cooperativas en Perú de las cuales nos aprovisionamos de café enviaron a sus gerentes de calidad a las oficinas principales de Equal Exchange en Massachusetts para participar en la Sexta Cooperación Anual en el Programa de Calidad. Fue una semana ocupada llena de catas, tostado, preparación de expresos y análisis descriptivos que brindaron a los catadores conocimiento sobre el mercado de cafés especializados en los Estados Unidos y los introdujo a la comunidad de Equal Exchange.

Capacitación y protocolo son esenciales en el programa, esto incluye actividades básicas como preparación de café con prensa francesa, y degustación de chocolate y fruta, para ofrecerles experiencias emocionantes y conocimientos que ellos pueden llevar de regreso a sus cooperativas. La camaradería y las experiencias interculturales hacen del programa una experiencia llena de sentido para los que están involucrados en él.

Al final de la semana, nos sentamos a conversar con Henry Guillen, gerente de calidad de la cooperativa COCLA en Lima, Perú.

### ¿Qué has aprendido durante este programa?

He aprendido muchísimas cosas. Nunca había visto un tostador como el de ustedes o la conexión entre control de calidad y producción. Puedo ver que todos están constantemente preocupados por la calidad de su café. Aquí [en Equal Exchange] veo el trabajo de una familia y todos trabajan por el mismo objetivo.

### ¿Qué llevarías de regreso a tu trabajo en COCLA?

Fue muy interesante probar distintas frutas en los Estados Unidos. Nosotros tenemos algunas de estas frutas [en Perú], algunas con nombres distintos, probar los arándanos fue muy interesante. También, la metodología de tostado [en Equal Exchange] es muy

distinta. No habíamos tenido la oportunidad de visitar una tostadora como esta anteriormente. En nuestro laboratorio, tenemos la misma [muestra] tostadora de café, pero nuestra temperatura de arranque es más baja que la de ustedes. Ahora, voy a cambiar [nuestra metodología] y voy a implementar ésta en nuestro laboratorio.

### ¿Qué les vas a decir a los productores de café y al personal de COCLA cuando vuelvas?

Todo su trabajo desde la cosecha hasta el producto final es muy importante.

### ¿Cuál fue tu parte favorita?

Creo que desde el momento en que abrí la puerta, hasta el momento en que partí, ha sido maravilloso.

### ¿Qué mensaje te gustaría dejarles a nuestros clientes?

Cada día avanzamos y mejoramos la calidad. ¡Tomen más café de Perú!

*Arriba: de izquierda a derecha: Beth Ann Caspersen, Juan Rodolfo Cruz García de CEPICAFE, Mike Mowry de Equal Exchange, Tibed Yujra Añamuro de CECOVASA, Henry Guillen de COCLA, y Danielle Lafond de Equal Exchange, durante la cata de café en el laboratorio. Arriba a la derecha: Tibed Yujra Añamuro y Beth Ann Caspersen. Derecha: Henry Guillen.*







ORGANICE UNA ACTIVIDAD de RECAUDACIÓN de FONDOS en su ESCUELA u ORGANIZACIÓN.

[equalexchange.coop/fundraiser](http://equalexchange.coop/fundraiser)

SIRVA CAFÉ, CHOCOLATE CALIENTE y TÉ de EQUAL EXCHANGE a la HORA CONFRATERNIZAR en su LUGAR de ADORACIÓN

[equalexchange.coop/interfaith](http://equalexchange.coop/interfaith)



¡VENGA a NUESTRO TOUR! NOS ENCANTARÍA MOSTRARLE NUESTRO LUGAR

[equalexchange.coop/tour](http://equalexchange.coop/tour)

[equalexchange.coop/eecd](http://equalexchange.coop/eecd)

PONGA a TRABAJAR SUS AHORROS por los PEQUEÑOS AGRICULTORES con EQUAL EXCHANGE CD en el BANCO EASTERN

INVOLÚ-

CRATE

¡VENGA a NUESTRO TOUR! NOS ENCANTARÍA MOSTRARLE NUESTRO LUGAR

[equalexchange.coop/tour](http://equalexchange.coop/tour)



CON

Hay muchas formas de apoyar nuestro negocio. ¡Aquí hay algunas ideas!



