

HORCAF CIA LTDA
INFORME GERENCIAL
AÑO 2016

Señores Junta de Accionistas Horcaf Cia Ltda
Presentes

Quito, 28 de abril de 2017

RESUMEN EJECUTIVO

En 2016, se prosiguió con la inversión en nuevas áreas de café, completando 14.70 Ha sembradas por un total de un poco más de 64.000 plantas. Entró en producción, aunque aún marginal, el lote sembrado en 2013 (un poco más de una Ha), superando los 20 QQ de café oro. Esta producción se exportó a EEUU y Europa a excelente precios.

El invernadero semillero-vivero estuvo funcionando prácticamente a su mayor potencial y proveyó con las plantas necesarias para la extensión así como permitió dedicar algunas plantas a la venta. Gracias a estas ventas, este centro de costo pudo convertirse también en centro de ganancias y podría representar una fuente no marginal de ingresos en el futuro al dedicar el 100% de su producción a la venta.

La renovación paulatina del equipo de riego hacia el objetivo de 100% del área bajo micro aspersión (reemplazando el goteo) se mantuvo, obligando a nuevas inversiones no presupuestadas.

ACTIVOS FIJOS Y PATRIMONIO

Los activos fijos subieron un 10% para alcanzar 629.375 USD; este incremento se debe exclusivamente a las nuevas áreas sembradas (activos biológicos principalmente más equipo de riego) pero fue contrastado ligeramente por venta de algunos activos (invernaderos).

Por las pérdidas del año 2016 durante el cual se registraron ingresos marginales por venta de café y algunas cesión de activos fijos y tomando en cuenta los gastos financieros (pago de intereses), el patrimonio neto presenta un valor negativo muy significativo que obliga a estudiar la pertinencia de una capitalización de las cuentas por pagar a accionistas para evitar percances con la Super Intendencia de Compañías. Esta cuenta por pagar a accionista rebasa ligeramente los 570.000 USD luego de haber recibido aportes de 10.000 USD mensuales durante todo el periodo. Estos aportes garantizaron la continuidad en los gastos de inversión.

Los cambios en la nómina de accionistas pudo ser registrada finalmente en 2016, reflejándose en la composición accionarial a continuación :

Rolando Vásquez 31.25%

Jorge Garcés	31.25%
David Lam	12.5%
Arnaud Causse	25%

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

PRODUCCIÓN / VENTAS

Entre ventas de café y cesión de activos se registraron ingresos de 12.349 USD. La producción de café generó ventas por 7.349 USD. El precio obtenido en EEUU fue de 5.0 USD/Lb y en Europa de 4.0 USD/Lb. La acogida por ambos mercados fue excelente (notas de cata sobre los 88) y se generó mucha expectativa para el futuro, lo cual garantiza salida a buenos precios para las próximas cosechas. Se adoptó la marca "Terrazas del Pisque" con un logotipo provisional para comercializar el café. En 2017 se estamparán los sacos con el nuevo logotipo y se iniciará algunas acciones de promoción.

Adicional a la venta de café, se contó con una facturación de servicios de asesoría por 5.000 USD correspondiente a la prestación del jefe de finca para terceros.

COSTOS

Los costos de producción suman 39.801 USD constituido principalmente de costos indirectos de mano de obra; se consideró que el 80 % de los costos directos podían aplicarse aún este año 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. Se requiere un mayor control de asignación de los costos para mayor exactitud en la valoración de los activos biológicos.

Las depreciaciones se mantienen en casi 10.000 USD; los gastos operacionales bajan ligeramente (10%) con respecto al año anterior y se establecen en 8.800 USD.

A raíz del anticipo de pago de capital del préstamo de LAAD realizado por Jorge Garcés en febrero 2016, los gastos financieros se redujeron sustancialmente (más del 40%), estableciéndose en 31.887 USD.

