

# UN GRAN AÑO

PARA LOS  
PEQUEÑOS  
PRODUCTORES



## VENTAS DEL 2014 POR CATEGORÍA DE PRODUCTO



### NUESTRA MISIÓN

*Construir asociaciones comerciales a largo plazo que sean económicamente justas 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 del Comercio Justo hacia un mundo más equitativo, democrático y sostenible.*

Cover: Beth Ann Caspersen, Gerente de Calidad de Café, saluda a un miembro del grupo de mujeres en la comunidad Nasufwa, de la Cooperativa Gumutindo, en Uganda.

# Estrechando nuestros vínculos

*De la Oficina de los Directores Ejecutivos*

Con ventas por \$ 61.1million, después de contribuciones de caridad y desembolsos debidos a obligaciones con trabajadores propietarios, tuvimos una utilidad neta antes de impuestos de \$ 2.2 millones. Tal vez más interesante que el encabezado sean los detalles y los retos tras estas cifras.

El aspecto alentador del crecimiento de las ventas fue el fuerte desempeño del chocolate, té y nueces. Las cooperativas de alimentos, solamente en anacardos, movieron 75,676 libras, ayudando a establecer un verdadero acceso al mercado para estos agricultores. El chocolate y el té llegaron a los consumidores a través de estas cooperativas de alimentos, así como a través de distribuidores y de nuestra red de 8,000 congregaciones.

Por otro lado, el café presentó retos tanto por el lado del suministro como para nuestra venta. Las ventas crecieron, pero solo ligeramente, ya que el mercado vio el incremento de “café de origen ético”, el cual entró a competir con nuestra marca y con el Comercio Justo en general. Mientras tanto, los agricultores en América Latina, realizaban esfuerzos valientes para evitar los estragos de la roya del café, un hongo exacerbado por el cambio climático que básicamente priva de nutrientes los granos de café. Hemos y seguiremos dirigiendo nuevos recursos a los socios agricultores para mitigar las pérdidas debidas a la roya. (Ver más en p.6.)

Nuestro nuevo socio cooperativo, Equal Exchange Ltd. en el Reino Unido, se esforzó en darle la vuelta a algunos años muy difíciles y, finalmente, sí generó una pequeña ganancia a fin de año. Están realizando el piloto de dos de nuestras líneas de productos—chocolate y té—en el mercado del Reino Unido para ver si estas cadenas de suministro integradas pueden generar ganancias mutuas.

Adicionalmente, en el 2014, invertimos en La Siembra, una cooperativa hermana en Ottawa, Ontario. De la misma forma en la que Equal Exchange U.K., hace varios años, nos había conectado con productores de té a pequeña escala; de manera similar, La Siembra nos ayudó a lanzar nuestras líneas



**RINK DICKINSON**  
Director Co-ejecutivo

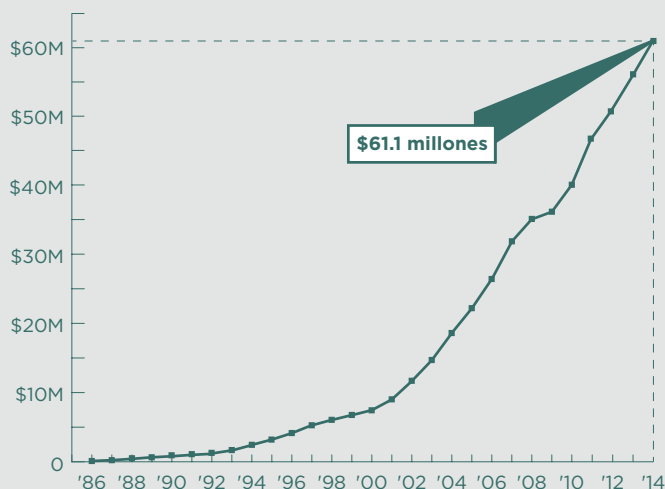


**ROB EVERTS**  
Director Co-ejecutivo

de cacao y chocolate. Este lazo histórico fue fundamental para nuestra decisión de invertir en ellos en un momento de gran necesidad, y nuestra esperanza es que las tres cooperativas puedan construir un modelo perdurable que beneficie a los trabajadores y agricultores durante muchos años venideros. Gracias por su colaboración conforme construimos hacia ese futuro.

*Rink Dickinson*      *Rob Everts*

## CRECIMIENTO DE VENTAS 1986-2014



# Acercándonos a los Clientes

Por Jessie Myszka, Co-Directora de Operaciones

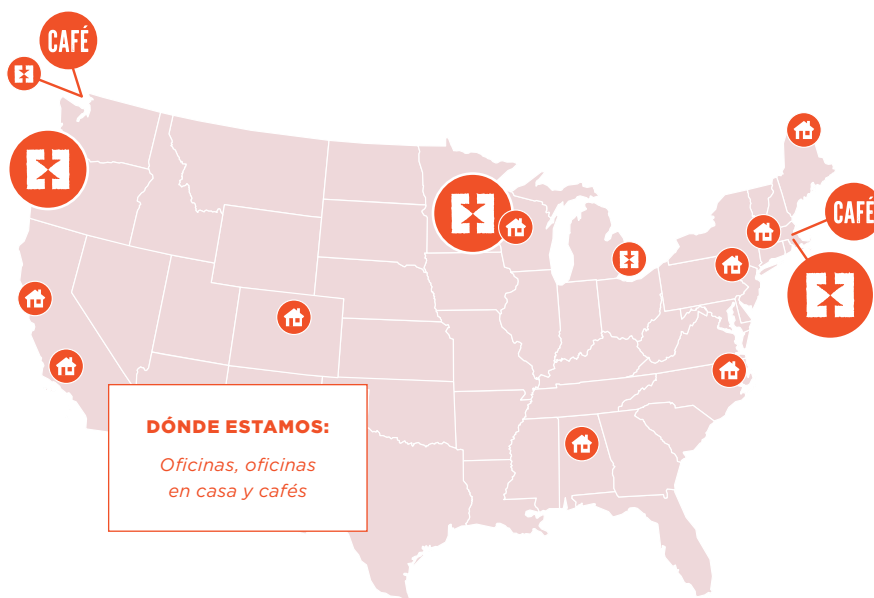
¿Por qué crecer? En Equal Exchange no se crece para crear más beneficios. Se crece por dos motivos: para mover mayor volumen en favor de los agricultores y para comprometer a más consumidores con el comercio alternativo. Desde que la recesión disminuyó, hemos crecido, pero en un contexto de mayor incertidumbre. Es así que se optó por llevar nuestra infraestructura actual a sus límites.

En primer lugar, alquilamos localmente almacenamiento temporal en frío, luego de haber rebasado nuestro espacio refrigerado en Massachusetts. Mientras tanto, hemos considerado una cuestión más importante a largo plazo: ¿debemos añadir espacio en algún lugar cercano, en otras regiones, o mudarnos completamente a algún “paraíso”, que sea más rentable tanto para los trabajadores como para el negocio?

Finalmente, adoptamos un patrón de crecimiento que hemos cultivado orgánicamente desde mediados de la década de 1990, ir donde nuestros clientes. Pretendemos crecer en áreas metropolitanas, donde ya tenemos presencia: Boston, Portland, Seattle, Twin Cities y Cleveland. Ahora lo denominamos multi-nodal, cultivando una distribución de trabajo más equilibrada.

En el 2014, hemos hecho grandes inversiones para impulsar nuestros sistemas operativos a fin de mantener mejor el crecimiento de las ventas ya concretadas y, al mismo tiempo, apoyar nuestra futura expansión:

- **EL PODER DE LA GENTE:** creamos Co-Directoras de Operaciones (soy una de ellas). Me mudé a las instalaciones en Portland y contratamos a Denise Abbott en el noreste. Yo atiendo los nodos y ella se enfoca en los sitios en Massachusetts.



