



CORECAFE S.A.

Informe de Gerente: Año 2008

I. Introducción

CORECAFE S.A. es la compañía comercializadora de café tostado y molido perteneciente a los cafetaleros/as agremiados en CORECAF, La Corporación Ecuatoriana de Cafetaleros, algunas de sus asociaciones regionales, la Federación de Productores de Café Ecológico del Sur, FAPECAFES y un grupo de individuales. Por los últimos cinco años hemos estado identificados por nuestro producto principal, CAFEcuador, el cual actualmente vendemos en varios supermercados y otros puntos estratégicos del país.

Desde el año 2006 tenemos la marca registrada "GUILD café del gremio", de la cual CAFEcuador es la variedad de mayores ventas. Vendemos además dos variedades de cafés más seleccionados, "de las Tabladas Manabitas" y "Altitud Andina". Las ventas de estas presentaciones especiales mejoraron significativamente en el 2008, y la utilidad bruta sobre estas presentaciones es mayor, 39%, que en el CAFEcuador (30%).

El 2008 fue un año crítico, iniciamos los primeros seis meses con una pequeña rentabilidad con crecimiento sobre las ventas del año 2007, año en que vimos un importante crecimiento de ventas, llegando a un 47% sobre el año 2006. Como se sabe, el año 2007 terminamos con utilidades contables de \$165,59 dólares.

Sin embargo, en el mes de Agosto se deterioraron las relaciones con nuestra proveedora de servicios, Café Galletti, y nuestras ventas cayeron fuertemente. Salimos de la rotación en Supermaxi lo cual representaba un 90% de nuestras ventas. En ese momento iniciamos una nueva reestructuración de la empresa abriendo nuevos clientes y puntos de venta.

Muchos se preguntarán, ¿Por qué no tenían ya una lista de clientes más extensa para protegerse de esta clase de golpes? La respuesta es sencilla: el crecimiento de la venta en Supermaxi y el retraso en los pagos por estas ventas—la situación normal era 75 días de crédito, pero recibíamos pagos entre los 90-120 días—nos dejó sin capital de trabajo y grandes dificultades en asegurar la materia prima, etc. No estábamos en condiciones de expansión. Ese punto de liquidez nos motivó a buscar un crédito para posibilitar el crecimiento. Ese crédito encontramos de la organización francesa, SIDI, y casi al instante de recibir los fondos de SIDI en los primeros días de Agosto, la relación con Galletti se fue abajo.

Como producto del proceso descrito arriba, este año sufrimos una nueva pérdida de **\$7.322,83**, situación que motiva otros cambios en reducción del gasto fijo y la búsqueda intensificada de nuevos mercados.

CORECAFE S.A. es accionista de 5% de la empresa neoyorquina ANFAB NY Corporation, importadora asociativa conformada por importantes compañías de alimentos ecuatorianas. Esta compañía viene consolidando su actividad en Nueva York, actualmente exportando 2 contenedores mensuales, principalmente de Atún Real y Fideos Paca. Los demás productos en el portafolio de ANFAB, incluyendo el nuestro, no han logrado concretar acuerdos de distribución en Nueva York. Se espera mayores y mejores gestiones por parte de los directores de esta compañía en el primer trimestre del año 2008. El mecanismo de ANFAB es llevar contenedores consolidados de varios productos y nos permite iniciar la exportación con cantidades de acuerdo a nuestro tamaño. El desafío queda en encontrar alguien dispuesto a distribuir una marca nueva, y que sea confiable para nosotros poder cobrar.

Es de conocimiento de los accionistas que el 60% del dinero para realizar esta inversión en ANFAB fue aportado por COREMANABA S.A. y los eventuales beneficios y utilidades resultantes de estas acciones se compartirán entre las empresas de igual forma 60% / 40%. Debemos diseñar estrategias para concretar ventas a través de este canal, y nuestro plan de negocio contempla estas acciones.

II. Ventas, 2008

Hasta Julio, la gran mayoría, +>90%, de nuestras ventas eran de la variedad CAFEcuador en los supermercados Supermaxi y Megamaxi, realidad que tiene sus facetas positivas y negativas. Por lo positivo estos supermercados representan un solo punto de entrega y una sola factura para nosotros; por el lado negativo sus términos de crédito, 75 días para el pago, nos dejan muchas veces en condiciones de iliquidez. A estos 75 días se sumaban semanas y en ocasiones meses más en los cuales Galletti no nos cancelaba. Evidentemente la estructura con Café Galletti no era sostenible.

II.a Los Ingresos

Obtuvimos ventas totales de **\$59.792,09** que representa un 13% menos que los **\$68.964,50** del año anterior. Esta baja se debe al rompimiento con el sistema de ingresar al Supermaxi mencionado arriba. Cabe mencionar que más de dos tercios de estas ventas se realizaron en la primera mitad del año. Momento en que estábamos a un ritmo para fácilmente superar las ventas del 2007.

II.b Los Costos de Venta

Si nos referimos a los costos de venta descritos en el balance, se nota el importante aumento del costo de café para la empresa. En el 2007 el promedio que pagamos fue \$100 / quintal, y en el 2008, \$110 / quintal. Este aumento, mientras bueno para los productores del gremio, nos resta rentabilidad en nuestro producto y nos obliga a subir el precio de venta al público. El total de los costos de venta fue **\$46.787,59**.

II.c Los Gastos

Desde los comienzos del año 2007 CORECAFE y CORECAF vienen trabajando mucho más estrechamente con la importante adición del Ing. Fernando Purcachi Almeida al equipo. Él lideró una reestructuración de los gastos y estrategia administrativa de la empresa, logrando hacer un mejor control y régimen contable. El total de los gastos administrativos y operativos fue **\$20.327,33**. Esto fue un 15% más alto que en el año 2007, pero incluye el sueldo pagado a un responsable de ventas, Alexander Garzón, contratado en Septiembre. Se tiene una estrategia, por implementarse con la aprobación de la Junta General de accionistas para bajar estos gastos nuevamente y expandir la venta.

III. Conclusiones

CORECAFE S.A. debe afianzar su posición tanto con sus nuevos clientes como con sus socios estratégicos, FAPECAFES y COREMANABA S.A. para implementar una nueva estructura que incluye mayor valor agregado al producto por parte de grupos de productores. Eventualmente, CORECAFE S.A. será netamente una compañía distribuidora de los cafés del gremio.

Se tiene un plan de negocios refinado en base del plan producido a mediados del 2007 para llegar al nuevo modelo, y hay indicios de progreso en su concretación: la carta de cooperación interinstitucional firmada con FAPECAFES en Loja el día 5 de Septiembre, 2008, y el proyecto con el Ministerio de Industrias y Competitividad (MIC) actualmente por darse con COREMANABA y el Comité Regional del Litoral de la CORECAF.

Se espera con las decisiones tomadas por la Junta General de Accionistas de la compañía este día 26 de enero, 2009, dar los primeros pasos hacia esta nueva realidad.



Brian D. Krohnke
Gerente CORECAFE S.A.

CORECAFE S.A. Informe de Gerente: 2008

3

Av. Ladrón de Guevara y Av. Toledo, Conjunto Brasilia Torre C Dpto. 410
(02)322-6184, cafedelgremio@corecaf.org