

HORCAF CIA LTDA  
INFORME GERENCIAL  
AÑO 2017

Señores Junta de Accionistas Horcaf Cia Ltda  
Presentes

Quito, 26 de marzo de 2018

## **RESUMEN EJECUTIVO**

En 2017, se limitaron las nuevas inversiones en plantaciones a 0.26 Ha para alcanzar un total sembrado a fin de año de 15.37 Ha. El inventario de plantas se establece en 63.000 unidades luego e constatar una mortalidad acumulada del 4% (porcentaje dentro de parámetros normales). A una densidad teórica, esta cantidad de plantas representaría el equivalente de 18 Ha.

Entraron en producción, aunque de manera marginal, un poco más de 4 Ha sembradas en 2014 sumándose a los 1.2 Ha del 2013. Estas nuevas parcelas dieron rendimientos de 13 QQ Pergamino por Ha, o sea un poco más de 10 QQ/Ha de café verde, bastante por encima de rendimientos teóricos. En total, se cosecharon 18.5 T de café uva para un total en pergamino seco de 77 QQ (3.840 Kg). Se exportaron 2.375 Kg de café a EEUU y Europa a excelente precios.

El inventario de almácigos disponibles a final de año es de un poco más de 100.000 plantas en todos los estados. Se dispondrá de material suficiente para las extensiones del 2018 y se podrá dirigir una buena cantidad a la venta. En 2017 se vendieron 55.000 plantas y se sembraron 1.100 en la finca. El stock disponible permite atender cualquier solicitud en el marco del desarrollo del programa de integración de terceros.

En 2017 se finalizó la renovación del equipo de riego y toda la plantación dispone de micro aspersión, inversión que no requiere de mayor mantenimiento y ofrece mucho más durabilidad.

## **ACTIVOS FIJOS Y PATRIMONIO**

Los activos fijos subieron un 5% para alcanzar 662.708 USD; este incremento es más moderado que en años anteriores por el reducido incremento del año 2017 en términos de áreas sembradas. Con el fin de corregir el patrimonio negativo se trasladó parte de las cuentas por pagar a accionistas a aportes para futuras capitalizaciones por un monto de 80.000 USD, alcanzado esta cuenta 396.800 USD. La cuenta por pagar a accionista se redujo a 380.482 USD incluyendo el préstamo de Jorge Garcés de 115.000 USD. Con el fin de ir reduciendo el pasivo hacia LAAD Americas, se contrajo un préstamo local por 160.000 USD que se dirigió en parte al pago anticipo

del préstamo (limitado al capital por pagar en el año 2018) y en parte a la necesidad de capital de trabajo y nuevas inversiones.

En 2017, la composición accionarial se modificó tras la cesión de acciones de David Lam a Jorge Garces y Rolando Vasquez quedando de la siguiente manera :

|                 |       |
|-----------------|-------|
| Rolando Vásquez | 37.5% |
| Jorge Garcés    | 37.5% |
| Arnaud Causse   | 25%   |

Los activos fijos superan los 660 K USD y se contrataron los servicios de una consultoría para auditar las cuentas del 2017 cuyos resultados deben ser entregados a inicios de abril.

## **PRODUCCIÓN / VENTAS**

Entre ventas de café y de plantas se registraron ingresos por 45.946,08 USD. La producción de café generó ventas por 25.934,58 USD sin considerar el inventario remanente (segundas de exportación y producción de final de año que no pudo ser exportada a tiempo) y la venta de plantas por 13.751,50 USD.

El precio obtenido en EEUU fue de 4.50 USD/Lb (10% por debajo del precio promedio del 2016) y en Europa de 4.25 USD/Lb (4% por encima del promedio del 2016). Las notas de cata resultaron excelentes, similares a las del año pasado (sobre los 88 puntos); con el fin de mantener y/o incrementar los precios unitarios, algunas pruebas de tratamiento de post cosecha que ayudarán a mejorar aun la calidad deberán llevarse a cabo en 2018. La exportación se tercerizó como en el año anterior; sin embargo, ya se pudo exportar con marca propia y sacos estampados con logotipo de la compañía.

