

HORCAF CIA LTDA
INFORME GERENCIAL
AÑO 2013

Señores Junta de Accionistas Horcaf Cia Ltda
Presentes

Quito, 28 de mayo de 2014

RESUMEN EJECUTIVO

El Año 2013 constituye el primer ejercicio formal de la compañía Horcaf Cia Ltda.

Se adquirió durante el ejercicio la propiedad donde funcionará la compañía; esta compra por un valor de 450.000 USD se pudo formalizar gracias a la constitución de un fideicomiso el 08 de febrero con financiamiento de LAAD Américas (350.000 USD) y aportes de socios (100.000 USD).

Se iniciaron las actividades en el mes de marzo con la rehabilitación de 8.860 m² de invernaderos con el propósito de desarrollar un cultivo de tomate que permitiría asegurar cierto flujo de caja hasta que las plantaciones de café empiecen a producir. Al mismo tiempo, se sembraron las primeras parcelas de café (1.2 Ha) luego de una adecuación del sistema de riego existente.

La primera producción de estos lotes de café se espera para el verano 2016.

ACTIVOS FIJOS Y PATRIMONIO

Además del mismo terreno (450.000 USD), se constituyeron activos fijos por un valor de 48.200 USD antes de depreciación correspondientes a invernaderos y equipo de riego.

El total de activos alcanza 518.482 USD : 21.477 USD en activos corrientes (cuentas por cobrar y crédito fiscal) y 497.007 USD en activos fijos (terreno, instalaciones y activos biológicos).

El patrimonio neto es de 52.116 USD debido a que gran parte de la inversión está financiada y que los interés de este financiamiento impactan de forma notable al resultado del ejercicio.

PRODUCCIÓN / VENTAS

El cultivo de tomate entró en producción como previsto en septiembre y arrojó hasta diciembre más de 52 toneladas de producto vendido. Esta productividad encaja con las previsiones, tomando en cuenta que se programó el cultivo en forma escalonada y no entraron todos los bloques en producción al mismo tiempo. El 100% de las ventas se realizaron a Hortana en el marco de un contrato de integración firmado con esta empresa. El monto de las ventas fue de 26.415 USD con un promedio de 0.50 USD por Kg.

De manera marginal se vendieron también a Hortana zanahoria y baby zanahoria aunque se tuvo que suspender las entregas por el nivel muy bajo de precio ofrecido que no justificaba siquiera los costos de cosecha.

COSTOS

Los costos de producción resultaron mucho más elevados que los proyectados. Al seguir las recomendaciones de la asistencia técnica de Hortana se incurrió en gastos de insumos muy elevados además de requerir más mano de obra que para el solo cultivo de tomate por las exigencias de clasificación para las entregas.

El costo directo de producción del Kg de tomate vendido (las exigencias de clasificación obligaron a descartar un % alto de producto) supera ligeramente el precio de venta dejando un margen negativo. Por ende no se logró cubrir costos indirectos y peor otros gastos dejando pérdidas en la operación de producción de tomate. Sin embargo, cabe recalcar que gran parte de la producción resultante de estos costos se dará en el 2014.

RESULTADO Y FLUJO

Los costos indirectos, gastos operacionales y gastos financieros son respectivamente de 10.247 USD, 25.931 USD (en gran parte por gastos legales en el marco de la constitución de la compañía y del fideicomiso por 17K e impuestos por más de 4K) y 47.262 USD (intereses y comisiones relativos al préstamo de LAAD).

La carga de estos costos indirectos generó una pérdida importante de 90.183 USD, la cual, a su vez impactó negativamente al patrimonio neto.

PERSONAL

Las primeras inversiones se realizaron mediante contratistas (invernaderos) y 4 personas contratadas (plantaciones de café, preparación cultivo de tomate). En el mes de agosto se contrató a un Ing. Agrónomo para supervisar las operaciones. Así mismo ingresó más personal para atender la cosecha y clasificación del tomate quedando 5 personas dedicadas a este cultivo y 2 atendiendo las siembras de café. Se tuvo que asignar 1 persona al mantenimiento del canal de riego, gasto no contemplado inicialmente (se pagaba el servicio de un aguatero).

PROYECCIONES 2014

En 2014, la producción de tomate seguirá respondiendo a ciclos de 6 meses repartidos en los 4 lotes de invernaderos, dando una producción mensual permanente aunque no constante. El próximo año se completarán los ciclos posibles de producción (3) y por ende las siembras. En 2015 se seguirán cosechando los últimos lotes sembrados y se tendrá que parar la actividad de producción de tomate. En el 2016 entrarán en producción significativa las primeras parcelas de café.

La producción esperada de tomates debería alcanzar las 150 T de poder mantener los mismos niveles de productividad actuales, generando un poco más de 70.000 USD de venta que resultarán insuficientes para cubrir costos por segundo año consecutivo. Esta situación obligará a recurrir a nuevos aportes de los socios para enfrentar los gastos financieros y otros gastos de inversión.

Con el fin de aprovechar las instalaciones existentes del cultivo de tomate, se sembrará café en los invernaderos para ganar tiempo y tener plantas ya desarrolladas al terminarse los ciclos del tomate.

Se prevé realizar los primeros ensayos de cultivo de vid para estudiar el comportamiento de las plantas en las condiciones de la propiedad y multiplicar material vegetativo.

CONCLUSIÓN

El primer año de actividad de Horcaf se dedicó a realizar las inversiones productivas del cultivo de tomate aprovechando la infraestructura existente rehabilitándola además de iniciar las primeras parcelas pilotas de café.

En esta fase no se podía pretender generar utilidades pero al menos cubrir costos, lo cual no fue posible por atrasos iniciales en la siembra de los lotes de tomate y por un precio de venta que no permite generar ningún tipo de margen.

En estas condiciones cabe analizar bien la necesidad de proseguir con este cultivo en el 2014 y la opción de concentrar recursos al establecimiento acelerado de la plantación de café, verdadero objetivo del proyecto.

Es evidente que las expectativas de poder cubrir parte o totalidad del costo financiero del proyecto con los ingresos de la producción de tomate no llegarán a cumplirse en el futuro y que la consolidación del proyecto dependerá de los aportes de los socios.



Arnaud Causse

Gerente General

Horcaf Cia Ltda