

Señores Junta de Accionistas Agroindustria Tomardie SA  
Presentes

Quito, 25 de abril de 2016

## RESUMEN EJECUTIVO

### I) Impacto condiciones climáticas:

Las floraciones de finales del 2014 resultaron relativamente irregulares debido a la falta de estrés hídrico; sin embargo, en las parcelas con constante atención, se logró alcanzar niveles aceptables de productividad (sobre los 20 QQ/Ha) aunque siempre inferiores al potencial por no completar las necesidades nutricionales de las plantas. La cosecha 2015 fue francamente superior a la del 2014.

La floración 2015, luego de una nueva temporada seca no marcada, no deja entrever una producción significativa para 2016; se estima una producción similar o ligeramente inferior con respecto al 2015.

La enfermedad del ojo de gallo sigue muy problemática en ciertas áreas y obligó a un plan agresivo de tala de árboles de sombra (principalmente alisos) cuya madera representó un ingreso excepcional. Se aprovecharon las recepas de las parcelas en rehabilitación para

ralear drásticamente la parte alta de la finca dejando muy pocos árboles (principalmente cedros tropicales).

### II) Evolución del proyecto :

En 2015/2016, no se realizaron siembras nuevas ni re-densificaciones. Se atendió de la mejor forma posible las parcelas comprometidas bajo contrato con los torrefactores, especialmente en lo que concierne a fertilización gracias a un préstamo del BNF.

Las áreas "bajas" de la finca están en buenas condiciones de manera general y recibieron fertilización y podas para preparar futuras cosechas.

Las áreas altas que estaban en abandono fueron atendidas en su totalidad con una recepa general que requirió de mayor atención y por ende personal adicional. Parte de estas áreas podría recuperar producción a partir del 2017 pero la gran mayoría volverá a contribuir al volumen de cosecha a partir del 2018.

La producción y comercialización de material vegetativo fue totalmente abandonada; sin embargo se tercerizó la producción de plantas con semillas de la finca en previsión de una posible extensión futura o nuevas resiembras luego del censo post-recepa.

Por no alcanzar aun el objetivo de producción de 500 QQ de café oro, se mantuvo el sistema actual de beneficiado húmedo y no se realizaron inversiones en este rubro a pesar de la degradación progresiva de los equipos.

## **ACTIVOS FIJOS Y PATRIMONIO**

Los activos fijos siguen bajando muy ligeramente (no significativamente) por la aplicación de algunas depreciaciones y se ubica en 129.603 USD, un 2% por debajo del año anterior. El 95% de los activos están constituidos por los activos biológicos.

El patrimonio neto, en cambio, cayó significativamente (50%) debido a las pérdidas registradas y se estableció en 24.146 USD siguiendo la tendencia preocupante de erosión.

## **PRODUCCIÓN / VENTAS**

La cosecha 2015 fue superior a la del 2014 quedando en unas 9.7 TM de café pergamino (70% de incremento) dejando más de 7.6 TM de café verde de los cuales se exportaron 6.7 TM (52% más que en 2014). Los rendimientos tecnológicos se degradaron con respecto al año anterior especialmente en lo que concierne la conversión de pergamino a oro exportable justificando cada vez más la necesidad de obtener un control total sobre la transformación y preparación para la exportación. La repartición por variedad fue la siguiente: 58 % Caturra o Blend, 27% Pacamara, 8% Bourbon y 8% Java. En 2015 se pudo ofrecer mucho más Java a diferenciales mayores por el reconocimiento general de su tipicidad y superioridad con respecto a las demás variedades. En general la respuesta de los clientes al milésimo 2015 fue muy satisfactoria y se recibieron excelentes comentarios (se compara la calidad a la que se logró en el 2010 y que no volvió a ser alcanzada desde entonces, siendo aquella la referencia absoluta hasta este año). Este nivel de satisfacción contrasta con las quejas del año anterior atribuidas a deficiencias serias en el servicio de preparación de los cafés.

El precio promedio de venta del café oro a la exportación fue de 8.7 USD/Kg FOB (incremento del 22% con respecto a 2014) o sea más de 395 USD/QQ, significativamente por encima del año anterior debido al mayor % comprometido con el mercado de mejor precio luego de garantizar los volúmenes al cliente que pre-financió.

Las cataciones de la cosecha 2015 dieron resultados excelentes. Las notas de cata en el exterior van desde 87 para el Caturra a 89 para el Bourbon y el Pacamara; el Java superó nuevamente los 90 (excepcional) para ambos clientes. Los precios ofrecidos para el Java son muy superiores a los tradicionales de las otras variedades.

En el 2015 se volvió a ofrecer servicio de trading aunque en proporciones marginales (café del productor 1.600, vecino en Las Tolas). El margen cobrado fue del 10% sobre el precio de venta:

El total facturado en 2015 entre café en grano y plantas representó casi 60.000 USD, un 66% sobre el nivel del 2014.

## **COSTOS**

El costo directo unitario promedio de producción del periodo subió significativamente a 400 USD por QQ debido al registro de los gastos de cosecha de los años anteriores que se mantenían anteriormente en cuentas de activos por no poder regularizar el pago de retención de IVA sobre estos servicios. Al tomar en cuenta solo los costos de cosecha referentes al 2015, el costo de producción se ubicaría en aproximadamente 325 USD/qq; de tal manera, el precio de venta podría cubrir al menos los costos directos por primera vez.

