

HORCAF CIA LTDA
INFORME GERENCIAL
AÑO 2015

Señores Junta de Accionistas Horcaf Cia Ltda
Presentes

Quito, 28 de abril de 2016

RESUMEN EJECUTIVO

En 2015, se mantuvo la producción de tomate riñón durante los primeros meses del ejercicio hasta que se cumplieran los 3 ciclos de producción previstos desde el inicio del proyecto. El fin de la vida útil del plástico de invernadero marcó el final de esta especulación que, si bien generó un flujo de ingreso no marginal, nunca alcanzó la rentabilidad proyectada.

Se prosiguió con el desarrollo de la plantación de café aprovechando la producción propia de almácigos que inició a mediados de año sin depender de fuentes externas de material.

El inventario de plantas de café sembradas a finales del 2015 es de 33.224 plantas. La superficie sembrada se incrementó hasta llegar a 6.5 Ha a finales del ejercicio.

La siembra de los árboles definitivos de sombra o de protección contra el viento se mantuvo durante el año así como el aumento de densidad de sombra temporal de higuera después de comprobar su eficacia en cuanto a desarrollo de las plantas jóvenes de café.

Se prosiguió con la rehabilitación y extensión del equipo de riego en las áreas nuevas para las futuras plantaciones del 2016. Debido a los numerosos problemas encontrados con el sistema de riego, se optó por la generalización paulatina del sistema de micro-aspersión.

ACTIVOS FIJOS Y PATRIMONIO

Los activos fijos subieron un 7% para alcanzar 567.116 USD; este incremento se debe exclusivamente a las nuevas áreas sembradas (activos biológicos principalmente más equipo de riego).

Por las pérdidas del año 2015 durante el cual se registraron muy pocos ingresos (ventas de tomate durante el primer trimestre) y se mantuvieron los egresos financieros, el patrimonio neto se volvió negativo obligando a estudiar la pertinencia de una capitalización de las cuentas por pagar a accionistas. Esta cuenta suma a finales del 2015 335.877 USD gracias a los aportes realizados durante todo el año para garantizar la continuidad en la inversión.

El cambio en la nómina de accionistas operado a finales del 2014 no ha sido aun registrado en el registro mercantil de Pedro Moncayo por la lentitud de varios trámites administrativos en el Municipio (obtención previa de permisos tanto ambientales como de uso de suelo para poder

regularizar la situación de la compañía). La composición accionarial no ha variado y permanece como detallado a continuación :

Rolando Vásquez 31.25%

Jorge Garcés 31.25%

David Lam 12.5%

Arnaud Causse 25%

En el balance aparece aun Eric Sheet en el capital pero se trasladaron los montos de los pasivos que les correspondían a Rolando Vasquez y Jorge Garces.

Últimamente, los aportes fueron garantizados exclusivamente por Rolando Vasquez y Jorge Garces, creando un serio desequilibrio entre las participaciones de los socios que amerita un tratamiento consensuado lo antes posible para evitar confusiones futuras.

PRODUCCIÓN / VENTAS

La producción de tomate se detuvo a principios de año, generando sin embargo un poco más de 9.000 USD de ventas con las últimas entregas a varios clientes. La producción de café aunque haya iniciado en el 2015 resultó totalmente marginal y no generó ingresos. Los primeros ingresos relativamente significativos se darán a finales del 2016.

COSTOS

Los costos de producción suman 31.798 USD constituido principalmente de costos indirectos de mano de obra (se consideró que el 100 % de los costos directos podían aplicarse a la inversión en activos biológicos ya que el personal se dedicó casi exclusivamente al incremento de nuevas plantaciones y al mantenimiento de plantaciones en fomento aun no productivas) en un 50% y depreciaciones por un 30%

Los gastos operacionales superan apenas los 10.000 USD. El rubro fuerte en costo esta representado por los costos financieros que superan los 55.000 USD si se toma en consideración los gastos de administración del Fideicomiso.

