



GRUPO AGROINDUSTRIAL  
**RIOPAILA**  
COMPROMISO DESDE 1918



**CASTILLA**

## Informe Trimestral de **Accionistas**

Primer trimestre 2018





## Mensaje del Presidente

Señores Accionistas,

En línea con el informe presentado a la Asamblea General de Accionistas realizada en el mes de marzo, y con el compromiso de mantenerlos informados sobre la evolución de la organización, en este documento presentamos un recuento de la implementación estructurada de acciones tomadas y en curso para fortalecer el negocio central y su mejora sostenida del rendimiento, así como de las acciones tomadas en todos los niveles de la organización tendientes a aumentar la productividad, dar manejo adecuado al flujo de caja y controlar el endeudamiento.

Reciban un cordial saludo,

Pedro Enrique Cardona López  
Presidente Encargado

# Operaciones Valle

## Resumen

A pesar de un inicio de año bastante lluvioso, a partir de la última semana de enero, el clima se ha normalizado y ha permitido estabilizar la operación y estar dentro de los rangos de cumplimiento en toneladas molidas y azúcar empacada. Se ha trabajado de manera intensa en la disminución de tiempos perdidos, disminución de pérdidas de sacarosa y en la puesta en operación de todos los nuevos equipos que se han adquirido conforme al plan de renovación de maquinaria. Como consecuencia de lo anterior, se ha logrado bajar de manera significativa en número de toneladas de caña con alta edad, aunque sólo hasta septiembre de este año podremos obtener la edad correcta de corte.

Siendo el aumento en el rendimiento nuestra prioridad actual, se observa una tendencia a la mejora en este trimestre, logrando en el mes de marzo ubicarse por encima de lo presupuestado.

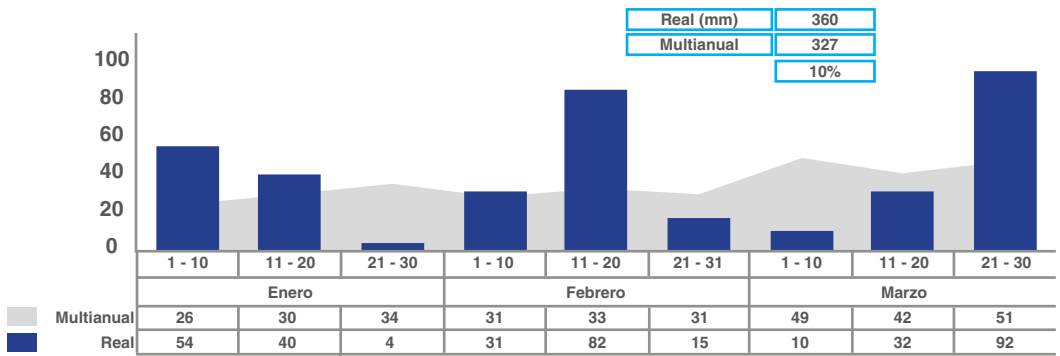
A pesar de las mejoras operativas evidentes en las variables controlables, los resultados no son buenos como consecuencia de variables no controlables como la caída en los precios tanto nacional como internacional, la revaluación del peso frente al dólar y la fuerte importación de etanol de maíz.



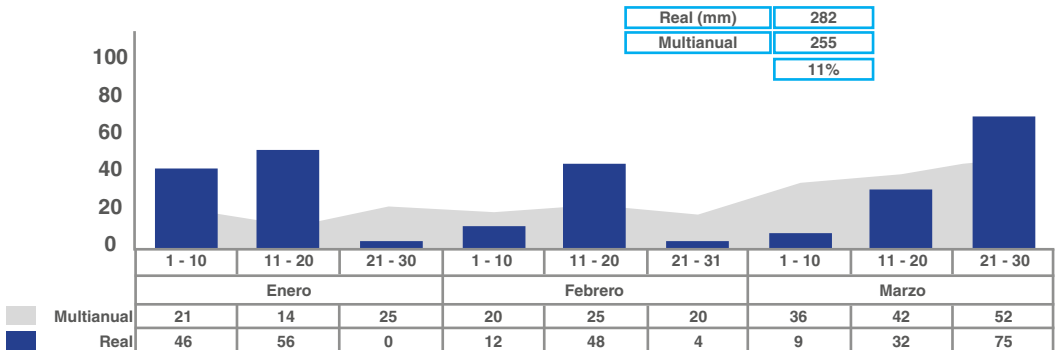
# Pluviosidad

Como se puede observar en las gráficas siguientes, excepto los primeros 20 días de enero, se ha tenido un régimen de lluvias adecuado, lo que ha permitido una operación normal.