RESULTADO Y FLUJO

Los costos indirectos, gastos operacionales y gastos financieros son respectivamente de 33.747 USD, 8.801 USD y 31.887 USD (intereses y comisiones relativos al préstamo de LAAD).

La carga de estos costos indirectos generó una pérdida importante de 66.740 USD, la cual, a su vez impactó negativamente al patrimonio neto haciéndole caer en valores negativos que obligó a capitalizar parte de la cuenta por pagar a socios, registrándola en aportes para futuras capitalizaciones. Luego de esta transferencia a efecto de mejorar la presentación del balance, el patrimonio neto se estableció en 10.495 USD.

Al tomar en cuenta las depreciaciones contabilizadas, el flujo de caja negativo del año es de - 56.700 USD.

PERSONAL

La nómina fija se mantiene en 7 personas (1 en riego, 4 en café, 1 en supervisión y 1 en mantenimiento y alimentación). Sin embargo, para poder acelerar el ritmo de plantación durante la estación favorable, se contrató durante 5 meses a 3 trabajadores adicionales como previsto en el presupuesto y aprobado por los accionistas.

PROYECCIONES 2017

En 2017, las primeras parcelas sembradas entrarán en producción verdadera y algunas parcelas que las siguen en edad entrarán en producción marginal de primer año, de tal modo, que se puede estimar una cosecha entre 100 y 150 QQ de café verde exportable, según las condiciones climatológicas. Las floraciones avistadas durante el segundo semestre 2016 dejan pensar que la meta de 150 QQ es alcanzable. Cabe destacar que la implementación de varias colmenas de abejas ayudó muchísimo en garantizar un cuaje óptimo de la flor (de 5 colonias iniciales, se creció a un inventario de 11 gracias a los mismo enjambres producidos); Durante 2017, la producción de miel se incrementará significadamente y se podría realizar una primera exportación del mismo.

Al atender nuevamente los dos mercados tradicionales con un precio promedio conservador de 4.50 USD/Lb, las ventas podrían superar 60.000 USD cubriendo gastos financieros y costos directos.

Alcanzada la autosuficiencia en producción de material vegetativo durante 2016, 2017 será el año de la conversión del vivero en centro de ganancias. El potencial de producción es de alrededor de 100.000 plantas / año pudiendo llegar la venta de almácigos a representar más de 30.000 USD. De poder darse este ingreso adicional, el conjunto de costos podría ser cubierto permitiendo generar utilidades por primera vez.

En 2017, se realizarán nuevas inversiones en cuanto a extensiones de plantaciones de café; Se estima a 5 Ha el potencial de crecimiento sin recurrir a gastos mayores aprovechando todos los espacios que quedan aún disponibles.

Las inversiones más importantes de 2017, en orden de magnitud de gastos serán : 5 Ha de plantaciones nuevas, maquinaria Beneficio Húmedo (12.000), acometida eléctrica subterránea (2.000), potabilización de agua (2.000), mesas de secado (1.500).

CONCLUSIÓN

2016 fue un año de transición entre las últimas inversiones en plantaciones de café y la primera producción significativa. Será el último año de pérdida y se puede considerar como terminada esta fase de inversión.

Fue necesario capitalizar parte de las cuentas por pagar a socios para evitar que el patrimonio se vuelva negativo; sin embargo los activos fijos alcanzaron un mayor nivel y bordean los 630.000 USD.

En 2017, se podrá contar con utilidades y los gastos financieros podrán ser cubiertos por el flujo generado. No obstante, será necesario recurrir nuevamente a aportes de socios para capital de trabajo durante el primer semestre hasta poder conseguir pre-financiamiento de la cosecha de parte de los clientes.

En 2018, se empieza a pagar el capital del préstamo en el segundo semestre por un valor de 35.000 USD que será cubierto en términos de flujo por anticipos de los clientes, evitando así nuevas solicitudes de aportes de socios.



Arnaud Causse
Gerente General
Horcaf Cia Ltda