El margen negativo fue cubierto por préstamos del BNF.

Los costos de cosecha resultaron nuevamente muy altos por la falta de rendimiento de la mano de obra en condiciones de producción regular.

El costo de mano de obra subió a más del 70% del total de costos en parte por la razón mencionada anteriormente (postergación de registro de los costos de mano de obra de cosecha).

El costo total (incluyendo gastos operacionales y no operacionales) asciende a casi 470 USD/qq, valor insostenible a corto plazo, obligando a buscar el capital de trabajo necesario para incrementar de manera significativa la productividad.

## **RESULTADO Y FLUJO**

El resultado 2015 vuelve a arrojar pérdidas por un monto de 21.405,38 USD debido al registro de gastos de mano de obra de cosecha de años anteriores.

Tomando en consideración depreciaciones de 7.000 USD, el flujo generado en el 2015 resulta negativo y tuvo que ser cubierto por el préstamo de capital de trabajo conseguido en el BNF. No se recurrió a solicitud de aportes de accionistas en el 2015.

El pasivo corriente se mantiene en niveles de alrededor 43.000 USD como el año anterior. Más de la mitad del pasivo corriente sigue constituido por el pre-financiamiento de producción en las inversiones de las parcelas de los torrefactores. Esta cuenta empezará a liquidarse en el 2016 ya que la producción entregada de estos lotes en el 2015 fue marginal.

La relación Pasivo / Patrimonio se disparó por los efectos combinados de la pérdida 2015 y de los nuevos préstamos conseguidos; se ubica en niveles de 7 a 1 cuando había bajado significativamente el año anterior a 3 / 1; Al pasar las cuentas por pagar a socios al patrimonio (aportes futuras capitalizaciones), la relación mejoraría a 1/1. La relación pasivo corriente /

(pasivo + patrimonio) es de 1 / 4.5, tomando en cuenta que el 59% del pasivo no corriente corresponde a préstamos de accionistas, % en baja por el ingreso de los préstamos del BNF en el 2015.

En marzo del 2015 se pagó la última cuota del préstamo anterior del BNF y se obtuvo 2 nuevos préstamos a mediano (capital de trabajo) y largo plazo (inversión en la rehabilitación de las áreas degradadas) por un total de 37.500 USD, monto muy por debajo de la solicitud de 180.000 USD presentada para financiar tanto la rehabilitación de la parte alta como la fertilización del conjunto de la plantación, las inversiones en post cosecha (adecuación beneficio húmedo y nueva inversión en beneficio seco) y la mano de obra indirecta (supervisión de nivel superior).

## **PERSONAL**

La nómina se incrementó a 6 personas para poder atender los trabajos de rehabilitación de la parte alta de la finca (podas, mantenimiento, resiembra, fertilización). Esta cantidad de trabajadores debería permitir realizar todas las labores en las 30 Ha. En marzo se contrató los servicios a medio tiempo de un Ingeniero Agrónomo hasta agosto y a partir de septiembre una asistencia técnica semanal bajo contrato de servicio.

## **PROYECCIONES 2016**

La floración constatada en el segundo semestre 2015 no permite pensar en seguir aumentando la producción en las proporciones del 2015 con respecto al 2014 y se podría esperar un volumen de producción similar o ligeramente inferior al 2015 si la incidencia de las enfermedades se torna crítica.

Las áreas fertilizadas y atendidas de manera regular (un poco más de 2 Ha) presentan una producción acorde con los objetivos iniciales. El efecto de la fertilización del 2012-2013 surtió frutos para la cosecha del 2015 pero la falta de nutrición en 2013-2014 tendrá sin duda un efecto negativo sobre la cosecha 2016 y se tendrá que esperar 2017 para evaluar los efectos de las fertilizaciones realizadas gracias a los nuevos préstamos.

Se requiere de una recapitalización mediante crédito adecuado (largo plazo) o inyección de capital con el ingreso de nuevos socios para permitir que el plan agresivo de rehabilitación de 15 Ha iniciado en el 2015 no fracase.

Se emprendió un programa de rehabilitación para no perder más tiempo pero con fondos insuficientes para llevarlo a cabo hasta las primeras cosechas. Es imprescindible cubrir de manera urgente este déficit de necesidad de capital de trabajo.

## CONCLUSIÓN

Los resultados del 2015 siguen por debajo del potencial de la plantación aunque se pudo constatar una mejora sensible gracias a la fertilización del 2012-2013; Falta aún mucho para poder alcanzar el punto de equilibrio que se mantiene sobre los 400 QQ. Estos niveles de producción son alcanzables con buena atención a las parcelas productivas de la parte baja y por esto se debe inyectar capital de trabajo de manera oportuna para no perder nuevamente un año más. Al dar la continuidad adecuada al programa de recuperación se debe pensar seriamente en nuevas siembras para aprovechar el área disponible de la finca y asegurar economías de escala en el futuro. De no disponer de este capital nuevo, no tendría ningún sentido mantener la operación y dejar que se agudice el proceso de descapitalización iniciado hace 5 años.



Arnaud Causse

Gerente General

Agroindustria Tomardie SA