### Planta Castilla



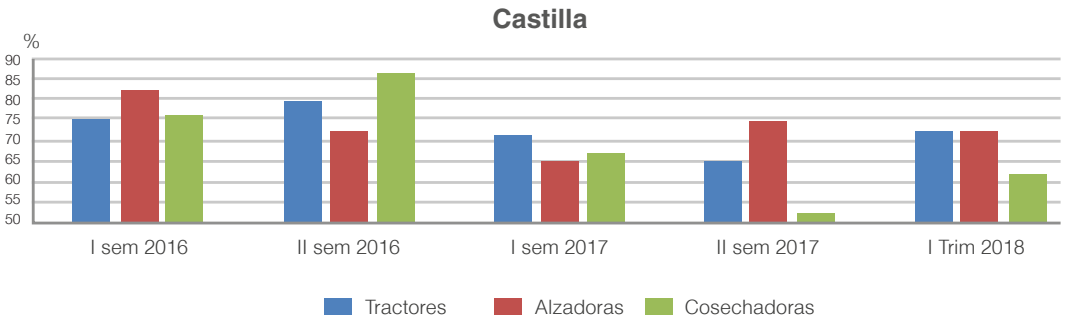
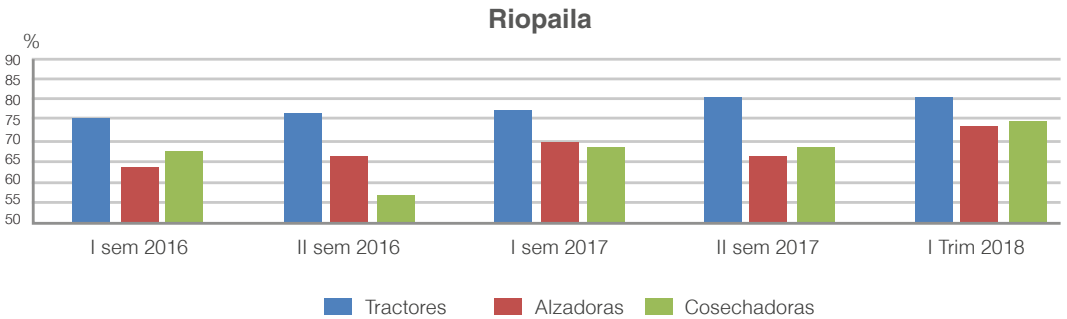
### Planta Riopaila



# Disponibilidad de Maquinaria

El plan de adecuación y renovación de la flota de operaciones agrícolas se ha cumplido según lo planeado, pues en este primer trimestre se han adquirido 6 cosechadoras, 4 tractores y 12 palas tapadoras de acequias con un valor total de inversión hasta el momento de \$8.015 MM; están pendientes por llegar en el próximo trimestre los equipos de Campo, el valor de la inversión total de este año será de \$21.370 MM de pesos.

Adicionalmente se han realizado ajustes importantes a las estructuras de mantenimiento de las plantas Riopaila y Castilla; es así como a la fecha, las dos fábricas cuentan con nuevos Jefes de Mantenimiento y con plantas de personal renovadas y con la experiencia requerida que permitirán reflejar mejoras en los porcentajes de disponibilidad de la maquinaria agrícola.



## Capacidad de Corte y de la Caña

Adicional a la adquisición de la maquinaria mencionada anteriormente, se han contratado 200 corteros (algunos de manera temporal) que han logrado balancear la capacidad de corte entre mecánico y manual.



## Edad de la Caña

Gracias a la adquisición de la maquinaria necesaria, a la contratación de corteros y al buen clima, se ha logrado cumplir el plan de reducción de edad de corte de caña. En planta Castilla ya estamos cortando con las edades correctas (12.5 y 14.0 meses en promedio), mientras que en Riopaila seguimos con altas edades que se vienen disminuyendo mes a mes y que deberán llegar a la edad correcta en el mes de septiembre según el plan.

A continuación, se observa el balance de caña que se tiene en cada ingenio comparado con lo que se tenía finalizando el 2017. Es importante resaltar que ya en el balance a marzo 31 hay cerca de 100 mil toneladas adicionales por incremento en el TCH que no estaban inicialmente contempladas en el aforo realizado en el 2017, pero que si están siendo contabilizadas después del primer estimado de productividad realizado en el 2018 para planta Riopaila.