LEA nuestro BLOG

EQUAL

EXCHANGE

HÁGASE FAN de NUESTRA PÁGINA en FACEBOOK

[facebook.com/equalexchange](http://facebook.com/equalexchange)

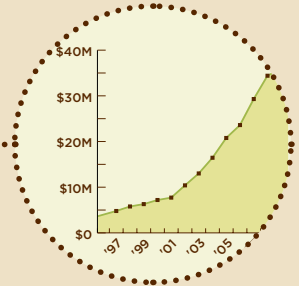


PÍDALE a su TIENDA o CAFETERÍA LOCAL QUE TENGA PRODUCTOS de EQUAL EXCHANGE

[equalexchange.coop/convince](http://equalexchange.coop/convince)

HÁGASE INVERSIONISTA de nuestra EMPRESA

[equalexchange.coop/invest](http://equalexchange.coop/invest)





## ¿Quién es el Jefe?

Por Esther West, Co Presidente del Comité de Educación  
y Representante del Programa Inter Religiones

¿Quién es el jefe aquí en Equal Exchange?

¿El Directorio, los Directores Ejecutivos o, tal vez, los inversionistas? En realidad, nuestra cooperativa está estructurada de tal forma que los trabajadores propietarios de Equal Exchange son “el jefe,” por decirlo de alguna manera. En vez de una persona o de inversionistas externos controlando nuestra empresa, la propiedad es compartida por todos nosotros.

Cuando nosotros somos “el jefe,” nuestro sentido de propiedad se traduce en la creación de una organización más sostenible. Como trabajadores propietarios, tenemos el poder y la responsabilidad de utilizar nuestras voces y crear una empresa exitosa a la altura de nuestra misión. Algunos aspectos particularmente únicos de nuestro modelo de trabajadores propietarios y de nuestra cultura incluyen:

**Educación cooperativa:** nuestro activo Comité de Educación cultiva hábitos de participación y propicia propietarios empresariales eficientes e íntegros. La educación y las actividades sobre varios temas—desde aprender sobre el movimiento de alimentos producidos en azoteas en México, hasta capacitación sobre facilitación—significan que nuestra cooperativa ha comprometido e informado profundamente a los trabajadores propietarios.

### Círculo de Rendición de Cuentas:

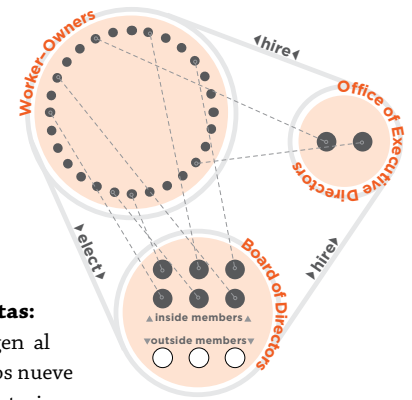
los trabajadores propietarios eligen al Directorio y mantienen seis de los nueve miembros del Directorio. El Directorio, luego, contrata y supervisa a los Directores Ejecutivos, quienes supervisan a los trabajadores propietarios. Este círculo de rendición de cuentas propicia propiedad y gestión compartida.

**Una Persona, Un Voto:** las únicas acciones con voto son propiedad de los trabajadores propietarios de Equal Exchange y cada trabajador propietario tiene una acción con voto.

### Estructuras Adicionales para Democracia en el Lugar de Trabajo:

realizamos reuniones de los trabajadores propietarios, atendemos a reuniones de Directorio y elegimos a trabajadores propietarios de los distintos departamentos para puestos de liderazgo en la cooperativa. Adicionalmente, el 10 por ciento del tiempo pagado a cada trabajador propietario se dedica a actividades que caen fuera de las responsabilidades del trabajo diario, tales como una hora de educación semanal denominada Exchange Time (Tiempo de Intercambio).

Como cooperativa propiedad de los trabajadores, exitosa, construida sobre la cooperación y la participación democrática, aprendemos continuamente cómo cambiar la naturaleza y el enfoque “quién es el jefe” en el negocio.



## Hablamos sobre Gobernabilidad

Por Kelsie Evans, Coordinadora de Trabajadores Propietarios y Coordinadora de Productos de Chocolate

Me convertí en Coordinadora de Trabajadores Propietarios en nuestras Elecciones Anuales en mayo pasado. Cada año, los trabajadores propietarios eligen a un coordinador para facilitar las reuniones y actividades de la cooperativa.

En el 2010, el cuerpo de trabajadores propietarios eligió a un comité para que nos guíe a través del proceso de evaluación de nuestro modelo de gobernabilidad, hemos tenido reuniones productivas, participativas para obtener comentarios y alentar las propuestas del cuerpo de trabajadores propietarios.

