

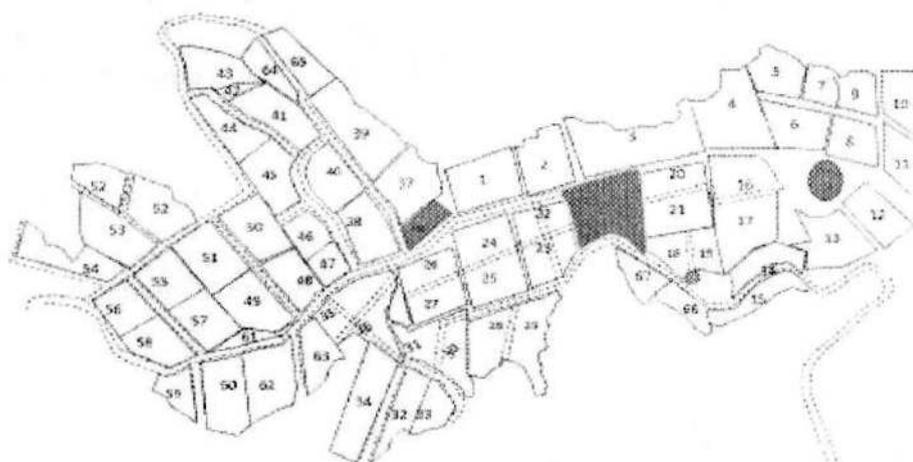
HORCAF CIA LTDA
INFORME GERENCIAL
AÑO 2019

Señores Junta de Accionistas Horcaf Cia Ltda
Presentes

Quito, 27 de abril de 2020

RESUMEN EJECUTIVO

En 2019, las nuevas inversiones fueron marginales, limitándose a un área muy pequeña en complemento de un bloque ya existente. El área sembrada permanece en 15.63 Ha repartida en 67 bloques.



El inventario de plantas permanece de 65.350 unidades después de las debidas resiembras rutinarias. El potencial equivale a 20 Ha en condiciones comunes de densidad. Entraron en producción, aunque de manera marginal, un poco menos de 7.25 Ha sembradas en 2016 sumando 14.1 Ha productivas. Estas nuevas parcelas dieron un total de cosecha de alrededor de 2.950 Kg de café oro arrojando un rendimiento de casi 9 QQ

oro/Ha muy por encima de lo que se podría esperar de unas plantas de tres años o menos. En total, se cosecharon 86 T de café uva para un total en pergamino seco de 390 QQ, representando dos veces y medio más producción que en el año anterior. Se exportaron 750 Kg de café a EEUU y 8.425 Kg a Europa a excelente precios dejando un poco más de 3 T en existencia para exportación 2020 y ventas locales.



El inventario de almácigos disponibles a final de año es de más de 30.000 plantas en proceso más un potencial de alrededor de 10.000 en germinador. La gran mayoría de este inventario corresponde a plantas destinadas al proyecto del Quinche, el cual fue descartado antes de iniciar la siembra. Todo este material tiene que re-ubicarse, lo cual demandará bastante gestión de venta con otros productores y proyectos. Unas 4.500 plantas quedarán para la extensión de 1 Ha prevista para el 2020.

En el transcurso del año se vendieron 31.500 plantas a pesar de condiciones muy adversas por no poder rehabilitar los invernaderos del vivero a tiempo.

En 2019 no se tuvo que lamentar graves percances en el abastecimiento de agua de riego lo que permitió trabajar con relativa normalidad. Sin embargo se tomó la iniciativa de reactivar la junta de regantes del canal para evaluar la oportunidad de contratar un estudio para cuantificar la inversión de una nueva alternativa de canalización que permitiría garantizar una disponibilidad permanente de un caudal hasta superior al actual. Cualquier proyecto de extensión en el perímetro actual de la finca pasa por asegurar el abastecimiento constante en agua de riego y el aumento del caudal asignado. Sin embargo, se puede constatar que el tipo de manejo agro-ecológico aplicado al cultivo

permite reducir de forma significativa los requerimientos de agua para plantas adultas, lo cual podría liberar capacidad para seguir creciendo de poco a poco conforme los bloques iniciales entren en producción.