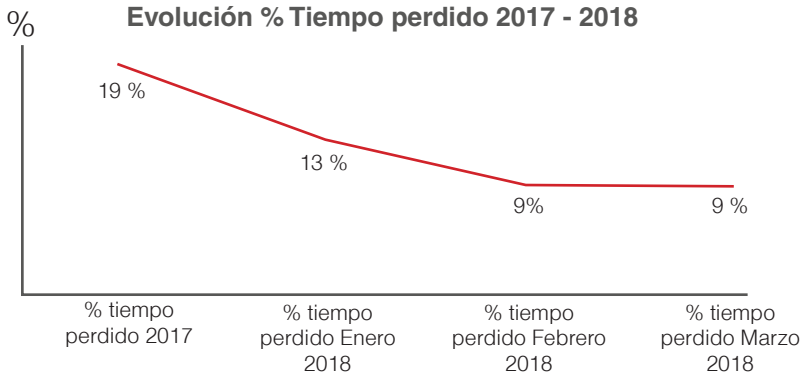
<b>CASTILLA</b>	<b>Caña Disponible al 01 Enero</b>	<b>(%) Tn</b>	<b>Nueva Caña Disponible al 01 Abril</b>	<b>(%) Tn</b>
Menores a 14 Meses				
Entre 14 y 16	<b>73.233</b>	<b>72%</b>	<b>16.858</b>	<b>87%</b>
Entre 16.1 y 18	<b>25.882</b>	<b>25%</b>	<b>1.922</b>	<b>10%</b>
Entre 18.1 y 20	<b>1.872</b>	<b>2%</b>	<b>599</b>	<b>3%</b>
Mayor que 20.1	<b>979</b>	<b>1%</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>
<b>TOTALES</b>	<b>101.967</b>	<b>100%</b>	<b>19.379</b>	<b>100%</b>

<b>RIOPAILA</b>	<b>Caña Disponible al 01 Enero</b>	<b>(%) Tn</b>	<b>Nueva Caña Disponible al 01 Abril</b>	<b>(%) Tn</b>
Menores a 14 Meses				
Entre 14 y 16	<b>253.978</b>	<b>47%</b>	<b>154.516</b>	<b>41%</b>
Entre 16.1 y 18	<b>144.917</b>	<b>27%</b>	<b>85.802</b>	<b>23%</b>
Entre 18.1 y 20	<b>50.767</b>	<b>10%</b>	<b>52.251</b>	<b>14%</b>
Mayor que 20.1	<b>87.640</b>	<b>16%</b>	<b>81.559</b>	<b>22%</b>
<b>TOTALES</b>	<b>537,302</b>	<b>100%</b>	<b>374.128 *</b>	<b>100%</b>

\*Incluye 100.00 toneladas adicionales del nuevo aforo del 2018.

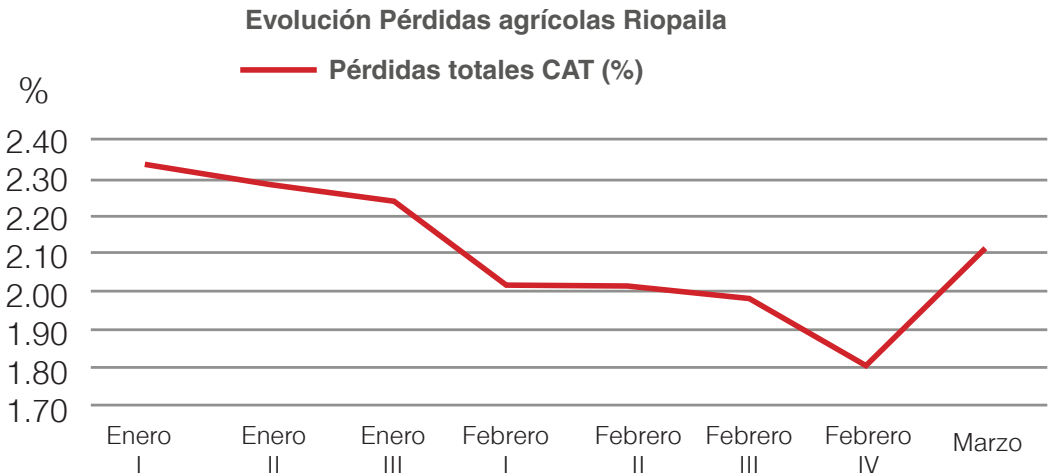
# Pérdidas de Proceso

Los controles implantados en la operación y la mejora en disponibilidad de equipos ayudan a la disminución en los tiempos perdidos en todo el proceso.



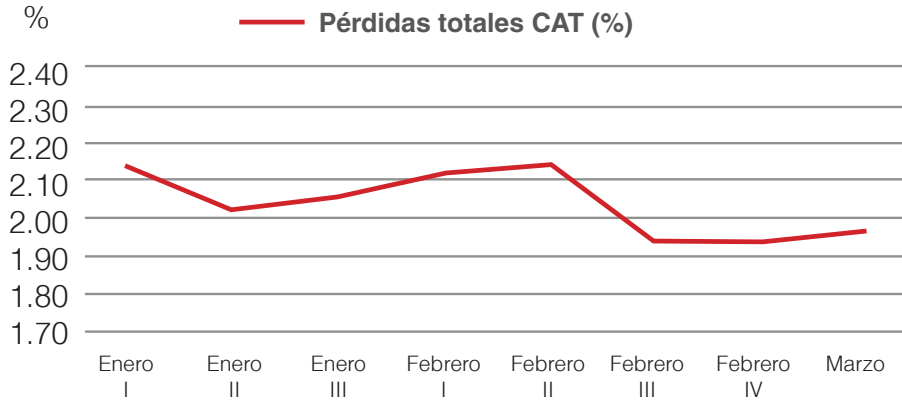
Menores tiempos perdidos significan menores pérdidas. Es así como el acumulado a marzo y su presupuesto se presenta en el siguiente gráfico:

Planta	Ppto acum. Marzo	Real acum. Marzo
CASTILLA	1.98	1.98
RIOPAILA	2.04	2.02
RIOCAS	2.02	2.00





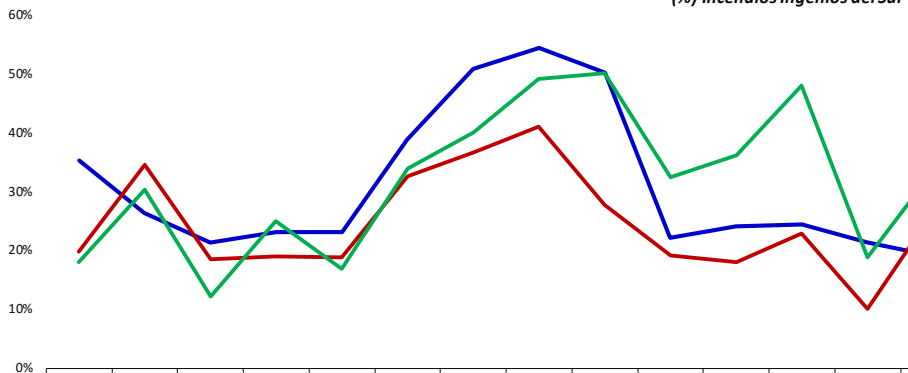
### Evolución Pérdidas agrícolas Castilla



Otro frente importante de trabajo ha sido la prevención de los incendios, principalmente en planta Castilla. Se han reforzado las auditorías en campo para cañas de manejo directo y proveedores, las acciones preventivas en las fincas y la ubicación estratégica de nuestras cuadrillas de prevención, lo que ha permitido disminuir los tiempos de atención a las llamadas de reporte de incendios. En la gráfica se puede observar la tendencia positiva de reducción comparada frente a otros ingenios del sur.

### Comparativo Incendios

(%) Incendios Ingenios del Sur

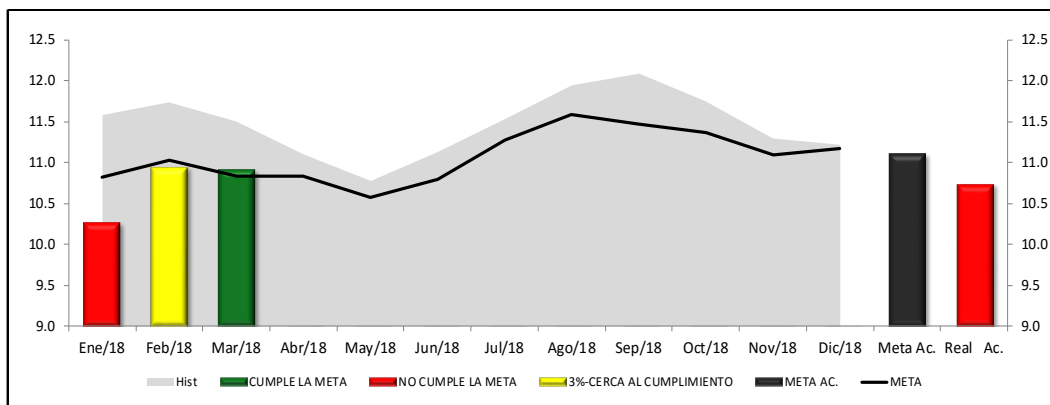


	Ene 2017	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Ene 2018	Feb	Mar
— CASTILLA	35%	26%	21%	23%	23%	39%	51%	54%	50%	22%	24%	24%	21%	19%	15%
— CAUCA	20%	35%	18%	19%	19%	33%	37%	41%	28%	19%	18%	23%	10%	27%	19%
— CABAÑA	18%	30%	12%	25%	17%	34%	40%	49%	50%	32%	36%	48%	19%	34%	19%

# Rendimiento

A pesar que el rendimiento acumulado a marzo esperado era de 10,9% y que el real es de 10,74%, la tendencia de mejora es positiva. Es así que la cifra mes a mes pasó de una diferencia negativa en enero a una diferencia positiva en marzo, tal como se muestra en el siguiente gráfico.