- **INSTALACIONES FÍSICAS:** conseguimos un contrato de arrendamiento a largo plazo en un almacén adicional a pocas millas de distancia de nuestro centro de producción en West Bridgewater. En Cleveland, pasamos de una unidad de almacenamiento a una pequeña oficina / almacén arrendada.
- **TECNOLOGÍA:** un equipo inter-departamental seleccionó un nuevo software de planificación de recursos empresariales que puede ser utilizado para nuestros requerimientos de producción, inocuidad alimentaria e inventario.
- **INOCUIDAD ALIMENTARIA:** contratamos a un grupo consultor para identificar sistemas de inocuidad alimentaria y contratar personal para manejar nuestras líneas crecientes de productos, sobre todo de alimentos de ingestión directa.

Gracias a nuestros dedicados trabajadores-proprietarios y a nuestra red de clientes, aliados e inversionistas, estamos listos para próxima etapa de crecimiento impulsada por nuestra misión.



## FONDO PARA PEQUEÑOS AGRICULTORES 2014

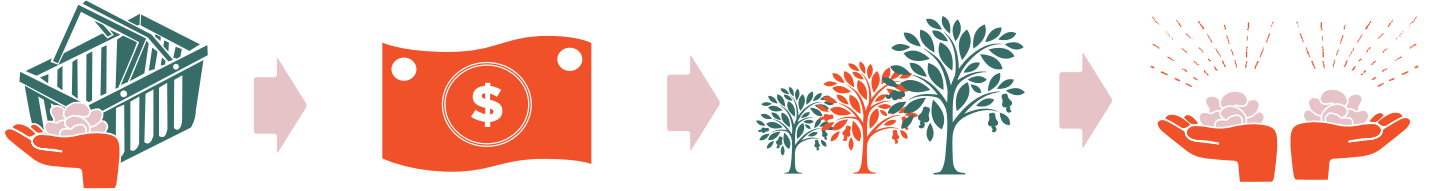
Los socios de Equal Exchange con una red vibrante de cientos de comunidades de fe que trabajan juntas para hacer la diferencia. A través de nuestro programa de Ventas para la Comunidad, nos asociamos con organizaciones de fe, de ayuda, desarrollo y de derechos humanos y trabajamos con comunidades de fe conforme aprenden sobre Comercio Justo y lo promueven. En el 2014, Equal Exchange generó \$110,598 para nuestro Fondo para Pequeños Agricultores a través de 12 asociaciones de fe. Descubra más: [equalexchange.coop/our-partners](http://equalexchange.coop/our-partners)

- American Friends Service Committee \$1,442
- Baptist Peace Fellowship of North America \$936
- Church of the Brethren \$1,271
- Catholic Relief Services \$14,415
- Disciples of Christ \$1,635
- Jewish Fair Trade Project \$915
- Lutheran World Relief \$34,435
- Mennonite Central Committee \$2,797
- Presbyterian Church (U.S.A.) \$14,801
- United Church of Christ \$7,309
- United Methodist Committee on Relief \$16,332
- Unitarian Universalist Service Committee \$14,309

Jaydee Hanson, derecha, de Mount Olivet United Methodist Church en Arlington, Va., con un cafetalero y miembro de la cooperativa Tierra Nueva durante una delegación a Nicaragua dirigida por Equal Exchange.

# Apoyo a la Cadena de Suministro de Pequeños Agricultores a través del Fondo Crecer Juntos

Por Phyllis Robinson, Gerente de Educación y Campañas



Construir una cadena de suministro es realmente difícil. Es inclusive mucho más difícil si, en vez de ganancias, su misión es construir una cadena de suministro diferente, una que trata de:

- Pagar a los agricultores el mayor precio posible.
- Trabajar directamente con cooperativas de agricultores para ayudarlos a encontrar un mercado solidario.
- Preservar los ecosistemas frágiles del mundo.
- Apoyar los proyectos de desarrollo de las cooperativas de agricultores más allá del mero negocio.

Pero esa es nuestra misión. Y poder acortar la brecha entre agricultores innovadores en lugares remotos y compradores en busca de opciones de alimentos justos y sostenibles, todo eso hace que valga la pena.

En el 2014, creamos el Fondo Crecer Juntos, para que Equal Exchange y cooperativas en el país se puedan unir con cooperativas de pequeños agricultores para crear y fortalecer esta cadena de suministro alternativo que pone a las personas por sobre las ganancias. Nuestro primer proyecto del Fondo Crecer Juntos apoya a APRAINORES, una inspiradora cooperativas de productores de anacardos en El Salvador.

Durante la primera fase de la campaña, Equal Exchange y seis tiendas cooperativas de comestibles donaron al Fondo Crecer Juntos. En total, recaudamos \$50,000 para APRAINORES. Los fondos están siendo utilizados para plantar nuevos árboles de anacardos, proveer asistencia técnica y crear un fondo revolving para préstamos, el cual será manejado por la cooperativa y, de esta manera, otorgar préstamos a corto plazo a los agricultores, quienes de otra forma estarían forzados a pedir prestado a intermediarios inescrupulosos.



*Gerente de Educación y Campañas, Phyllis Robinson, primera fila a la derecha, con miembros de la cooperativa APRAINORES en El Salvador. Para mayor información sobre el Fondo Crecer Juntos visite [equalexchange.coop/growtogether](http://equalexchange.coop/growtogether)*



Left: The flavor potential of these raw cacao beans begins with the genetic variety of the fruit.  
Below: University student Lizeth Kokalli explains her initial findings on diverse drying methods for cacao and their effects on quality.



## Dulce Éxito: Ayudando a Pequeños Productores a Mejorar la Calidad de Cacao

Por Cristina Liberati, Coordinadora de Proyectos de la Subvención

La cooperativa peruana de pequeños productores ACOPAGRO fue uno de los primeros socios de subvención con los que Equal Exchange empezó a trabajar en el Programa de Desarrollo Cooperativo (PDC) del USAID en el 2010, en colaboración con nuestro socio implementador, TCHO. Desde aquel entonces, el personal y los miembros ACOPAGRO han mostrado de manera consistente gran liderazgo y visión. Han sacado una gran ventaja de la subvención para experimentar, explorar, innovar y compartir su conocimiento.

En el 2014, la cooperativa publicó *Las Mejores Prácticas para el Procesamiento del Cacao*. Esta guía concisa y fácil de usar representa cuatro años de pruebas e investigación liderados por el gerente de calidad y gerente de la subvención PDC en ACOPAGRO, David Contreras. David y el consultor Aldo Reyes guiaron a varios estudiantes universitarios locales en la investigación de curvas de temperatura, pH y niveles de humedad durante los procesos de fermentación y secado del cacao. Al final, obtuvieron un patrón por medio del cual podían personalizar estos procesos para las necesidades de diversos clientes.

¿Por qué es esto importante? Imagínese que va a hornear un pastel de manzana (siganme en este punto). Recientemente estuve conversando con mi abuela y ella se quejaba de que mi abuelo, que es el encargado de las compras, insiste en comprar manzanas McIntosh. Las manzanas McIntosh son deliciosas, pero en el pastel de manzana se convierten en salsa de manzana. Por otro lado, ella prefiere el sabor de las manzanas Empire o Fuji. Sin embargo, ella se las ingenia para hacer un delicioso pastel de manzana con las

manzanas MacIntosh. En esta historia hay dos aspectos. Primero, la variedad de manzanas es importante para el producto final y lo mismo se aplica al cacao. Diferentes variedades de cacao le darán sabores distintos a su barra de chocolate y cada fabricante de chocolates tiene preferencias únicas.

Segundo, también son importantes la receta que se utilice y la atención que se ponga en los detalles. Uno puede empezar con unas manzanas grandiosas y arruinarlas debido a una mala preparación, pero inclusive manzanas mediocres pueden resultar deliciosas con la receta apropiada. Cuando se extrae el cacao de la vaina, los granos se fermentan y se secan para reducir el amargor y la astringencia, y desarrollar las notas del sabor adulado, así como otros sabores como nueces o frutas secas. En otras palabras, la receta que se usa para fermentar y secar, así como la ciencia utilizada para desarrollar esa receta son esenciales. Sin embargo, existe poco de esta ciencia y cuando existe, generalmente, no se comparte.