Puede parecer inusual que los trabajadores se tomen un tiempo al final de un día ocupado para reunirse y discutir sobre lo que puede ser importante en un modelo de

gobernabilidad: transparencia, procedimientos claros en la toma de decisiones, contribuciones de todos los actores involucrados y colaboración hacia el logro de metas comunes (sólo para mencionar unos cuantos de los considerados en nuestra lista), pero nuestra habilidad para determinar nuestros valores centrales y para evaluar cómo nuestra estructura apoya estos valores, es clave para nuestro éxito como empresa propiedad de los trabajadores.

Este es un gran ejemplo del compromiso que requiere una cooperativa. No es fácil enfrentar este tema. No ponemos nuestras tareas diarias en suspenso debido a que nuestras responsabilidades demandan nuestra atención. El tiempo y la atención que deseamos poner en nuestro negocio es un tributo a nuestra cultura de propiedad. Me siento orgullosa de ser parte de esto.



## Los Tres Pilares del Capital Comprometido

Por Daniel Fireside, Coordinador de Capital

Como cualquier empresa en crecimiento, Equal Exchange necesita capital de trabajo. Ese es el dinero que utilizamos para construir un nuevo café, comprar una tostadora de café y experimentar con nuevos productos. Debido a nuestro modelo de Comercio Justo, actualmente necesitamos aún más para pagar precios por encima del mercado a las cooperativas de pequeños agricultores y proveer financiamiento antes de la cosecha.

Las inversiones convencionales y el financiamiento bancario vienen con una condición importante: poner las utilidades por sobre todos los valores. En Equal Exchange, hemos encontrado un sendero diferente, uno que apoya nuestros valores sociales, en vez de forzarnos a sacrificarlos.

Hay tres pilares de lo que nosotros llamamos capital “comprometido”:

**Patrimonio del Trabajador:** como empresa 100 por ciento propiedad de los trabajadores, cada miembro de la cooperativa compra una acción de propiedad. A

cambio, elegimos al Directorio y decidimos sobre la política crítica de la empresa. Ponemos una parte de las utilidades nuevamente en la empresa y la mitad de nuestra participación de beneficios en una cuenta de inversión de la compañía.

**Accionistas preferentes:** Más de 400 individuos e instituciones han comprado acciones especiales de inversión de la compañía. Estas acciones a precio fijo pagan un dividendo modesto sin garantía al cinco por ciento, deben tenerse por lo menos cinco años y no tienen derecho de voto.

**Misión de prestatarios:** un parte creciente de nuestros préstamos proviene de instituciones que apoyan nuestro modelo. Esto incluye una línea de crédito respaldada por el depositante del banco Eastern, y préstamos de la Fundación Calvert, Everence, instituciones religiosas y colaboradores individuales.

Debido a este extraordinario modelo financiero, hemos podido hacer cosas extraordinarias. A todos los que forman parte de esto, les agradecemos por ser nuestros socios.

## PERFIL DEL INVERSIONISTA : Jeff y Anya Byam

// Por Daniel Fireside, Coordinador de Capital

Jeff y Anya Byam, de Burlington, Vt., sólo recientemente se han convertido en inversionistas de Equal Exchange, pero vienen siendo nuestros admiradores por un tiempo. “Nos dimos cuenta de Equal Exchange por primera vez en nuestra iglesia Unitaria en Muskegon, Mich.,” dijo Jeff. La iglesia vende productos de Comercio Justo como parte del Programa Inter Religiones de Equal Exchange.

Cuando en el 2007, Jeff y Anya se mudaron a Vermont con sus hijos, estaban muy entusiasmados con los productos de Equal Exchange en su nueva iglesia en Burlington, así como con la cooperativa City Market/Onion River Food Co-op. Después de leer un artículo de Equal Exchange sobre la esclavitud infantil en el comercio tradicional del cacao, los Byams decidieron empezar a regalar Chocolate Negro Orgánico Minis de Equal Exchange para Halloween. Este año, ellos hicieron un llamado a sus amigos y vecinos para que se les unan. Conjuntamente con otras 30 familias, jellos regalaron 4,000 mini chocolates de comercio justo!

Los Byams están muy entusiasmados de convertirse en accionistas. “Lo que es tan bueno de Equal Exchange es que todo es sostenible,” dijo Jeff. “Es tanto una inversión social como ambiental. No hay que escoger entre la una y la otra.”