**Comportamiento Real Consolidado Rendimiento  
RIOCAS**



		Ene/18	Feb/18	Mar/18	Abr/18	May/18	Jun/18	Jul/18	Ago/18	Sep/18	Oct/18	Nov/18	Dic/18
Mes	Meta	10.83	11.03	10.83	10.83	10.57	10.79	11.27	11.58	11.46	11.36	11.09	11.18
	Real	10.27	10.94	10.92									
Acum. Año	Meta	10.83	10.94	10.90	10.88	10.86	10.84	10.92	11.02	11.07	11.10	11.10	11.11
	Real	10.27	10.64	10.74									

Este resultado se ha conseguido con un trabajo detallado de definición de las condiciones correctas para la cosecha de todas las cañas, en especial aquellas con mayor edad, mediante evaluaciones y auditorías previas a la cosecha y la decisión del tipo de cosecha que se debe realizar en cada caso. Lo anterior, siempre buscando maximizar el rendimiento.

## Precios

Tanto el precio nacional como internacional han tenido una fuerte tendencia hacia la baja debido a un mayor estimado de sobreoferta mundial, la cual se estima hasta de 10 MM de TM por algunos analistas.

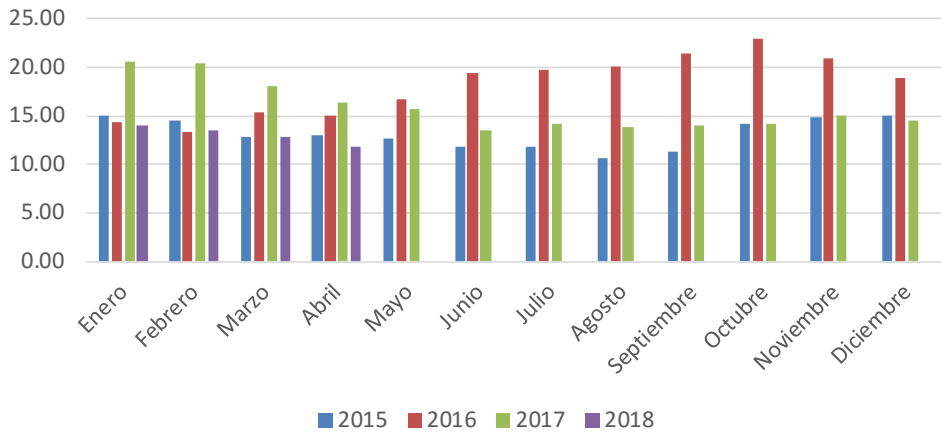
**Precio Mundial del Azúcar**



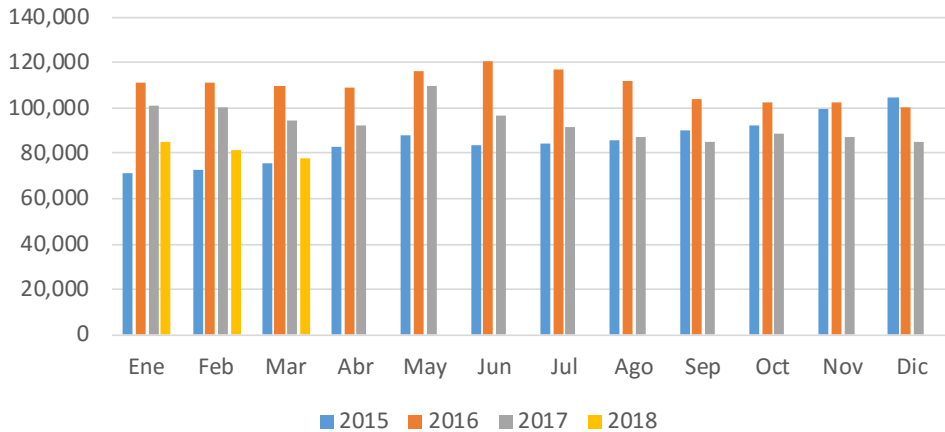
El precio internacional en las bolsas de NY y Londres han caído -32% Vs. el año anterior, acelerando la tendencia negativa de los últimos 9 meses. Para RioCas, la caída es -18%, teniendo mejor desempeño gracias a las ventas con primas favorables en los mercados nacional e internacional. El precio total logra el 99% Vs. presupuesto.

A pesar del menor precio, se logra cumplimiento del 102% en facturación total de Azúcar, gracias al mejor despacho en volumen. Se logra despachar el 103% del presupuesto, lo que significa un crecimiento del 18% Vs. el año anterior.