Es así que, ACOPAGRO diseñó un proyecto PDC para recolectar los datos necesarios, analizarlos y desarrollar las recetas que les permitiesen optimizar la calidad y proveer a sus compradores un cacao consistentemente grandioso. Viendo un verdadero valor en lo que han aprendido, ahora han capacitado a todos los gerentes de procesamiento sobre estos protocolos e, inclusive, han puesto *Las Mejores Prácticas para el Procesamiento de Cacao* disponibles para descargas en su página web.

La cooperativa también ha tomado modelos de cajas de fermentación, bastidores para secado y otro tipo de infraestructura creados a través del programa PDC, así mismo ha construido más de 30 réplicas por su cuenta.

Cuando el proyecto del PDC empezó, ACOPAGRO no recibía primas en el mercado por la calidad de su cacao. En el 2012, recibieron un total de \$1,800, y en el 2014, las primas de calidad sumaron más de \$54,000. Como dice el personaje de Matt Damon en la película *Mente Indomable (Good Will Hunting)*: “¿cómo le gustan las manzanas?”

### COOPERATIVA AGRARIA CACAOTERA ACOPAGRO

País: **Perú**  
Fundada: **1997** con **27 miembros**  
Miembros en el 2014: **2,000**  
Productos comerciales: **Cacao**  
Producción: **5,000 MT** de cacao  
seco vendidos al año  
[www.acopagro.com.pe](http://www.acopagro.com.pe)



El cacao de ACOPAGRO se encuentra en estos productos de Equal Exchange: Organic Bittersweet y Organic Semisweet Chocolate Chips

## ACTUALIZACIONES DE ÁFRICA DEL ESTE

Por Beth Ann Caspersen, Gerente de Calidad de Café

### Capacitación en la República Democrática del Congo

Por años, ayudar a desarrollar la capacidad y la calidad de nuestras cooperativas socias ha sido una estrategia clave para nuestro equipo de compras de café. Un ejemplo de este trabajo se da en la República Democrática del Congo (RDC), en donde ayudé a identificar y capacitar a un catador de café para SOPACDI en Kivu del Sur. Gracias a la subvención de nuestro socio de larga data United Methodist Committee on Relief y a través del programa Fondo para Pequeños Agricultores, pude viajar a la RDC y trabajar con el mismo catador que yo había ayudado a identificar previamente en el 2012.

Nuestro taller estaba destinado a ampliar algunos de los conceptos claves necesarios en el control de calidad del café, pero nos encontramos con los desafíos que forman parte de la vida cotidiana en la RDC, como tener acceso a electricidad. Se requirió creatividad para solucionar problemas y largas horas para desarrollar todo el contenido de la capacitación que había planificado, incluyendo tostar a luz de una linterna y conducir más de dos horas para conseguir otro molino para realizar nuestra cata de café. ¡Pero lo hicimos!

Dunia “Moises” Muhindo fue seleccionado para el puesto de control de calidad de café en SOPACDI directamente después de graduarse de la facultad, cuando se encontraba inseguro sobre su futuro; él mencionó que se encontraba especialmente agradecido por nuestra ayuda y persistencia en la capacitación. “Mi vida ha cambiado completamente,” me dijo. “Estoy agradecido por la oportunidad de trabajar con compradores como Equal Exchange.”

Gastar escasos recursos en sueldos para el personal de calidad de café puede ser difícil para las nuevas cooperativas. En el caso de Joaquín Munganga, gerente general de SOPACDI, inicialmente no estaba seguro acerca de esta inversión, pero compartió un ejemplo de la importante función que tenía Moisés en la cooperativa.

Parte del café había sido mal procesado y mantenido en el tanque de fermentación durante un período prolongado de tiempo, lo que había producido un sabor a vinagre en la mesa de cata. Si SOPACDI no hubiese tenido a Moisés trabajando como catador, no se habría descubierto este defecto, ni hubiesen entendido la razón por la que algún comprador hubiese rechazado su café. Entender la calidad de su café, enfatizó la importancia del rol del control de calidad para identificar los problemas e inevitablemente también les ayudó a comprender el valor real del café.



Coffee Quality Manager Beth Ann Caspersen visits with SOPACDI farmers in the Democratic Republic of the Congo.

### Se recaudaron más de \$50K para la Fundación Panzi

En los últimos años, hemos trabajado de varias formas para recaudar fondos para la Fundación Panzi en la República Democrática del Congo (RDC). En setiembre del 2011, Equal Exchange empezó el Proyecto Café del Congo y, desde aquel entonces, hemos recaudado más de \$50,000 para la Fundación Panzi para que apoye el programa de cuidados posteriores, Maison Dorcas, para sobrevivientes de violencia sexual, en el Hospital Panzi. En el 2014, recaudamos \$12,000 solamente a través de las ventas del Proyecto Café del Congo.

En noviembre del 2014, durante mi segunda visita al Hospital Panzi, tuve el placer de pasar algún tiempo con la siempre inspiradora Zawadi Nabintu, cariñosamente conocida como Mama Zawadi, la gerente de la Maison Dorcas y hermana del fundador de Panzi, Dr. Denis Mukwege. Era solamente la segunda vez que me reunía con ella, pero su presencia siempre me llena de renovada energía y deseos de luchar por las mujeres en Maison Dorcas. Sus palabras son fuertes y claras, sus ojos llenos de dolor y esperanza.

También me reuní con las mujeres del proyecto de bolsos de Panzi, un programa que se hizo posible gracias los fondos recaudados en el 2013; a través del programa las mujeres aprenden tejido, habilidades que pueden utilizar cuando dejen Maison Dorcas. A la fecha, Equal Exchange ha adquirido más de 250 de estos bolsos para venderlos entre nuestros clientes. A las mujeres que hacen estos bolsos se les paga \$10 por cada uno, de los cuales \$5 se les paga directamente, los otros \$5 son retenidos en una cuenta de ahorros que las mujeres reciben cuando salen del programa de cuidados posteriores.

Las mujeres estuvieron muy agradecidas por todo nuestro trabajo y contribución a Maison Dorcas, ellas me pidieron expresamente que volviera a los Estados Unidos y continúe contando su historia.

Conozca más: [equalexchange.coop/congo-coffee-project](http://equalexchange.coop/congo-coffee-project)

### FASE DOS



En la primavera del 2014, el equipo de Ventas a la Comunidad de Equal Exchange recaudó \$4,720 para financiar la segunda fase de un proyecto energéticamente eficiente de estufas en la cooperativa Gumutindo, Uganda. En noviembre, durante mi viaje a Uganda, revisamos el progreso de la fase inicial del proyecto de estufas que se realizó entre 2012-2013, y se crearon estrategias conjuntas con tres comunidades diferentes en las cuales se instalaría este segundo lote de estufas.

Los miembros de la cooperativa deseaban mayor capacitación sobre la construcción de las estufas eficientes, es así que alteramos nuestro razonamiento para incluir un componente fuerte de capacitación en la fase dos. A inicios del 2015, se realizaron más de nueve capacitaciones diferentes para agricultores en tres comunidades distintas, fueron conducidas por un fabricante local de estufas. Una vez capacitados, los agricultores utilizarán estas habilidades para construir 75 estufas en las comunidades. La transparencia es de máxima importancia en el sistema cooperativo, así que fue relevante crear un sistema claro y justo para escoger quién obtendría las estufas.

Los beneficiarios serían escogidos por un comité con miembros elegidos por cada comunidad en base al siguiente criterio: deben ser miembros activos de Gumutindo que suministren café, asistan a reuniones y cumplan con las normas de Gumutindo. Está programado que el proyecto de estufas concluya en agosto del 2015.