## Estamos Abordando Nuestros Dolores de Crecimiento

Por Nicholas Reid, Co Presidente del Directorio y Representante de Ventas de Alimentos Naturales, y Alison Booth, Co Presidente y Gerente de Equal Exchange Espresso Bar

Nos sentimos orgullosos de informar que, en el 2010, Equal Exchange disfrutó de otro año rentable. Nuestras ventas y utilidades estables nos permitieron desembolsar beneficios significativos a los trabajadores propietarios, dividendos a los inversionistas y \$60,000 en contribuciones de caridad a 13 organizaciones diferentes que trabajan para hacer crecer el Comercio Justo.

Al mismo tiempo, fuimos desafiados tanto por el lento crecimiento económico como por las implicaciones de nuestro crecimiento fenomenal del año pasado. Nuestra Visión a 20 años demanda crecimiento, no solamente mercados estables para el Comercio Justo. Adicionalmente, nuestro Directorio experimentó un vuelco dramático, les dijimos adiós a cuatro directores veteranos y le dimos la bienvenida a tres nuevos, e introdujimos nuevo liderazgo. Luchamos con la preocupación de que nuestro modelo de gobernabilidad no propiciaba más la innovación que Equal

Exchange requiere para enfrentar retos actuales y cumplir con nuestras ambiciosas metas, tanto para nuestro negocio como para nuestra cooperativa.

Como resultado, nuestros tres pilares—el Directorio, los Directores Ejecutivos y los Trabajadores Propietarios—se han comprometido a trabajar juntos para examinar la forma en la que llevamos nuestro negocio y mantener las prácticas democráticas.

Nuestro trabajo está hecho para nosotros y no es nada sencillo. Sin embargo, el Directorio está decidido e inspirado en apoyar a la cooperativa a través de este proceso. El año entrante, apuntamos a crear una nueva plataforma de gobernabilidad—únicamente adaptada a nuestra organización y valores—que empodere, cultive y guíe la innovación y la economía que necesitamos crecer y, finalmente, hacer realidad nuestra Visión. Estén atentos.

### OKÉ USA



## La Bananas son un Negocio Duro

Por Rink Dickinson, Presidente de Oké USA y Co Director Ejecutivo de Equal Exchange

Este año, Oké USA aprendió, una vez más, lo difícil que es tratar de cambiar el sistema de bananas controlado por Dole/Chiquita/Del Monte. Oké perdió dinero en el 2010, devolviendo gran parte de las ganancias obtenidas el año anterior. Los motivos incluyeron la pérdida de la certificación orgánica, más de la mitad del año, por parte del socio productor El Guabo, una escasez generalizada en la oferta de bananas y un intento fallido de construir nuevos clientes en Colorado y Nuevo México.

Nuestro equipo central de Oké USA, compuesto por Bradley Russell, Nicole Vitello, y Jessica Jones-Hughes, adquirió un conocimiento inmenso sobre el negocio de bananas este año y, a pesar de la crisis en la oferta, hicieron todo lo posible por preocuparse de los clientes. Nuestra red para bananas consiste primeramente en 75 tiendas independientes y cooperativas, y en un puñado clave de maduradores y distribuidores, tales como J&J Produce en Minneapolis, Four Seasons en Pennsylvania, y la cadena

de tiendas de abarrotes Stop and Shop. La crisis en la oferta sí tuvo una nota positiva: la adición de dos nuevas cooperativas de agricultores en Perú, agregando casi 1,500 pequeños agricultores a nuestra red de productores.

Al nivel más esencial Oké USA, a través de la marca Equal Exchange, está luchando en el intrincado sistema de bananas en el cual los consumidores y los pequeños agricultores tienen poco poder. El simple hecho de nuestra existencia en los inicios de la cadena de suministro de banana del pequeño agricultor al consumidor es en sí mismo un gran logro.

Conforme vemos hacia el 2011, sabemos que necesitaremos mayor compromiso de nuestras tiendas, mayor compromiso de nuestros maduradores y distribuidores y, lo más importante, mayor apoyo de los consumidores y activistas, para construir una alternativa exitosa de oferta de banana al oligopolio conformado por Dole/Chiquita/Del Monte.

Arriba: Siete de nuestros nueve miembros de directorio. En sentido horario desde la izquierda: Directores Co Ejecutivos Rob Everts y Rink Dickinson, Gerente de Proyectos de Marketing Ann Cherin, Director Externo Beth Badger, Gerente de Ventas Oeste Tom Wilde, Representante de Ventas Alimentos Naturales Nicholas Reid, y Director Externo José Luis Rojas. No incluidos en la fotografía: Gerente de Equal Exchange Espresso Bar Alison Booth y Director Externo Martin Van Den Borre.