### Promedio Mensual Azúcar Precio Internacional USD cents/lb (NY contrato 11)



### Promedio Mensual Azúcar Precio Nacional \$/QQ (Bulto 50 kg - canal tradicional)



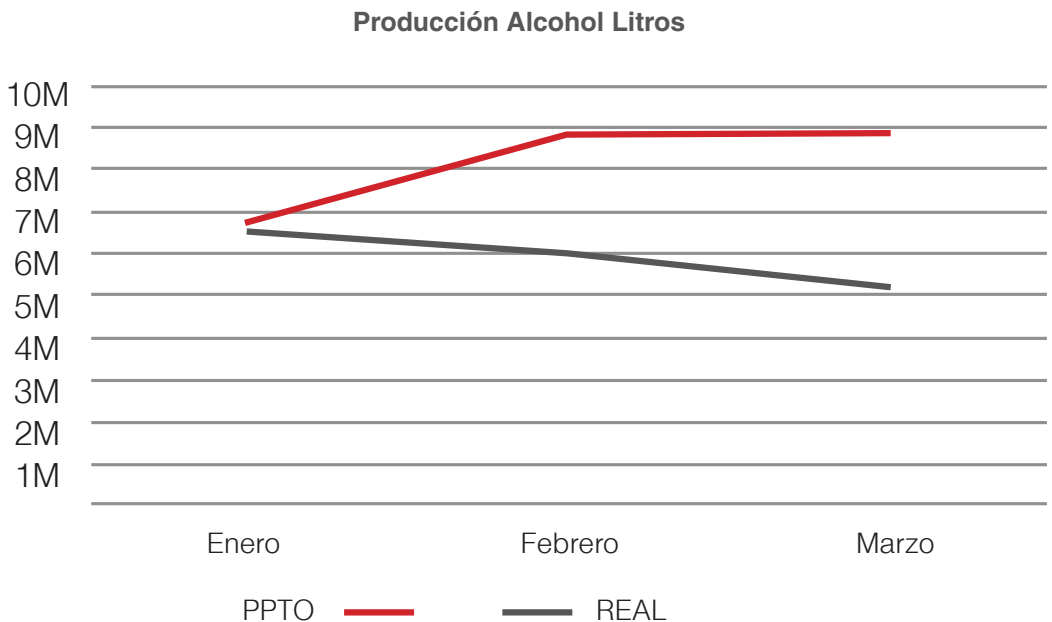
En el corto plazo no se espera una recuperación importante de los precios internacionales, de manera que cualquier cambio favorable en el precio tendría que venir de una mejora en la tasa de cambio que le dé soporte al precio nacional y al ingreso internacional. Con la mayor producción en la India y Europa, se espera que el superávit continúe todo el 2018 hasta el primer semestre del 2019.

Para contrarrestar esta tendencia, seguiremos enfocados en mercados con mejor potencial de primas (Segmentos Familiares e Industria Nacional, TLC USA y TLC UE, entre otros).

# Etanol

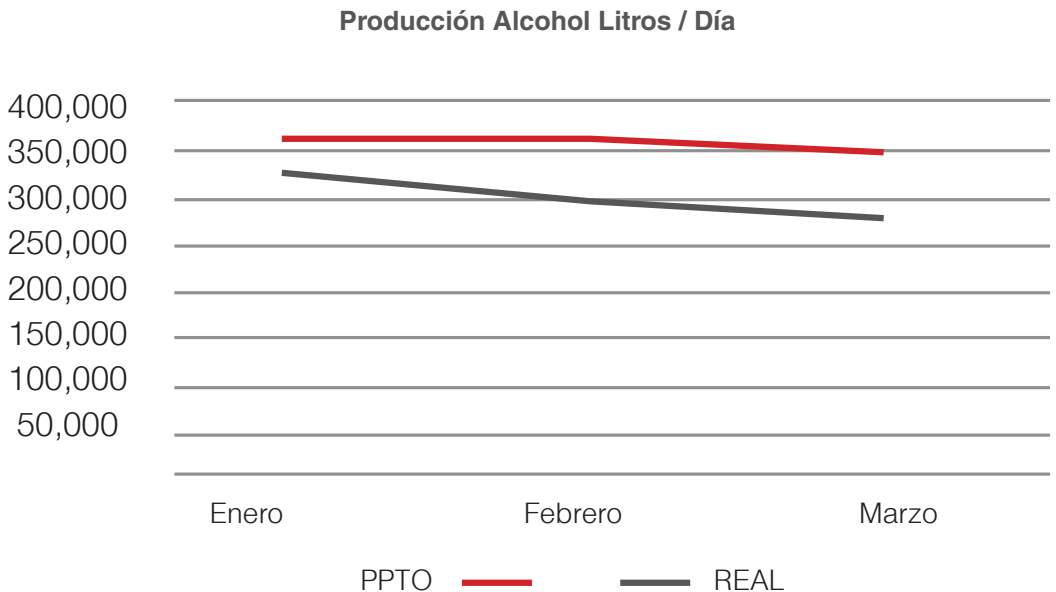
A lo largo del 2018 se mantienen las importaciones de etanol de maíz desde USA a unos precios sensiblemente menores a los del etanol nacional, logrando atender entre el 20 y 25% de la demanda. Se calcula que al menos en lo que resta de este año se mantengan en niveles altos de importación, obligando así a una importante disminución en la producción nacional.

Ante la baja demanda, se han tomado decisiones operativas como mantener la destilería en su mínimo eficiente y parar con alguna frecuencia para lograr un balance adecuado con la fábrica en Riopaila. Por tanto, ha sido necesario reemplazar el etanol no producido por mayores producciones de azúcar.

