

**AGROINDUSTRIA TOMARDIE SA**  
**INFORME GERENCIAL**  
**AÑO 2013**

**Señores Junta de Accionistas Agroindustria Tomardie SA**  
**Presentes**

**Quito, 26 de mayo de 2014**

**RESUMEN EJECUTIVO**

**I) Impacto condiciones climáticas:**

La estación seca 2012 resultó más marcada que la del 2011 y las floraciones de octubre más importantes. El % de flor cuajada se notaba alto. La cosecha 2013 fue superior a la del 2012 sin alcanzar, sin embargo, niveles mínimos de productividad por la falta de fertilización de los años anteriores.

La floración 2013, luego de una buena temporada seca, deja entrever una mayor producción para 2014 aunque el programa de fertilización no pueda tener efecto inmediato sino para la cosecha 2015.

La enfermedad del ojo de gallo se tornó casi incontrolable durante la estación de lluvia generando pérdidas de cosecha muy importantes en las áreas desatendidas. La falta de fertilización vuelve muy vulnerables a las plantas.

**II) Consolidación del proyecto :**

En 2013/2014, no se prosiguió con más plantaciones nuevas. Las plantas adquiridas solo se usaron para asegurar resiembras. Se intentó atender de la mejor forma posible las parcelas comprometidas bajo contrato con los torrefactores, especialmente en lo que concierne a fertilización.

Las áreas "bajas" de la finca están en condiciones relativamente aceptables considerando el nivel de atención insuficiente.

Las áreas altas están en casi abandono por no contar con el capital de trabajo suficiente, tanto para tareas de mantenimiento como fertilización. Aunque no exista riesgo importante de mayor degradación, el potencial de estas parcelas está muy afectado y se requeriría de al menos dos años para rehabilitarlas y volver a tener resultados positivos.

Las ventas de material vegetativo fueron mucho más bajas que en años anteriores provocando un lucro cesante no contemplado.

Las inversiones necesarias para el beneficiado del café tuvieron que postergarse nuevamente y se realizarán en cuanto la producción supere los 500 QQ por año.

## **ACTIVOS FIJOS Y PATRIMONIO**

Los activos fijos, luego de contemplar las nuevas plantaciones del 2012 ascienden a un poco más de 134.000 USD, un incremento del 15% con respecto al año anterior.

El patrimonio neto se incrementó ligeramente aunque no de manera significativa (+3%) para establecerse en 49.700 USD.

## **PRODUCCIÓN / VENTAS**

La cosecha 2013 fue muy superior a la del 2012; se duplicó, alcanzando las 5.5 TM de café pergamino dejando más de 4.1 TM de café verde de los cuales se exportaron 3.8.

55% fue Caturra o Blend, 34% Pacamara y 11% Bourbon.

El precio promedio de venta del café oro a la exportación fue de 7.66 USD/Kg FOB o sea más de 350 USD/QQ, demostrando una fuerte estabilidad año tras año y afirmando la independencia con respecto al precio referencial de la bolsa de NYC.

Las cataciones de la cosecha 2013 dieron resultados muy buenos aunque ligeramente inferiores al año anterior; sin embargo despertaron interés de nuevos clientes y aumentaron expectativas para las siguientes cosechas. El efecto de la falta de fertilización empieza lamentablemente a notarse en la taza.

En el 2013 se incursionó en la actividad de "trading" adquiriendo cafés de otros productores para abastecer a Belco principal cliente de Agroindustria Tomardie.

Se exportaron 8 TM de café ajeno especialmente seleccionado con un precio promedio de 7.2 USD/Kg. Esta actividad, nueva para la empresa, podría ser una fuente importante de ingresos y de márgenes para los próximos ejercicios si se llegase a desarrollar.

El total facturado en 2013 entre café en grano y plantas rebasó las proyecciones y se ubicó por encima de 150.000 USD, permitiendo así a la compañía salir de la condición de microempresa tremendamente perjudicable en términos de acceso a financiamiento en la banca privada a pequeña empresa. Se espera poder aprovechar este cambio para buscar nuevos financiamientos fuera del BNF.

## **COSTOS**

El costo directo unitario promedio de producción del periodo llega a casi 450 USD por QQ debido a la baja producción. El precio de venta no cubre siquiera los costos directos. El margen negativo fue cubierto por financiamiento del BNF, aportes de socios y sobre todo margen comercial de la compra-venta del café ajeno. Los costos de cosecha resultaron

nuevamente muy altos por la falta de rendimiento de la mano de obra en condiciones de baja producción.