# LA ROYA DEL CAFÉ

## La Crisis Actual

Preguntas y respuestas con nuestro Comprador de Café, Carly Kadlec



*Derecha: el impacto de la roya en la parte inferior de las hojas del café en una finca en Guatemala, como lo muestran las manchas amarillo naranja.*

Como miembro del equipo de compras de Equal Exchange, Carly Kadlec viaja regularmente para visitar a productores de café en América Central y del Sur. Ella ve de primera mano los retos que presenta la roya del café y las formas innovadoras en las que los agricultores la combaten.

**P: ¿Qué es la roya del café y por qué es un problema?**

R: La roya del café (nombre científico *Hemileia vastatrix*) es un hongo que ataca a las plantas del café y corta su suministro de nutrientes, finalmente les quita la habilidad reproductiva o, inclusive, las mata. Las últimas estaciones de cosecha en América Central, la roya ha afectado profundamente los medios de vida de los agricultores, ya que el hongo ha prosperado y se ha extendido debido a periodos de lluvia fuertes inusuales, sequía y olas de intenso calor. Entre algunos socios cafetaleros de nuestra cadena de valor, el impacto de la roya ha sido brutal y rápido; durante las tres cosechas pasadas, por causa directa del hongo, cooperativas desde Guatemala a Perú han experimentado caídas de productividad de hasta 80 por ciento.

**P: ¿Nuestros socios agricultores han tenido éxito en combatir la roya?**

R: En la lucha contra la roya el éxito claro y permanente es elusivo. La experiencia de nuestros socios agricultores muestra que es casi imposible erradicarla. Debido a su naturaleza hay que coexistir con el hongo. Las cooperativas y asociaciones en nuestra cadena de suministro han tenido diversos grados de éxito en tratar

la roya. Dependiendo de la severidad de la crisis y de los recursos disponible, ciertas regiones y cooperativas han sido más efectivas que otras en la lucha contra el hongo. Los grupos que han tenido éxito en el control de la roya, también han enfrentado mayores costos debido a la mano de obra y a los materiales necesarios para renovar y fertilizar apropiadamente sus fincas. Especialmente en el mundo de la producción orgánica, sin el uso de insumos químicos sintéticos, la salud y calidad del suelo son claves para recuperarse de la roya y evitar brotes futuros. Cooperativas secundarias como Manos Campesinas en Quetzaltenango, Guatemala, han desarrollado una red

de mayor asistencia técnica para aumentar el conocimiento que tienen los agricultores sobre renovación y gestión de fincas. Estas técnicas son parte de un esfuerzo más amplio, surgido a raíz de la crisis de la roya, para aumentar la resiliencia de la finca a través de mejores prácticas agrícolas.

Para otras cooperativas, la crisis de la roya ha revelado la actual condición precaria de los pequeños propietarios en la economía del café y la necesidad de la solidaridad de los socios de comercio,

ONG, organizaciones gubernamentales y proveedores de crédito. El acceso a crédito asequible, a mediano y largo plazo, para la renovación de las fincas es uno de los factores más importantes en la recuperación de la roya. Las cooperativas buscan a instituciones crediticias que trabajen con pequeños propietarios para que les provean préstamos a mediano y largo plazo a bajos intereses y así financiar la renovación de las fincas de los miembros. Debido a que toma tres años desde plantones hasta la primera cosecha, los agricultores deben tener acceso a créditos asequibles a mediano plazo, conforme empiezan a replantar sus fincas con plantas más jóvenes y vigorosas, y con variedades resistentes a la roya. Equal

**“La experiencia de nuestros socios agricultores muestra que es casi imposible erradicar la roya. Debido a su naturaleza, uno tiene que coexistir con el hongo.”**





Exchange ha colaborado con aliados en toda la industria del café, tal como Root Capital, apoyando su Iniciativa de Resiliencia para Productores de Café, la cual provee subvenciones anuales a grupos de agricultores centrándose en renovación de plantas y aumento de la capacidad técnica.

**P: ¿Cuál es el rol de los compradores de café de Comercio Justo en términos de apoyo a los esfuerzos de los agricultores?**

R: Durante nuestras frecuentes visitas a nuestros socios productores, a menudo pregunto a los miembros y al personal: ¿qué consideras que Equal Exchange puede hacer como comprador para apoyar los esfuerzos de recuperación? La respuesta más común que he obtenido es: seguir haciendo lo que están haciendo. Ellos le dan mucha importancia a que nosotros como compradores nos comuniquemos con frecuencia, seamos flexibles, otorguemos financiamiento pre-cosecha y apoyemos los esfuerzos cooperativos de renovación. Necesitan socios comerciales que crean en la solidaridad y que puedan hacer inversiones de mediano y largo plazo en su cadena de suministro. En el 2014, nos enfocamos bastante en entender dónde se encontraba cada grupo en relación a la lucha contra la roya y los recursos que tenían disponibles. En el 2015, esperamos facilitar más intercambios entre agricultores sobre productividad y dedicar más recursos a apoyar lo que los grupos de agricultores ya vienen haciendo sobre el tema: renovación de fincas y plantas resilientes.

**P: ¿Cuál es el impacto de la roya en nuestra cadena de suministro de café?**

R: He escuchado esta pregunta de varias formas: ¿nos estamos quedando sin café? ¿Puede Equal Exchange obtener todo el café que necesita? La mayor parte del peso de la roya ha caído en los hombros de nuestros socios agricultores. Ellos están produciendo menos café, obtienen menores rendimientos y deben invertir en renovaciones caras en las fincas. Para Equal Exchange, las dificultades de esta crisis han sido asegurarse suficiente café de alta calidad para tostar, pero al mismo tiempo apoyando a nuestros socios agricultores a largo plazo. Nos las hemos arreglado para mantener nuestras relaciones e, inclusive, extender nuestras relaciones comerciales con ciertos grupos. Creo que gracias a nuestras fuertes relaciones con las organizaciones de agricultores, hemos podido navegar esta crisis y seguiremos actuando como Comerciantes Justos y aliados de pequeños propietarios en el mundo cafetalero.



**EL RETO DE LA BAYA ROJA**

En respuesta a los daños a los cultivos y a la pérdida de ingresos debido a la roya del café, Equal Exchange lanzó el Reto de la Baya Roja, una iniciativa de un año, 2014-2015, para recaudar \$15,000 para apoyar los esfuerzos de resiliencia y recuperación liderados por agricultores. Iglesias, individuos y grupos de comunidades en el país se han unido al Reto de la Baya Roja y se están educando sobre las dificultades que enfrentan los agricultores. A su vez, Equal Exchange dona 10 centavos al Fondo de la Baya Roja por cada libra de café que se compra. Juntos estamos conectando a consumidores de café con productores de café para hacer una diferencia medible. Conozca más en [equalexchange.coop/rcc](http://equalexchange.coop/rcc)



*Derecha: Carly Kadlec con Hugo Vasquez Peres, derecha, y Miguel del Aguila, izquierda, dos miembros del personal de Manos Campesinas visitando las fincas de Flor del Café en Santa Rita, Guatemala, para ver el trabajo y las renovaciones realizadas para combatir la roya.*



# Transformando la Industria del Aguacate

Por Jennie Msall, Coordinadora de Cadena de Suministro de Oké USA

¿Qué queremos decir cuando hablamos de construir un modelo de comercio transformado versus reformar el modelo actual? Reformar quiere decir tomar lo que ya existe y, luego, retocarlo. Significa hacer enmiendas y revisiones hasta que mejore. Pero cuando transformamos algo, empezamos de cero, yendo más allá de lo que ha funcionado en el pasado y reconstruyendo completamente el sistema. Reformar es más fácil, seguro y rápido; transformar es más difícil, riesgoso y toma tiempo.

En Oké USA, la filial de fruta fresca de Equal Exchange, nuestro trabajo en asociación con PRAGOR, una cooperativa de pequeños productores de aguacate en Michoacán, México, así como con distribuidores de productos y tiendas de productos naturales para construir una cadena de suministro de aguacate más justa y sostenible, ha sido increíblemente desafiante. El año pasado, todos hemos tomado riesgos terribles y, si bien nuestra primera temporada fue exitosa en muchos sentidos, seguimos pensando en la manera de hacer sostenible este programa para todas las partes interesadas.