RESULTADO Y FLUJO

Los costos indirectos, gastos operacionales y gastos financieros son respectivamente de 31.475 USD, 10.164 USD y 53.375 USD (intereses y comisiones relativos al préstamo de LAAD).

La carga de estos costos indirectos generó una pérdida importante de 84.272 USD, la cual, a su vez impactó negativamente al patrimonio neto haciéndole caer en valores negativos por 81.263 USD.

Al tomar en cuenta las depreciaciones contabilizadas, el flujo de caja negativo del año es de - 74.319 USD.

PERSONAL

Al finalizar la producción de tomate, se procedió a bajar la nómina a 7 personas (1 en riego, 4 en café, 1 en supervisión y 1 a medio tiempo para mantenimiento y alimentación). Para acelerar el ritmo de plantación durante la estación favorable, se analizará la posibilidad de contratar más personal durante los primeros meses del año 2016.

PROYECCIONES 2016

En 2016 se empezará a cosechar café de manera significativa y se procederá a la primera venta a finales del año. Se prevé una producción neta de café verde de 20 QQ (tal como inicialmente programado); en 2015 se pudo aprovechar las primeras muestras para realizar las primeras cataciones y conocer la reacción de los posibles futuros compradores. La acogida fue muy buena se logró conseguir un precio potencial referencial de 550 USD/QQ muy superior a las proyecciones. El producto despertó mucho interés, lo cual deja augurar éxitos comerciales futuros.

Los semilleros y viveros iniciados durante el 2014 entraron en producción en el 2015, abasteciendo la plantación con material propio (con semillas adquirida) para las extensiones y las resiembras. En el 2016, se producirán plantas de manera totalmente autónoma (selección de semillas en las plantas más precoces y productivas de la plantación). Se procedió a la compra de más tubetes para incrementar aun el potencial de producción de material vegetativo; la adecuación durante el 2015 del bloque 4 de invernaderos en propagador permitió incrementar significativamente la capacidad anual de producción a más de 50.000 plantas. Al final del 2016, luego de atender las prioridades propias en necesidad de material, la compañía iniciará la actividad de producción comercial de plantas.

La venta de las estructuras de los invernaderos, iniciada en el 2015 se terminará durante el 2016, dejando estas áreas 100% dedicadas a la producción de café.

2016 será un año más de inversión con inicio de producción y 2017 el primer año de utilidades gracias a una producción que debería alcanzar los 200 QQ.

De poder mantener el potencial de producción experimentado en las primeras parcelas que entraron en producción, una productividad de entre 60 y 80 QQ / Ha es más que factible. Para el 2020, las ventas podrían ubicarse alrededor de los 500.000 USD de poder mantener las ofertas de precio actuales.

No se contempla inversiones mayores en el 2016 (maquinaria de beneficio por ejemplo solo necesaria a partir del 2017) fuera de plantaciones nuevas. Las plantas tendrán un costo relativamente marginal con respecto a lo presupuestado por ser producidas en el sitio mismo y no adquiridas. El rubro más importante luego de la mano de obra será el de riego para adecuar las nuevas parcelas por sembrar.

CONCLUSIÓN

2015 fue un año de transición entre las actividades de ciclo corto que debían generar flujo al inicio del proyecto y la finalización de la inversión café antes de que se inicie la producción. El tiempo perdido entre las pruebas iniciales del cultivo de café (fase de aprendizaje para adaptar el itinerario técnico a las condiciones del sitio) y la escasez de material vegetativo hacen que se tendrán dos años de transición (2015-2016) en vez de uno solo como inicialmente contemplado. La inversión "café" del 2016 y "capital de trabajo" del 2017 tendrá que seguir dependiendo de nuevos aportes de socios. La estabilización de la producción propia de material vegetativo permitirá cerrar la fase de inversión en buenas condiciones.



Arnaud Causse

Gerente General

Horcaf Cia Ltda