El costo de mano de obra sigue superando el 50% del total de costos.

El costo total (incluyendo gastos operacionales y no operacionales) asciende a 762 USD/QQ, valor insostenible a mediano plazo.

## **RESULTADO Y FLUJO**

A pesar de una venta de plantas de casi 10.000 USD y un sensible margen en la comercialización de café de otros productores, el resultado 2013 no es significativo aunque ligeramente positivo (742.69 USD).

Tomando en consideración depreciaciones de 5.500 USD así como la asistencia técnica que se capitaliza, el flujo generado en el 2013 resultó positivo a diferencia del año anterior.

El pasivo corriente se incrementó en gran proporción con respecto al año anterior debido a la compra de café de terceros no aun pagada y a los anticipos de los clientes no aun liquidados al finalizar el año. Al regularizarse los cruces de cuenta de la exportación de la producción de la compañía conjuntamente con el acopio de otros cafés, esta cuenta de pasivos corrientes baja al mismo nivel que el año anterior, manteniéndose como anticipo a ventas el aporte del cliente Belco para financiar la inversión de las parcelas de café dedicadas (22.500 USD). Las cuentas por cobrar a clientes y de anticipos a proveedores contrabalancean este pasivo corriente.

La relación Pasivo / Patrimonio se degradó por las razones antes expuestas pero regresó a un nivel de 2/1 apenas se regularizó la exportación al iniciar el ejercicio 2014. La relación pasivo corriente / (pasivo + patrimonio) es de 1/2, tomando en cuenta que más del 80% del pasivo no corriente corresponde a préstamos de accionistas contra un 70% el año pasado como resultado de la constante amortización del crédito del BNF.

## **PERSONAL**

Por problemas de flujo de caja, se tuvo que prescindir del cuarto trabajador que se había contratado para regresar a una nómina de 3, volviendo a sentir las consecuencias de disponer de apenas la mitad de la mano de obra necesaria para atender la totalidad del área sembrada. En estas condiciones, la mitad de las parcelas en producción no se pudieron atender como debido y se encuentran en casi abandono; estas áreas sin mantenimiento se cosecharán en el 2014 pero la productividad de las mismas mermará dramáticamente.

## PROYECCIONES 2014

La floración constatada en el segundo semestre 2013 permite pensar en volúmenes similares para el 2014, tomando en cuenta que una gran parte de la plantación está en estado prácticamente silvestre. La pérdida de cosecha en estas parcelas se verá compensada por un mejor rendimiento en las áreas fertilizadas y atendidas de manera regular. El efecto de la fertilización debería hacerse patente para la cosecha del 2015.

Nuevamente, se dejó de fertilizar en las cantidades requeridas atendiendo solamente las parcelas más jóvenes prefinanciadas. De no volver a fertilizar adecuadamente en el 2014, se puede esperar un nuevo bache de producción en el 2016 y en los años siguientes.

Salvo nuevos clientes interesados en pre-financiar la inversión plantación, no se contempla crear nuevas extensiones sino más bien atender seriamente la rehabilitación de las parcelas más antiguas. De poder contar con un nuevo financiamiento, el año 2015 sería exclusivamente dedicado al programa de rehabilitación de las áreas abandonadas. Las pruebas de recepa a principio de temporada seca dieron resultados alentadores evitando pérdidas importantes de brotes por ataque de *Foma* sp.

## CONCLUSIÓN

Los resultados del 2013 siguen muy por debajo del potencial de la plantación y a pesar de disponer de un área sembrada superior a 30 Ha, de las cuales más del 80% está en edad productiva, el abandono de casi 15 Ha no permitirá alcanzar los objetivos del 2016 (entre 800 y 1.200 QQ de producción por año). Por ende, el impacto de los costos fijos sobre el costo de producción se mantendrá insostenible. Sin embargo, en el 2015, la fertilización 2013 empezará a surtir efecto y compensará las pérdidas de productividad de las áreas abandonadas. De no poder entrar en un programa agresivo de rehabilitación en las 15 Ha más degradadas mediante un financiamiento adecuado, se deberá atender de manera eficiente las áreas productivas para poder alcanzar a generar un flujo suficiente para autofinanciar aquella rehabilitación aunque se perderá nuevamente un par de años para alcanzar la sostenibilidad de la operación.



Arnaud Causse

Gerente General

Agroindustria Tomardie SA