## Relativamente uniforme—y está bien (that's Oké)

Por Brian Albert, Director de Finanzas

Por segundo año consecutivo, las ventas de Equal Exchange permanecieron relativamente uniformes dentro del rango objetivo. Mientras muchas empresas estarían felices con esta situación, a nosotros nos parece que el mantra “uniforme es el nuevo crecimiento” ha quedado obsoleto. Nos sentimos satisfechos de informar que hemos tomado pasos para distanciarnos de esa realidad.

En diciembre, aumentamos nuestra participación de propiedad en Oké USA, una compañía a la que hemos apoyado en varias capacidades desde su inserción. Ahora somos propietarios mayoritarios de esta dinámica empresa.

Sería difícil imaginar una mejor misión a cumplir, nos sentimos entusiasmados por la oportunidad de expandir nuestro trabajo en Comercio Justo para incluir a pequeños agricultores de bananas.

Podrán ver los estados financieros de Equal Exchange en un formato separado que presenta una clara comparación con el 2009. También hemos preparado un conjunto de informes separados mostrando los efectos de la adquisición en el 2010, el cual servirá como línea de base para los estados financieros consolidados para años futuros.

### Estado de Pérdidas y Ganancias

	2010	2009	2008
<b>Ventas Totales</b>	<b>\$36,526,000</b>	<b>\$35,833,000</b>	<b>\$34,440,000</b>
Costo de Ventas (Café, té, chocolate, tostado, empaque, embarque)	\$23,659,000	\$23,075,000	\$22,447,000
Gastos Operativos (Comercialización, ventas, administración, educación)	\$11,235,000	\$10,771,000	\$9,535,000
Otros Gastos (Interés primario sobre préstamos)	\$309,000	\$619,000	\$990,000
<b>Costo Total</b>	<b>\$35,203,000</b>	<b>\$34,465,000</b>	<b>\$32,972,000</b>
<b>Ingresos Antes de Impuestos</b>	<b>\$1,323,000</b>	<b>\$1,367,000</b>	<b>\$1,468,000</b>
Impuestos	\$578,000	\$593,000	\$600,000
Dividendos Accionistas	\$325,000	\$254,000	\$283,000
<b>Utilidades Anuales no Distribuidas</b> (Reinvertidas en el negocio)	<b>\$420,000</b>	<b>\$520,000</b>	<b>\$585,000</b>



### UNA NUEVA IMAGEN AUDAZ



Nunca hemos sido de los que se mezclan—con nada. Por lo tanto, ¡no sorprende que nuestro recientemente rediseñado empaque de café capture la atención! Sentimos que este nuevo diseño audaz demuestra mejor quiénes somos en Equal Exchange: una compañía innovadora y compleja con muchos aspectos. La diagramación de la bolsa permite a los clientes explorar y descubrir cosas sobre nosotros, nuestra misión, nuestros socios agricultores y aliados. La bolsa es más baja en altura, pero contiene la misma cantidad de café. Búsquela en su cooperativa de alimentos local o en su tienda de alimentos naturales, o en nuestra tienda minorista en línea en [shop.equalexchange.com](http://shop.equalexchange.com)

# EQUAL EXCHANGE Estados Financieros Auditados, 2010 & 2009

Estos estados financieros son extractos de los Estados Financieros Auditados de Equal Exchange, Inc. para los años que concluyeron el 31 de diciembre del 2009 y del 2010. Esta auditoría independiente fue realizada por Leone, Morrissey, Henrikson & Synan, PC de Norwell, MA, siguiendo las normas de auditoría generalmente aceptadas en los Estados Unidos de América.

NOTA: A fines de diciembre del 2010, Equal Exchange, Inc. adquirió acciones de participación adicionales de Oké USA, convirtiéndose en accionista mayoritario. Para ver los estados financieros consolidados al 2010, vaya a: [equalexchange.coop/2010-annual-report](http://equalexchange.coop/2010-annual-report)

## ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS

	<u>2010</u>	<u>2009</u>
VENTAS NETAS	\$ 36,525,856	\$ 35,832,510
COSTO DE VENTAS	<u>23,659,316</u>	<u>23,075,260</u>
GANANCIA BRUTA	12,866,540	12,757,250
GASTOS OPERATIVOS	<u>11,234,758</u>	<u>10,771,023</u>
INGRESO POR OPERACIONES	1,631,782	1,986,227
OTTOS INGRESO Y (GASTO):		
Ingreso intereses	14,832	3,754
Gatos intereses	<u>(323,662)</u>	<u>(622,848)</u>
	<u>(308,830)</u>	<u>(619,094)</u>
INGRESOS ANTES DEL IMPUESTO A LA RENTA	1,322,952	1,367,133
IMPUESTO A LA RENTA:		
Vigente:		
Federal	336,000	270,000
Estatad	<u>148,000</u>	<u>160,000</u>
	484,000	430,000
Diferido:		
Federal	38,000	140,000
Estatad	<u>56,000</u>	<u>23,000</u>
	<u>94,000</u>	<u>163,000</u>
	<u>578,000</u>	<u>593,000</u>
INGRESO NETO	744,952	774,133
UTILIDADES NO DISTRIBUIDAS, INICIO	3,174,783	2,654,249
DIVIDENDOS PAGADOS POR ACCIONES PREFERENCIALES	<u>(324,721)</u>	<u>(253,599)</u>
UTILIDADES NO DISTRIBUIDA, CIERRE	<u>\$3,595,014</u>	<u>\$3,174,783</u>

## BALANCE

	<u>2010</u>	<u>2009</u>
<b>ACTIVOS</b>		
<b>ACTIVO CORRIENTE:</b>		
Efectivo	\$ 657,124	\$ 376,667
Cuentas por cobrar	2,304,912	2,185,768
Inventario	8,224,913	8,293,729
Documentos por cobrar, porción actual	267,538	324,996
Gastos pagados por adelantado y otros	447,077	415,139
Impuesto a la renta diferido	<u>151,000</u>	<u>115,000</u>
	12,052,564	11,711,299
<b>PROPIEDAD Y EQUIPO, NETO</b>	6,653,683	7,017,564
<b>OTROS ACTIVOS:</b>		
Activos intangibles, neto	211,153	28,694
Inversiones	399,377	381,861
Documentos por cobrar, neto de porción actual	<u>38,501</u>	<u>6,039</u>
	<u>649,031</u>	<u>416,594</u>
	<u>\$ 19,355,278</u>	<u>\$ 19,145,457</u>
<b>PASIVO Y PATRIMONIO NETO</b>		
<b>PASIVOS CORRIENTES:</b>		
Documentos por pagar – Líneas de crédito	\$ 567,952	\$ 624,928
Porción actual del arrendamiento financiero		432,124
Porción actual de deuda a largo plazo	121,793	550,639
Cuentas por pagar y gastos acumulados	1,385,692	1,089,703
Bonos de descuento por pagar	<u>147,000</u>	<u>421,875</u>
	2,222,437	3,119,269
<b>PASIVOS A LARGO PLAZO:</b>		
Obligaciones arrendamiento de capital, neto de porción actual		693,092
Deuda a largo plazo, neto de porción actual	3,228,784	3,190,008
Impuesto a la renta diferido	<u>900,000</u>	<u>770,000</u>
	4,128,784	4,653,100
<b>CAPITAL:</b>		
Acciones preferenciales, no valor nominal; 375,526 acciones		
Autorizado; emitido y vigente, 332,379 acciones en 2010 y 290,429 acciones en 2009	9,156,382	7,978,429
Acciones comunes, no valor nominal; 200 acciones		
Autorizado, emitido y vigente, 107 acciones en 2010 y 99 acciones en 2009	313,343	282,683
Menos: suscripciones de acciones comunes por cobrar	(60,682)	(62,807)
Utilidades no distribuidas	<u>3,595,014</u>	<u>3,174,783</u>
	<u>13,004,057</u>	<u>11,373,088</u>
	<u>\$ 19,355,278</u>	<u>\$ 19,145,457</u>



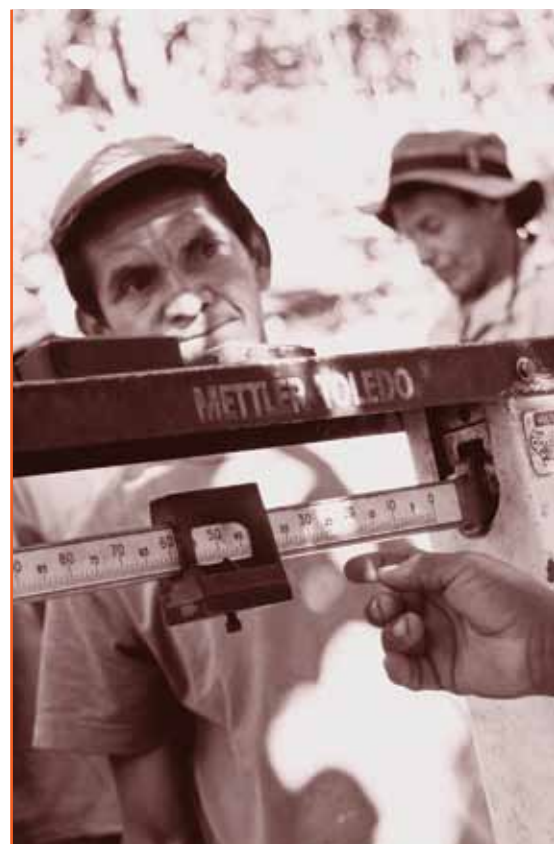
# EQUAL EXCHANGE Estados Financieros Auditados, 2010 & 2009