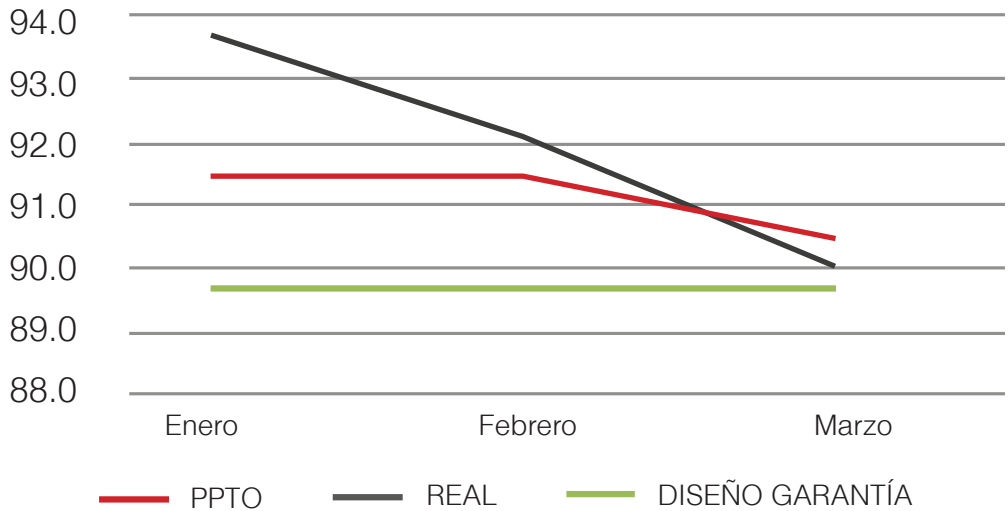


Es así como en el acumulado a marzo 2018 en azúcar empacada hemos logrado en total con las dos plantas 2.139.366 QQ de un presupuesto de 2.130.437 QQ con un cumplimiento ideal sobre la necesidad comercial para el mercado.

Por otra parte, la producción total que incluye destilería, fue de 2.615.577 QQ (Azúcar Equivalente) con un presupuesto de 2.704.908 QQ (Azúcar Equivalente) y en términos de litros de etanol, la producción del primer trimestre fue de 17 millones de litros de un presupuesto de 24,4 millones de litros. Aun así, la eficiencia de la destilería sigue en niveles altos a pesar de las bajas e intermitentes producciones.



### Eficiencia Global %



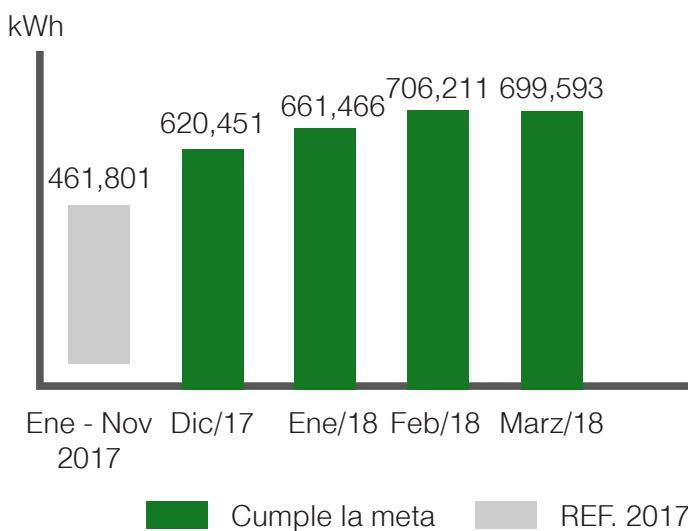
En el alcohol, el precio también está afectado negativamente, debido a que la fórmula para el cálculo está basada en el precio internacional del azúcar, e igualmente toma en cuenta la tasa de cambio Vs. el dólar. A la fecha, el precio está -5% Vs. presupuesto y -3% Vs. el año anterior. Se espera una reducción similar para el siguiente trimestre.



## Cogeneración de Energía

El negocio de cogeneración ha tenido una importante y positiva evolución. Si bien la generación de energía alcanzó 98% del presupuesto estimado la evolución es de una mayor generación mes a mes.

Generación Promedio kWh/mes - Fábrica Rioen 2017 - 2018



Dentro de los factores influyentes en el logro de la meta está la ejecución del plan de eficiencia energética, que ha permitido optimizar los usos de vapor para lograr un indicador de 1.150 lbv/TC, y reducir los consumos de energía a 38.5 kWh/TC. Adicionalmente, la buena disponibilidad de bagazo, el uso de fuentes alternativas de biomasa (cascarilla de café) y mejores precios por los contratos existentes han permitido lograr los resultados esperados.