Hay días en los que este trabajo parece pequeño. PRAGOR representa solamente 20 agricultores. Importamos pequeños volúmenes de aguacates en un solo periodo al año. Estos aguacates los vendemos a tiendas pequeñas. El operar a pequeña escala significa que nuestra cadena de suministro enfrenta algunos retos. Pero las ideas básicas tras este modelo son grandes ideas y son la base de cómo debería – y puede– ser nuestro sistema de alimentos. Estas ideas incluyen:

## 1. Los agricultores son dueños de su propia tierra.

PRAGOR es una cooperativa de 20 familias de agricultores, cada una es propietaria en promedio de 10 acres de tierra, todo 100 orgánico. Muchos de los miembros pasaron al sistema orgánico hace 10 o más años, una movida revolucionaria en aquel entonces. En Equal Exchange, hemos visto que cuando los agricultores son propietarios de su tierra, es más probable que tomen medidas para asegurar la sostenibilidad ambiental de la tierra. Ser propietario de la tierra empodera más que trabajar como asalariado en una plantación y les da a los productores mayor seguridad económica y oportunidad.

## 2. Agricultores a pequeña escala tienen acceso al mercado global.

Los agro-negocios de aguacate tienen una fuerte presencia en la región en la que cultivan los miembros de PRAGOR. Para muchos productores de aguacate, la única opción es vender su producto a grandes empresas. El precio fluctúa grandemente a lo largo de la estación. Los productores no tienen suficiente información, poder o volumen como para negociar un precio apropiado. Al organizarse en una cooperativa, PRAGOR ha construido poder para estos 20 productores. Ahora, ellos cuentan con infraestructura para exportar sus aguacates por sí mismos, en vez de estar a merced de intermediarios o de compradores corporativos. Como resultado, más dinero retorna a cada agricultor.

## 3. El costo real de los alimentos se refleja en los precios al consumidor.

Para mantener a los agricultores en la agricultura, debemos reconocer la necesidad de pagar precios más altos por nuestros alimentos. En los Estados Unidos, los consumidores esperan productos baratos durante todo el año. Pero salarios a nivel de pobreza en México son el costo de estas gangas implacables. Es fundamental que empecemos a factorizar los verdaderos costos de la sostenibilidad social y ambiental en el precio de nuestros alimentos. La certificación de Comercio Justo, que garantiza un precio mínimo para los productores, es una forma de garantizar que los agricultores reciban un precio adecuado por su producto.

## 4. Los consumidores están conectados con los productores a través de una cadena de suministro transparente.

Una reciente exposición del LA Times ilustra la falta de transparencia en las cadenas globales de suministros. En Equal Exchange, nuestra misión siempre ha sido conectar a agricultores con consumidores a través de nuestra cadena de suministro. Estamos comprometidos con la integridad de nuestras cadenas de suministro y hemos abierto diálogos transparentes con nuestros clientes sobre nuestro trabajo.

Cuando pensamos en un programa de aguacate de Comercio Justo próspero, pensamos en los programas de productos locales con los que tantas cooperativas, tiendas de alimentos naturales y





*Página opuesta: una exhibición de aguacate de Equal Exchange en la cooperativa Greenbelt en Maryland. Arriba izquierda: Salvador Romero Lozoya, gerente general de PRAGOR, corta un aguacate en la finca de un productor. Arriba derecha: Jose Hernandez y su hijo, Juan Carlos Hernandez, cada uno gestiona fincas que son parte de PRAGOR. Aquí muestran cómo injertar un tallo cortado a otro portainjertos, con el fin de producir nuevas aguacates.*

distribuidores se han comprometido. A través de los programas locales, las tiendas apoyan a los agricultores que están operando a menor escala que los grandes agro-negocios en México. Las tiendas tienen relaciones con sus agricultores locales y son capaces de hacerles preguntas sobre sus productos. Y los consumidores han sido educados para entender cómo la producción local se diferencia del producto global y saben que esperan diferente calidad, disponibilidad y precios en los productos locales.

Con el programa de avocado de Equal Exchange, esperamos llevar estos valores locales a las cadenas de suministro globales. ¿Cómo sería si la gente se comprometiese a surtir y comprar solamente aguacates de Comercio Justo, orgánicos de pequeños agricultores? ¿Cómo sería si los consumidores reconociesen la diferencia entre ese aguacate y el aguacate convencional y estuviesen dispuestos a pagar por ello? ¿Cómo sería preguntar sobre los proveedores, agricultores y cadenas de suministros de aguacate convencional?

Estas preguntas no son fáciles, y no esperamos transformar la industria del aguacate de la noche a la mañana. Pero si realmente queremos construir un modelo exitoso para el pequeño agricultor - aguacates de Comercio Justo- tenemos que tomar riesgos como importadores, distribuidores y tiendas. En vez de solamente responder a la demanda del consumidor, debemos trabajar activamente para educar a los consumidores y generar demanda de alternativas. Esta es la única forma de hacer realidad nuestra visión de un sistema de alimentos más justo y sostenible.

## Todo se trata de bananos

*Por Nicole Vitello, Presidente de Oké USA*

Con la lluvia y la nieve azotando los puertos de contenedores del Nordeste, el 2014 se inició con su cuota de desafíos. El personal Oké más resiliente con el que he tenido el placer de trabajar con el fin de distribuir los frutos más frágiles del mundo. Agricultores, distribuidores y tiendas, todos demostraron lealtad en su mejor momento al seguir adelante junto a nosotros.



A pesar de su inicio con nieve, el 2014 marcó el tercer año consecutivo de rentabilidad de Oké USA, debido en parte a una oferta de productos más diversificada de plátanos frescos, puré de plátano y aguacates. Nuestro programa de aguacate alcanzó tiendas en el noroeste del Pacífico y el Suroeste- geográficamente más lejos que nuestro programa de bananos- mientras se agregaban casi \$ 1 millón a las ventas totales. Estamos contentos de informar que Oké USA superó sus metas presupuestadas para el 2014, alcanzando los \$ 4,8 millones en ventas de 100 por ciento orgánico, comercio justo, productos de pequeños agricultores.

## Nuestro Modelo Cooperativo

Por Sarah Hrisak, Jefe de Tostado de Café y Coordinadora de Trabajadores-Propietarios

¿Qué es lo que hace a una cooperativa? ¡Sus miembros! En el fondo, una cooperativa es un grupo de personas trabajando democráticamente en conjunto para lograr un objetivo a través de principios y valores compartidos. La membrecía en Equal Exchange viene con derechos y privilegios como enmendar y votar por nuestros estatutos, ser candidato y elegir a nuestro Directorio, y ser candidato y elegir a nuestra Coordinadora de Trabajadores-Propietarios (¡esa soy yo!).

Cada uno de nuestros 114 miembros tiene un voto y una acción en la compañía, lo cual permite que los beneficios se repartan solo entre los miembros. Debido a que los miembros comparten estas responsabilidades, considero que la decisión más importante que tomamos el año pasado como cooperativa fue invitar a 21 empleados en vías de ser trabajadores propietarios a que se hagan miembros. (Los empleados en vías de ser trabajadores propietarios son empleados en su primer año, durante el cual se les capacita sobre cómo ser miembros efectivos de una cooperativa).

### INFORME DEL DIRECTORIO

## Movimiento Intencional

Por LJ Taylor, Representante de Ventas y Presidente del Directorio

Este ha sido un año increíble para el Directorio de Equal Exchange. Desde navegar por las aguas de inversiones en otras organizaciones de Comercio Justo a administrar nuestro pedazo de gobernabilidad en Equal Exchange, nuestro trabajo ha sido interesante y significativo.