## ESTADO DE FLUJO DE CAJA

	<u>2010</u>	<u>2009</u>
FLUJO DE CAJA DE ACTIVIDADES OPERATIVAS:		
Utilidades netas	\$ 744,952	\$ 774,133
Rubros no efectivos incluidos en utilidades netas:		
Impuesto a la renta diferido, Neto	94,000	163,000
Depreciación y amortización	915,949	855,570
(Aumento) disminución en:		
Cuentas por cobrar	(119,144)	42,075
Inventario	68,816	2,545,700
Gastos pagados por anticipado y otros	(31,938)	545,772
Aumento (disminución) en:		
Cuentas por pagar y gastos acumulados	295,989	(630,707)
Bonos de descuento por pagar	<u>(274,875)</u>	<u>177,346</u>
	1,693,749	4,472,889
FLUJOS DE CAJA DE ACTIVIDADES DE INVERSIÓN:		
Adiciones a propiedad y equipo	(531,480)	(385,087)
Aumento en activos intangibles	(203,047)	
Aumento en inversiones, Neto	(17,516)	(182,637)
Disminución en documentos por cobrar, Neto	<u>24,996</u>	<u>(51,537)</u>
	(727,047)	(619,261)
FLUJOS DE CAJA DE ACTIVIDADES FINANCIERAS:		
Nuevos préstamos:		
Documentos por pagar – Líneas de crédito	500,000	
Deuda a largo plazo		305,000
Reducción deudá:		
Documento por pagar – Líneas de crédito, Neto	(556,976)	(4,539,510)
Obligaciones arrendamiento capital	(1,125,216)	(447,679)
Deuda a largo plazo	(390,070)	(1,079,279)
Ganancias de subscripciones de acciones comunes	47,495	44,450
Ganancias de seguro de acciones preferidas	1,036,500	2,217,150
Ganancias de reinversión de dividendos	212,418	160,380
Amortización acciones preferidas	(70,965)	(79,491)
Amortización acciones comunes	(14,710)	(17,100)
Dividendos pagados por acciones preferidas	<u>(324,721)</u>	<u>(253,599)</u>
	<u>(686,245)</u>	<u>(3,689,678)</u>
AUMENTO NETO DE EFECTIVO	280,457	163,950
EFECTIVO - INICIO	<u>376,667</u>	<u>212,717</u>
EFECTIVO - CIERRE	\$ <u>657,124</u>	\$ <u>376,667</u>

## DIVULGACIÓN ADICIONAL DE INFORMACIÓN DE FLUJO DE CAJA

	<u>2010</u>	<u>2009</u>
Efectivo pagado durante el año por:		
Intereses	\$ <u>334,347</u>	\$ <u>622,848</u>
Impuesto a la renta	\$ <u>445,917</u>	\$ <u>603,498</u>



Un agricultor hace pesar su cosecha del día en el centro de recolección cooperativo en Las Colinas, El Salvador.

## CRÉDITO DE LAS FOTOS

*Cubierta Ashley Symons; cubierta interna Ashley Symons; p. 1 retratos Gary Goodman; p. 2 superior Jacquie Fuller, inferior Karen Wilke; p. 3 superior Gary Goodman, medio Ashley Symons, inferior Gary Goodman; p. 4 Ashley Symons; p. 5 Ashley Symons, barra lateral Marty Heitner Fotografía; p. 6 Ashley Symons; p. 7 Gary Goodman; p. 8 retratos superior Ashley Symons, inferior Gary Goodman; p. 9 retrato Gary Goodman, foto familiar Cortesía de Jeff y Anya Byam; p. 10 retratos superiores Ashley Symons; retratos inferiores Gary Goodman; p. 11 Gary Goodman; p. 12 Gary Goodman; p. 13 Ashley Symons; cubierta posterior Gary Goodman.*