ACTIVOS FIJOS Y PATRIMONIO

Los activos fijos después del fuerte incremento del 2018 por re-avaluo y adopción de NIIFs completas tuvieron un incremento marginal equivalente a los gastos de inversión en las plantaciones aun en fomento. Este incremento neto fue de unos 7K USD.

El activo corriente experimenta una subida significativa debido a saldo de tesorería pero sobre todo a cuentas de cosecha no liquidadas; en efecto se mantiene esta cuenta para liquidarla en cuanto se pueda exportar por cuenta propia para así poder recuperar el IVA correspondiente.

No existe cambios significativo en las cuentas de pasivo no corriente; las cuentas por pagar a accionistas (préstamos) crecieron en 43.000 USD con respecto al 2018 por financiamiento de los socios para cubrir déficit de tesorería.

El patrimonio neto se incrementó del monto de las utilidades aunque de manera muy marginal.

Los pasivos a terceros se mantienen en 312.000 USD lo cual genera altos costos financieros que impactan de manera muy significativa al resultado. Las cuentas por pagar a socios alcanza ahora 871.000 USD para completar un total de pasivo a largo plazo de 1.225.000 USD.

PRODUCCIÓN / VENTAS

Entre ventas de café y de plantas se registraron ingresos por 114.000 USD, más de del doble del año anterior sin tomar en consideración las existencias de café y la variación de inventarios correspondiente. La producción de café generó ventas por 97.000 USD.

El precio obtenido en EEUU fue de 4.50 USD/Lb sin variación con respecto al año anterior (a pesar de un desplome vertiginoso del mercado internacional en el mismo periodo) y en Europa de 4.10 USD/Lb ligeramente por debajo del año anterior por una partida castigada básicamente por cuestión de volumen. Las notas de cata resultaron excelentes, similares año pasado (sobre los 88 puntos) salvo el lote grande de "blend lavado"; Se logró ofrecer nuevos productos que tuvieron bastante éxito y fueron bien pagados a raíz de los

experimentos del 2018. La exportación se tercerizó como en el año anterior; el volumen previsto para 2020 justifica plenamente realizar la exportación de manera autónoma. Las ventas de plantas alcanzaron casi 11.000 USD, dentro de los parámetros proyectados. En "otros ingresos" consta la facturación de los servicios de asesoría a otros productores por 5.500 USD.

COSTOS

Los costos de producción suman 72.000 USD principalmente por mano de obra directa (27.000 USD) seguido de depreciaciones (18.000 USD). Se consideró que el 30 % de los costos directos podían aplicarse aún este año a la inversión en activos biológicos considerando el área aun en fomento. Se sigue requiriendo 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 un 12.5 % por el incremento de la cuenta de activos biológicos.

Los gastos operacionales bajan ligeramente con respecto al año anterior a pesar de los servicios de asesoría contable y auditoría. Se establecen en 13.000 USD.

Los gastos financieros se incrementan ligeramente por la negociación del diferido de pago de capital del crédito de LAAD. No se logró reducir el capital de los préstamos. Esta reducción se operará paulatinamente a partir del siguiente ejercicio. Los gastos financieros representan un 23% del conjunto de los costos, nivel muy difícil de sostener mientras no se llega a un óptimo de producción (100% del área productiva).

RESULTADO Y FLUJO

El nivel de ventas del año permitió generar una utilidad aunque marginal todavía.

El resultado es de casi 3.000 USD.

Los costos financieros pudieron ser cubiertos por la operación por primera vez desde el inicio del proyecto; sin embargo, en términos de flujo no se logra aun generar lo suficiente para repagar los préstamos.