Con el fin de ser intencional en nuestro trabajo, el Directorio adoptó las metas para el 2014. Utilizamos estas metas para ayudar a priorizar nuestro tiempo y rendir cuentas a los trabajadores-propietarios que nos eligieron. Nos hemos centrado en dos objetivos:

- Capacitación financiera para miembros actuales y futuros del Directorio.
- La finalización de las revisiones prescritas por nuestro modelo de gobierno.

Me complace informar que en la primavera del 2014 completamos una extensa formación financiera. Esto sin duda ha cambiado completamente la conversación en torno a los informes financieros que recibimos y nos dedicamos a elevar el nivel de talento en todo Equal Exchange. En relación a las revisiones, tuvimos la opinión profesional de nuestros Co-Directores Ejecutivos, evaluamos nuestro informe de Medición de Éxito y los trabajadores-propietarios concluyeron la encuesta de la cooperativa.

Es a través de este tipo de trabajo que vamos a seguir siendo proactivos en lugar de reactivos en todo lo que hacemos. Esperamos con ansias el 2015, equipados con el conocimiento de 2014.

Estos nuevos miembros representan la diversidad de nuestro trabajo en Equal Exchange—desde baristas en nuestro café en Boston, a miembros del equipo de envasado en West Bridgewater, a representantes de ventas en Portland, Oregón. Su energía y compromiso con la cooperativa me inspiran, ya que van más allá de las responsabilidades de su trabajo diario a comprometerse con la cooperativa.

Cuando veo el futuro de la cooperativa, estoy segura de que es brillante debido a nuestros miembros y a los 26 empleados en vías de convertirse en trabajadores propietarios. Ciertamente que un crecimiento tan rápido presenta retos para mantener una membrecía informada y comprometida. Con ese fin, en el 2014, actualizamos el plan de estudios de nuestros trabajadores propietarios para los empleados en vías de ser trabajadores propietarios y, de esta manera, asegurar que los nuevos miembros estén preparados para participar completamente en nuestra democracia. También contratamos consultores para que realicen una investigación exhaustiva de nuestros miembros para evaluar nuestras fortalezas y debilidades como cooperativa. El informe final servirá como una hoja de ruta para trabajar el próximo año.

Enfrentaremos nuevos retos, conforme, en el 2015, abrimos una nueva oficina/almacén, pero con los retos vienen las oportunidades y confío en ver lo bien que lo lograremos juntos.

### INFORME FINANCIERO

## Transacciones bancarias con misión

Por Brian Albert, Director Financiero

Para el departamento de finanzas de Equal Exchange, este fue un año agridulce ya que tomamos la difícil elección de reestructurar nuestras necesidades de financiación. Habíamos disfrutado de una sólida relación con un socio de negocios que nos proporcionó un valioso apoyo por más de 10 años de crecimiento constante, tanto para nosotros como negocio como a nivel personal. Esa empresa nos ofrecía toda una gama de servicios bancarios y crediticios, fuerza a través de su tamaño y alcance multinacional y las oportunidades de aprendizaje que podían continuar sirviéndonos en años venideros. Así que ¿por qué cambiar?

Por muchos años, he venido oyendo variaciones de la pregunta, “¿por qué nosotros, como cooperativa, no realizamos nuestras transacciones bancarias con un banco cooperativo?” Era una pregunta sencilla, pero una que no tenía una respuesta sencilla. Imaginando algunas necesidades sustanciales de préstamos, transacciones multinacionales y cambio de moneda extranjera, se podría empezar a ver que habíamos crecido a una escala que muchos bancos cooperativos simplemente no podía manejar por su cuenta. También hay algo que decir acerca de una relación de larga data, ya sea a nivel personal, con un socio comercial o un prestamista. Sin embargo, la pregunta quedó sin respuesta.

# Capital Cooperativo

Por Daniel Fireside, Coordinador de Capital

Todas las empresas necesitan capital para operar y crecer. En nuestra línea de trabajo, es lo que paga por cosas como equipo para tostar, almacenes y oficinas, maquinaria para envasado, montacargas y conservadores para nuestro chocolate.

Como un negocio de Comercio Justo - el primero en los Estados Unidos y la empresa más grande dedicada 100 por ciento al Comercio Justo- tenemos una gran necesidad adicional de capital que nuestra competencia convencional no tiene: nuestro inventario. Un negocio convencional mantendría su inventario bajo, comprando a través de agentes que pueden exigir grandes descuentos a agricultores con problemas de liquidez.

Nuestro modelo de Comercio Justo juega con reglas diferentes; reglas que ponen en primer lugar los intereses de los agricultores. Esto quiere decir que compramos directamente de las cooperativas de pequeños agricultores cuando ellos están listos para vender, los ayudamos a obtener créditos asequibles antes de la cosecha y les

damos capacitación y recursos para que ambos prosperemos como socios.

Las reglas que seguimos respetan los cronogramas de los agricultores, en vez de nuestras necesidades: y todo esto no es barato. Esto quiere decir que tenemos que pagar por una gran cantidad de inventario mucho antes de que podamos venderlo. Parte de este financiamiento viene de las acciones de propiedad de los trabajadores y de nuestras ganancias no distribuidas. Parte viene de prestamistas con conciencia social como Calvert Foundation, RSF Social Finance, the National Cooperative Bank y otros. Pero de lejos, la mayor parte, casi \$15 millones por el momento, viene de los accionistas preferenciales Clase B. Estos fondos son esenciales para nuestro modelo de negocio centrado en el agricultor.

A medida que continuamos creciendo en tamaño y expandimos nuestros productos y servicios de Comercio Justo, cada vez dependemos más de esta comunidad de activistas y financistas comprometidos que proporcionan financiamiento esencial para nuestro comercio justo y para el modelo empresarial cooperativo. En el 2014, dedicamos más de \$ 2.5 millones a nuevas inversiones y agregamos docenas de caras nuevas a nuestra familia de inversionistas. Sin este acceso al capital comprometido no seríamos capaces de expandir nuestro modelo de comercio justo para el beneficio de más personas. Con este capital, nadie nos detiene.

A medida que nos acercamos al final de la hipoteca de 10 años por el edificio que alberga nuestra oficina principal, me pareció que teníamos la oportunidad de volver a evaluar nuestras necesidades para determinar si podrían ser satisfechas por una o más instituciones financieras cuyas misiones fueran consideradas como más próximas a nuestra línea. Si bien estamos contentos

de haber logrado un paquete que incluye una hipoteca con RSF Financial, una vez más, damos la bienvenida a nuestro mundo al National Cooperative Bank y aumentamos nuestra relación con el Eastern Bank, fue difícil decirle adiós a la entidad que nos había servido tan bien durante tanto tiempo.

<b>ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS</b>	<b>2014</b>	<b>2013</b>	<b>2012</b>
<b>Ventas totales</b>	<b>\$61,084,000</b>	<b>\$56,141,000</b>	<b>\$51,046,000</b>
Costo de ventas (café/té/chocolate, tostado, empaque, embarque)	\$43,753,000	\$38,803,000	\$37,343,000
Gastos operativos (marketing, ventas, administración, educación)	\$14,762,000	\$14,310,000	\$11,800,000
Otros gastos (interés primario sobre préstamos)	\$383,000	\$378,000	\$475,000
<b>Costos totales</b>	<b>\$58,898,000</b>	<b>\$53,491,000</b>	<b>\$49,618,000</b>
<b>Ingreso neto antes de impuestos</b>	<b>\$2,186,000</b>	<b>\$2,650,000</b>	<b>\$1,428,000</b>
Impuestos	\$1,001,000	\$1,108,000	\$648,000
Dividendos accionistas	\$690,000	\$554,000	\$511,000
<b>Utilidades anuales no distribuidas</b> (reinvertidas en el negocio)	<b>\$495,000</b>	<b>\$988,000</b>	<b>\$269,000</b>

**Equal Exchange, Inc. y subsidiaria** Estados Financieros Consolidados Auditados  
e información complementaria al 31 de diciembre, 2014 y 2013.