En "otros ingresos" consta la facturación de los servicios de asesoría a otros productores por 6.260 USD.

## **COSTOS**

Los costos de producción suman 49.310 USD constituidos principalmente de costos indirectos de mano de obra (37K USD); se consideró que el 75 % 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, especialmente en cuanto a inventarios y consumos de insumos.

Las depreciaciones subieron a casi 13.000 USD al entrar ya a depreciarse activos biológicos en constante incremento; los gastos operacionales suben ligeramente (16%) con respecto al año anterior a causa de multas de la Super Intendencia de Compañías y mayores gastos de material de empaque (acorde a la subida de producción) y se establecen en 10.273 USD.

A raíz del anticipo de pago de capital del préstamo de LAAD realizado gracias al préstamo recibido de la Sra Maldonado (tasa de interés del 5% vs 12%), los gastos financieros se redujeron sustancialmente (más del 23%), estableciéndose en 24.480 USD (sin incluir la provisión por pago de los intereses del nuevo préstamo).

## **RESULTADO Y FLUJO**

Los costos indirectos, gastos operacionales y gastos financieros son respectivamente de 37.134 USD, 10.273 USD y 25.034 USD (intereses y comisiones relativos al préstamo de LAAD).

La carga de estos costos indirectos generó una pérdida importante de 29.515,43 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 61.380,44 USD.

Al tomar en cuenta las depreciaciones contabilizadas, el flujo de caja negativo del año es de – 16.668 USD. Se financió este flujo negativo mediante aportes de socios en el primer semestre y luego con el saldo remanente del nuevo préstamo luego de cancelar la parte de capital autorizada sin penalidades del préstamo de LAAD.

## **PERSONAL**

La nómina fija se redujo a 6 personas (1 en riego, 3 en plantaciones, 1 en supervisión) debido a la baja del ritmo de inversión.

## **PROYECCIONES 2018**

En 2018, se contará ya con 8 % del área en plena producción, 17% en primera producción y probablemente hasta un 9% con "pepiteo" marginal a final de año (áreas sembradas a finales del 2014). Se puede esperar una cosecha entre 180 y 220 QQ de café verde exportable, según las condiciones climatológicas. Las floraciones avistadas durante el segundo semestre 2017 dejan pensar que la meta de un mínimo de 200 QQ es alcanzable.

Al atender nuevamente los dos mercados tradicionales con un precio promedio conservador de 4.50 USD/Lb, las ventas superarán los 100.000 USD cubriendo el conjunto de gastos a excepción de los financieros cuyo pago no podrá provenir de la operación salvo que las ventas globales de plantas puedan cubrir esta brecha de flujo (se analizará más detenidamente la oportunidad de

integrar otros productores para realizar economías de escala en comercialización e incrementar ingresos por servicios).

En 2018, se contempla la siembra de un mínimo de 1.5 Ha (objetivo de 2.5) en la propiedad y unas 5 Ha en el terreno del Quínche en arriendo.

A excepción de las nuevas plantaciones (equipo de riego principalmente) y de una máquina piladora, no se prevén más inversiones en 2018.

## CONCLUSIÓN

2017 se empezó el ciclo de producción con una cosecha aun marginal pero que permite confirmar el potencial de la finca tanto en productividad como en calidad.

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 superan los 660.000 USD.

En 2018, se podrá contar con utilidades pero los gastos financieros no podrán ser cubiertos por el flujo generado.

En 2018, solo se pagan intereses de los dos préstamos pendientes, quedando en primer pago de capital del préstamo de LAAD para el primer trimestre 2019.

A handwritten signature in dark ink, appearing to read 'Arnaud', with a large, stylized circular flourish to the left.

Arnaud Causse  
Gerente General  
Horcaf Cia Ltda