## PERSONAL DE EQUAL EXCHANGE 2010

Barbara Albernaz  
 Brian Albert  
 Mike Allen  
 Juvenal Alves  
 Jodi Anderson  
 Matt Anderson  
 Rafael Aviles  
 Sarah Belfort  
 Virginia Berman  
 Phil Berry  
 Renie Bithell  
 Terry Boisclair  
 Steve Bolton  
 Alison Booth  
 Charlie Brandes  
 Peter Buck  
 Joao Cardoso  
 Beth Ann Caspersen  
 Todd Caspersen  
 Dia Cheney

Ann Cherin  
 Dan Cobb  
 River Cook  
 Andrea Costa  
 Aaron Dawson  
 Antonio Delgado  
 Kayleigh DeMello  
 Victor Depina  
 Rink Dickinson  
 Domingos Do Rosario  
 Fatima Dos Reis  
 Rick Doughty  
 Joe Driscoll  
 Cindy Eason  
 Kelsie Evans  
 Rob Everts  
 Jim Feldmann  
 Bernardo Fernandes  
 Daniel Fireside  
 Luke Fowler

Jonathan Freedman  
 Jamie Gallagher  
 Carlos Gomes  
 Valdimiro Gomes  
 Gary Goodman  
 Dary Goodrich  
 Manju Gupta  
 Kevin Hollender  
 Meghan Hubbs  
 Jeanne Hunt  
 Peter Mark Ingalls  
 Michelle Jankovic  
 Hilary Johnson  
 Kevin Jones  
 Suzanne Keleher  
 Andrew Kessel  
 Adena Killian  
 Kate Kirchman  
 Becca Koganer  
 Hope Kolly

Wayne Kritzman  
 Danielle Lafond  
 Sam Lewontin  
 Lisa Lewton  
 Thomas Lussier  
 Peter Lynch  
 Darya Mattes  
 Ian McMillan  
 Sharyn McWilliams  
 Greta Merrick  
 Elisabeth Miles  
 Lynsey Miller  
 Gladys Minaya  
 Miranda Moody  
 Mike Mowry  
 Jessie Myszka  
 Liane Nadeau  
 Wells Neal  
 Rodney North  
 Ruthie Oland

Keith Olcott  
 Margaret O'Neill  
 Marlene Ortins  
 Scott Patterson  
 Meghan Pfeiffer  
 Karin Picarski  
 Richard Poole  
 Eliot Ramos  
 Anzel Ransom  
 Nicholas Reid  
 Joe Riemann  
 Phyllis Robinson  
 Dan Rony  
 Cara Ross  
 Lisa Russell  
 Jose Sanchez  
 Adam Schaeffer  
 Cari Senefsky  
 Art Sharland  
 Susan Shaw  
 Rick Shepard

Susan Sklar  
 Mark Souza  
 Cody Squire  
 Daniel Steinberg  
 Lori Stevens  
 Forrest Sutton  
 Ashley Symons  
 L.J. Taylor  
 Joaquim Teixeira  
 Mario Teixeira  
 Robby Tucker  
 Anna Utech  
 Lisa Valdez  
 Nicole Vitello  
 Dana Welch  
 Esther West  
 Mallory White  
 Tom Wilde  
 Alistair Williamson  
 Lilla Woodham  
 Molly Zeff



## Contáctenos

### CAFÉS

**EQUAL EXCHANGE CAFÉ**  
 tel: 617-372-8777  
 226 Causeway Street  
 Boston, MA 02114  
[www.equalexchange cafe.com](http://www.equalexchange cafe.com)

**EQUAL EXCHANGE ESPRESSO BAR  
 EN BALLARD MARKET**  
 tel: 206-783-4955  
 1400 NW 56th Street  
 Seattle, WA 98107  
[www.equalexchange espresso.com](http://www.equalexchange espresso.com)

### OFICINAS

**MASSACHUSETTS**  
 tel: 774-776-7400  
 50 United Drive  
 W. Bridgewater, MA  
 02379

**OREGON**  
 tel: 866-339-3781  
 1033 SE Main  
 Portland, OR  
 97214

**MINNESOTA**  
 tel: 651-379-5020  
 746 Vandalia Street  
 St. Paul, MN  
 55114

### ENCONTRARNOS EN:

Twitter, Facebook, YouTube,  
 JustMeans & Myspace  
[www.equalexchange.coop](http://www.equalexchange.coop)