EQUAL EXCHANGE, INC. Y SUBSIDIARIA BALANCE CONSOLIDADO  
31 DE DICIEMBRE, 2014 Y 2013

EQUAL EXCHANGE, INC. Y SUBSIDIARIA ESTADO CONSOLIDADO DE GANANCIAS NO  
DISTRIBUIDAS AL 31 DE DICIEMBRE, 2014 Y 2013

	<u>2014</u>	<u>2013</u>		<u>2014</u>	<u>2013</u>
<b>ACTIVOS</b>					
ACTIVOS CORRIENTES:			VENTAS NETAS	\$ 61,083,820	\$ 56,140,856
efectivo	\$ 878,753	\$ 1,129,025	COSTO DE VENTAS	<u>43,752,928</u>	<u>38,803,018</u>
Cuentas por cobrar	4,049,055	3,554,608	UTILIDAD BRUTA	17,330,892	17,337,838
Inventario	20,220,632	15,730,476	GASTOS OPERATIVOS		
Documentos por cobrar, porción actual		3,230	Gastos por deuda incobrable (Recuperación)	23,800	4,646
Gastos pre-pagados y otros	1,102,341	894,268	Gastos generales y administrativos	<u>14,738,371</u>	<u>14,305,839</u>
Impuesto a la renta corporativo pagado por adelantado	73,205			<u>14,762,171</u>	<u>14,310,485</u>
Impuesto a la renta diferido	<u>196,616</u>	<u>323,616</u>	UTILIDADES DE OPERACIONES Y	2,568,721	3,027,353
	26,520,602	21,635,223	OTROS INGRESOS Y (GASTOS):		
PROPIEDAD Y EQUIPO, NETO	6,156,951	5,980,500	Ingreso por intereses	8,351	12,497
OTROS ACTIVOS:			Gasto por intereses	<u>(382,484)</u>	<u>(381,875)</u>
activos intangibles	42,904	6,041		<u>(374,133)</u>	<u>(369,378)</u>
Inversiones	521,907	494,910	UTILIDADES ANTES DEL IMPUESTO A LA RENTA E IMPUESTO A LA RENTA DE PARTICIPACIÓN MINORITARIA:	2,194,588	2,657,975
Documentos por cobrar, neto de porción actual	<u>400,000</u>		INCOME TAXES:		
	<u>964,811</u>	<u>500,951</u>	Vigente:		
	<u>\$ 33,642,364</u>	<u>\$ 28,116,674</u>	Federal	400,000	730,113
			Estatal	<u>265,000</u>	<u>300,000</u>
<b>PASIVOS Y CAPITAL DE ACCIONISTAS</b>				665,000	1,030,113
PASIVOS CORRIENTES:			Diferido:		
Cuentas por pagar – Líneas de crédito	\$ 2,946,336	\$ 1,613,671	Federal	255,000	77,605
Porción actual de deudas a largo plazo	156,556	2,152,851	Estatal	<u>81,000</u>	<u>—</u>
Cuentas por pagar y gastos acumulados	3,904,919	3,330,095		<u>336,000</u>	<u>77,605</u>
Impuesto a la renta corporativo por pagar		421,459	UTILIDADES ANTES DE PARTICIPACIÓN MINORITARIA	1,193,588	1,550,257
Bonos de descuento por pagar	<u>500,286</u>	<u>681,725</u>	PARTICIPACIÓN MINORITARIA EN UTILIDADES DE SUBSIDIARIA CONSOLIDADA	<u>8,514</u>	<u>8,455</u>
	7,508,097	8,199,801	UTILIDADES NETAS	1,185,074	1,541,802
PASIVOS A LARGO PLAZO:			GANANCIAS NO DISTRIBUIDAS, INICIO	5,245,115	4,256,952
Deuda a largo plazo, neto de porción actual	3,846,795	1,670,000	DIVIDENDOS PAGADOS POR ACCIONES PREFERENCIALES	<u>(690,027)</u>	<u>(553,639)</u>
Impuesto a la renta diferido	<u>1,239,000</u>	<u>1,030,000</u>	GANANCIAS NO DISTRIBUIDAS, CIERRE	<u>\$ 5,740,162</u>	<u>\$ 5,245,115</u>
	5,085,795	2,700,000			
PARTICIPACIÓN MINORITARIA DE ACCIONISTAS EN SUBSIDIARIA CONSOLIDADA:	170,235	166,286			
STOCKHOLDERS' EQUITY:					
Acciones preferenciales, \$1 valor Par; 9,999,500 acciones autorizadas; emitidas y vigentes, 539,446 acciones en el 2014 y 418,562 acciones en el 2013	14,834,776	11,521,896			
Acciones comunes, \$1 valor Par; 500 acciones autorizadas, emitidas y vigentes, 123 acciones en el 2014 y 110 acciones en el 2013	376,748	329,558			
Menos: suscripciones a acciones comunes por cobrar	(73,449)	(45,982)			
Ganancias no distribuidas	<u>5,740,162</u>	<u>5,245,115</u>			
	<u>20,878,237</u>	<u>17,050,587</u>			
	<u>\$ 33,642,364</u>	<u>\$ 28,116,674</u>			



## South Mountain Company

Por Daniel Fireside, Coordinador de Capital

Ya en 1987, South Mountain Company era una empresa exitosa de arquitectura, construcción y energía renovable en Martha's Vineyard. Algunos de los empleados más antiguos consideraron la idea de iniciar su propia empresa, pero primero le preguntaron al cofundador John Abrams (en la foto, a la derecha) si había un camino alternativo. "Podimos simplemente haberlos hecho socios," recuerda Abrams, "pero queríamos crear una estructura que pudiese recibir gente una y otra vez." Empezaron a explorar un modelo empresarial que les permitiese una relación más significativa y participativa con los trabajadores. "Cuando encontramos el modelo cooperativo, nos detuvimos y dijimos: ¡somos nosotros!"

Hasta entonces, la empresa siempre había aspirado a ser familiar y democrática, por lo que convertirse en una cooperativa parecía que solamente institucionalizaría lo que ya había existido. "Resultó, que no podíamos estar más lejos de la verdad", dice Abrams. "La extensión de la propiedad ha cambiado mucho más de lo que podríamos haber predicho. Poseer significa mucho para la gente. A pesar de que parecía que era democrático, en realidad no lo era. Así que la propiedad creo un nivel mucho más alto de compromiso, dedicación y la participación".

Veintisiete años después, la empresa es reconocida a nivel nacional como una empresa pionera en alto rendimiento y de diseño y construcción de energía cero, así como una exitosa cooperativa democrática, con decenas de empleados y co-propietarios y con más de \$ 10 millones en ingresos anuales.

Últimamente, la empresa ha venido reevaluando el uso de su dinero. Tiene un fondo de capital de propietarios para hacer pagos a miembros que salen de la cooperativa. A pesar de que los fondos han ido a bonos y acciones "con responsabilidad social" y se han mantenido alejados de empresas petroleras, la cooperativa deseaba que su dinero estuviese más alineado con sus valores. "En los últimos 25 años nos hemos cruzado en el camino con Equal Exchange, pero solo recientemente no hemos conectado realmente," dice Abrams. "Nos hemos dado cuenta que ¡esta maravillosa cooperativa se encuentra muy cerca nuestro! Cuando se dio la oportunidad de convertirnos en inversionistas directos, fue un movimiento natural para nosotros."

Equal Exchange orgullosamente acoge a los miembros de la cooperativa de South Mountain Company y a docenas de otros que, en el 2014, se unieron como inversionistas a nuestra comunidad cooperativa.