Los resultados acumulados se mantienen positivos sobre los 30.000 USD permitiendo seguir con un patrimonio neto positivo sin necesidad inmediata de capitalizar los pasivos a socios.

Al tomar en cuenta las depreciaciones contabilizadas, el flujo de caja es positivo por un valor de un poco más de 20.000 USD sin contar aportes.

PERSONAL

La nómina fija se redujo a 6 personas (1 en riego, 3 en plantaciones, 1 en supervisión) gracias a una organización más eficiente y a menos demanda de mano de obra del canal de riego. La rotación sigue nula lo que demuestra nuevamente el compromiso de los trabajadores. Las labores de cosecha requirieron la contratación de más personal ocasional. Este rubro no contabilizado en mano de obra directa por las razones expuestas más arriba distorsiona el resultado y se deberá proceder a la liquidación de esta cuenta de activo corriente a costo de producción en el ejercicio 2020.

PROYECCIONES 2020

En 2020, se contará ya con 48 % del área en plena producción, 46% en primera producción. Se puede esperar una cosecha entre 430 y 480 QQ de café verde exportable, según las condiciones climatológicas. Las floraciones avistadas durante el segundo semestre 2019 dejan pensar que la meta de un mínimo de 450 QQ es perfectamente alcanzable sobre todo tomando en cuenta los inventarios constituidos gracias a la cosecha de noviembre y diciembre 2019.

Al atender nuevamente los dos mercados tradicionales con un precio promedio conservador de 4.20 USD/Lb, las ventas deberían superar los 190.000 USD (podría alcanzar los 200.000 en función de la valorización de los micro-lotes de procesos especiales) cubriendo el conjunto de los costos; sin embargo, no se logrará cubrir la totalidad de los gastos de amortización del capital del préstamo de LAAD debiendo acudir a un préstamo relé a nivel bancario hasta recibir los anticipos de venta en el 2020.

Se prevé recurrir a un financiamiento a mediano plazo del cliente europeo pignorando las cosechas de los próximos años y con esta operación poder liquidar el crédito de LAAD y regresar a un nivel menos impactante de gastos financieros.

En 2020, se contempla crecer al menos 1 Ha para poder aprovechar el material vegetal en exceso y el material de riego adquirido para el proyecto del Quinche; la resiliencia de las plantaciones adultos en cuanto al consumo de agua permitirá atender las necesidades de riego de esta nueva área. De poder resolver la limitante del abastecimiento de agua (frecuencia y caudal), se podría plantear una nueva extensión de un poco menos de 1 Ha sin mayor inversión al final de 2020 además de la del primer semestre.

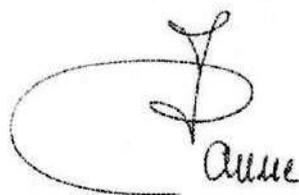
Las únicas inversiones programadas para 2020 son la adecuación del sistema de secado para volverlo más eficiente y extenderlo y probablemente la constitución de una estructura de control de calidad para uso propio y prestaciones a terceros.

CONCLUSIÓN

En 2019 se prosiguió con la subida en potencia de la producción con una cosecha ya consecuente que confirma el ritmo sostenible de duplicación de los volúmenes de un año al otro. El incremento en términos cualitativos es notable a pesar de haber encontrado algunos inconvenientes sin gravedad y deja entrever excelentes perspectivas.

Fue necesario recurrir nuevamente a aportes de socios y no se logró aliviar la carga de endeudamiento.

En 2020, se podrá contar con mayores utilidades y mejor flujo de caja para poder atender en parte el servicio de la deuda. El éxito de las negociaciones con el cliente para poder conseguir un financiamiento que permita liquidar la operación con LAAD permitiría atender los otros acreedores e ir reduciendo esta pasivo penalizador.



Arnaud Causse
Gerente General
Horcaf Cia Ltda