### CRÉDITOS FOTOGRÁFICOS

Cubierta: Tracy Powell; cubierta interior: fila superior, de izquierda a derecha: Ashley Cheuk, foto cortesía de Cristina Liberati, Deepak Khandelwal, fila media, de izquierda a derecha: foto cortesía de Jessica Jones-Hughes, foto cortesía de Gebana, foto cortesía de Ten Thousand Villages, Tracy Powell; p.1 Gary Goodman; p.2 foto cortesía de Jaydee Hanson; p.3 Julia Hechtman; p.4 Cristina Liberati; p.5 Tracy Powell; p.6 Ashley Cheuk; p.7 Foto superior cortesía de Eileen Sleva, inferior Ashley Cheuk; p.8 Brian Dey; p.9 Jessica Jones-Hughes; p.13 cortesía de South Mountain Company

### EQUAL EXCHANGE, INC. Y SUBSIDIARIA ESTADOS CONSOLIDADOS DE FLUJO DE CAJA AL 31 DE DICIEMBRE, 2014 Y 2013

	2014	2013
<b>FLUJOS DE CAJA DE ACTIVIDADES OPERATIVAS:</b>		
Utilidad neta	\$ 1,185,074	\$ 1,541,802
Rubros no efectivos incluidos en utilidad neta:		
Impuesto a la renta diferido, neto	336,000	77,605
Depreciación y amortización	965,639	1,032,262
(Aumento) Disminución en:		
Cuentas por cobrar	(494,447)	(431,427)
Inventario	(4,490,156)	(1,032,039)
Gastos pre-pagados y otros	(208,073)	(38,664)
Impuesto a la renta corporativo pagado por anticipado	(73,205)	49,800
Aumento (Disminución) en:		
Cuentas por pagar y gastos acumulados	574,824	60,164
Impuesto a la renta corporativo por pagar	(421,459)	421,459
Bonos de descuento por pagar	<u>(181,439)</u>	<u>351,980</u>
	(2,807,242)	2,032,942
<b>FLUJO DE CAJA DE ACTIVIDADES DE INVERSIÓN:</b>		
Adiciones de propiedad y equipo	(1,139,724)	(947,705)
Enajenación de propiedad y equipo, neto		1,721
Aumento neto de activos intangible	(39,229)	(5,001)
Aumento en inversiones, neto	(26,997)	(411,550)
(Aumento) Disminución en documentos por cobrar, neto	<u>(396,770)</u>	<u>131,836</u>
	(1,602,720)	(1,230,699)
<b>FLUJO DE CAJA DE ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO:</b>		
Nuevos préstamos:		
Documentos por pagar – Líneas de crédito	17,346,663	9,165,741
Deudas a largo plazo	2,230,000	1,350,000
Reducción de deuda:		
Documentos por pagar – Líneas de crédito	(16,013,998)	(9,298,336)
Deuda a largo plazo	(2,049,500)	(1,364,965)
Aumento (disminución) en interés minoritario	3,949	6,123
Ganancias de suscripciones de acciones comunes	42,233	31,494
Ganancias por emisión de acciones preferenciales	2,975,393	236,450
Ganancias de re-inversión de dividendos	454,118	349,333
Amortización de acciones preferenciales	(116,631)	(63,276)
Amortización de acciones comunes	(22,510)	(21,960)
Dividendos pagados por acciones preferenciales	<u>(690,027)</u>	<u>(553,639)</u>
	4,159,690	(163,035)
<b>NETO AUMENTO (DISMINUCIÓN) EN EFECTIVO</b>	(250,272)	639,208
<b>EFECTIVO - INICIO</b>	<u>1,129,025</u>	<u>489,817</u>
<b>EFECTIVO - CIERRE</b>	\$ <u><u>878,753</u></u>	\$ <u><u>1,129,025</u></u>

### DIVULGACIÓN COMPLEMENTARIA DE INFORMACIÓN DE FLUJO DE CAJA

	2014	2013
Efectivo pagado durante el año por:		
Intereses	\$ <u>390,163</u>	\$ <u>385,737</u>
Impuesto a la renta	\$ <u>1,159,664</u>	\$ <u>558,854</u>



**SÍGANOS EN INSTAGRAM:**  
**@EQUALEXCHANGE**

También en:  
Twitter, Facebook, YouTube,  
our blog and [equalexchange.coop](http://equalexchange.coop)

**PERSONAL 2014**

Denise Abbott  
Brian Albert  
Alex Allen  
Mike Allen  
Jorge De Pina  
Juvenal Alves  
Rick Anderson  
Hank Andre  
Rafael Aviles  
Virginia Berman  
Phil Berry  
Renie Bithell  
Terry Boisclair  
Steve Bolton  
Alison Booth Gribas  
Domie Bourgeois  
Charlie Brandes  
Earnie Bruce  
Gabriel Brunet  
Peter Buck  
Anna Canning  
Joao Cardoso  
Beth Ann Caspersen  
Todd Caspersen  
Andrew Cheever  
Ann Cherin  
Ashley Cheuk  
Marlon Fuentes  
Dan Cobb

River DeBellis Cook  
Andrea Costa  
Maria Cunha  
Zuleica Da Silva  
Rachel Dana  
Aaron Dawson  
Antonio Delgado  
Gabiella della Croce  
Victor Depina  
Rink Dickinson  
Mark DiMaggio  
Domingos Do Rosario  
Maria Fatima Dos Reis  
Rick Doughty  
Andrew Driscoll  
Joe Driscoll  
Justin Enis  
Kelsie Evans  
Rob Everts  
Jim Feldmann  
Bernardo Fernandes  
Sara Fiore  
Daniel Fireside  
Bekah Forni  
Luke Fowler  
Jonathan Freedman  
Jamie Gallagher  
Tal Gerechter  
Carlos Gomes

Valdumiro Gomes  
Alfredo Goncalves  
Gary Goodman  
Dary Goodrich  
Manju Gupta  
Tyler Hall  
Nick Hanks  
Tom Hanlon-Wilde  
Dave Hernandez  
Roberto Hernandez  
Kevin Hollender  
Meaghan Holmes  
Sarah Hrisak  
Meghan Hubbs  
Jeanne Hunt  
Hilary Johnson  
Kevin Jones  
Carly Kadlec  
Bethany Karbowski  
Suzanne Keleher  
Becca Koganer  
Hope Kolly  
Ashley Krant  
Wayne Kritzman  
Brendan Lee  
Cristina Liberati  
Peter Lynch  
Leah Madsen  
Darya Mattes

Tim McGrail  
Ian McMillan  
Sharyn McWilliams  
Greta Merrick  
Ellen Mickle  
Lynsey Miller  
Gladys Minaya  
Nathan Moore  
Cindy Mowry  
Mike Mowry  
Jessie Myszka  
Liane Nadeau  
Lincoln Neal  
Wells Neal  
Nicole Norman  
Rodney North  
Ruthie Oland  
Keith Olcott  
Margaret O'Neill  
Marlene Ortins  
Matthew Parent  
Karin Picarski  
Jen Pollard  
Richard Poole  
Jennifer Pruess  
Leif Rawson-Ahern  
James Razsa  
Phyllis Robinson  
Carlos Rodrigues

Jorge Rodrigues  
Hillary Rodriguez  
Dan Rony  
Jenica Rosen  
Cara Ross  
Lisa Russell  
Elton John Sanches  
Jose Sanchez  
Adam Schaeffer  
Shawn Seebach  
Susan Shaw  
Rick Shepard  
Edson Silva  
Betty Silveira  
Susan Sklar  
Alyssa Soares  
Mark Souza  
Stephanee Souza  
Meade Sparks  
Cody Squire  
Forrest Sutton  
L.J. Taylor  
Joaquim Teixeira  
Mario Teixeira  
Thiago Valle  
Audrina Warren  
Hope Williams  
Lilla Woodham  
Molly Zeff

**OFICINAS**

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

**OREGON**  
tel: 866-339-3781  
3460 NW Industrial St.  
Portland, OR  
97210

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

**CLEVELAND**  
tel: 216-386-7540  
23400 Aurora Road,  
Unit #4  
Bedford Heights, OH  
44146

**CAFÉS**  
**EQUAL EXCHANGE**  
**CAFÉ**  
tel: 617-372-8777  
226 Causeway St.  
Boston, MA  
02114

**EQUAL EXCHANGE**  
**ESPRESSO BAR**  
**AT BALLARD MARKET**  
tel: 206-783-4955  
1400 NW 56th St.  
Seattle, WA  
98107