## Operaciones La Conquista

Se tenía planeado que durante el mes de diciembre de 2017, con el inicio de la operación de Bioenergy, se cortara la mayor cantidad de cañas de alta edad. Desafortunadamente esto no se pudo realizar por la intermitencia y problemas de operación en la planta de Bioenergy. Esto nos obligó a cortar cañas de muy mala calidad con altos costos en enero de 2018, lo que generó un impacto negativo importante no presupuestado.

En efecto, se obtuvo un ingreso acumulado de \$6.510 MM superando el presupuesto de \$3.877 MM, al cosechar 73.906 toneladas de caña con un TCH acumulado de 42 Ton y ATR de 15,10. El 14 de marzo se cerró la zafra 2017-2018 (un poco antes de lo esperado) porque la planta de Bioenergy culmina su operación de forma anticipada debido a que se le agotó la caña propia. Se terminaron de cosechar las cañas con edades altas y se espera iniciar en agosto zafra 2018-2019 con mejores condiciones y cañas de edades correctas.



# Operaciones Vichada

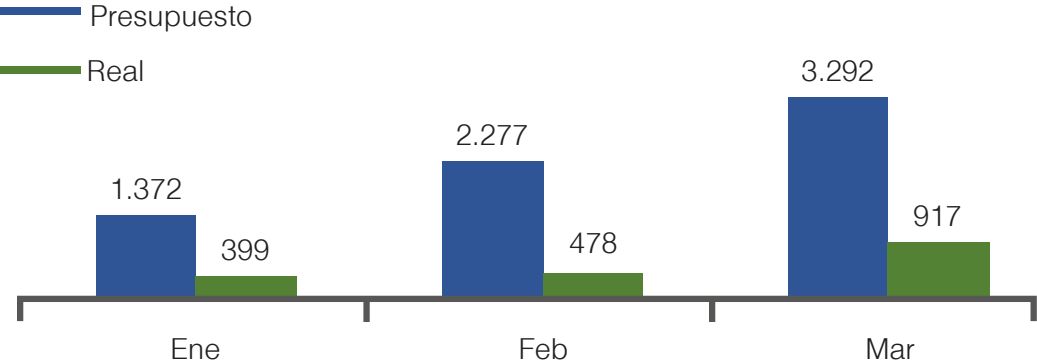
## Palma

En el negocio de palma se han realizado las primeras exportaciones de Aceite Cru-  
do de Palma, los ingresos por venta de aceite crudo ascendieron a \$812 MM, todos  
generados por ventas al exterior.

Los ingresos de fruto de palma para procesar han estado por debajo de manera sig-  
nificativa comparados con el presupuesto. Con base en recomendaciones del asesor  
externo, se hizo un nuevo censo de producción de fruta y se estimó una nueva dis-  
tribución porcentual de la cosecha a través del año, previendo que, a pesar del bajo  
volumen observado en los primeros meses, la producción anual estará por encima  
de lo presupuestado, principalmente en el segundo semestre del 2018. En el primer  
trimestre del año se cosecharon 1.764.2 ton de fruta contra un presupuesto de 6.941  
ton.

La planta extractora comenzó operación mostrando muy buenos resultados en tér-  
minos de porcentaje de extracción de aceite siendo 24.9% la cifra real contra un pre-  
supuesto de 20%. La producción de aceite fue de 445.9 ton contra un presupuesto  
de 1.388.4 ton.

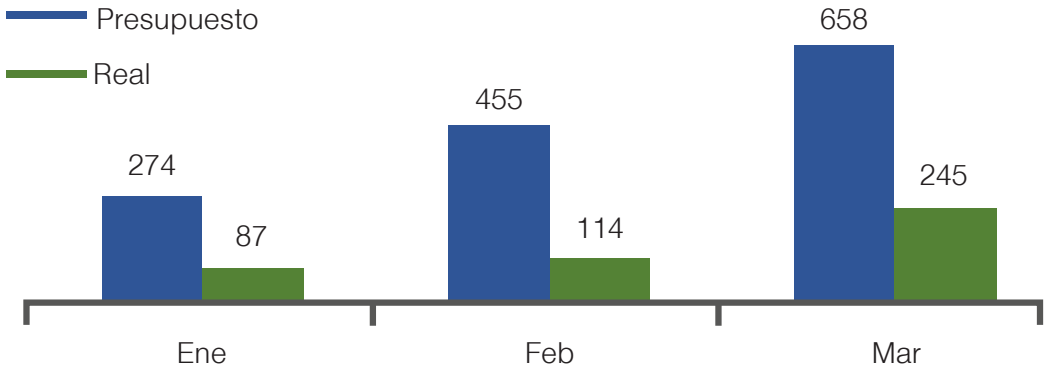
Producción de racimo fresco de fruto de palma, Toneladas



### Eficiencia de extracción Trim I, %

Presupuesto	Real
20,0%	24,9%

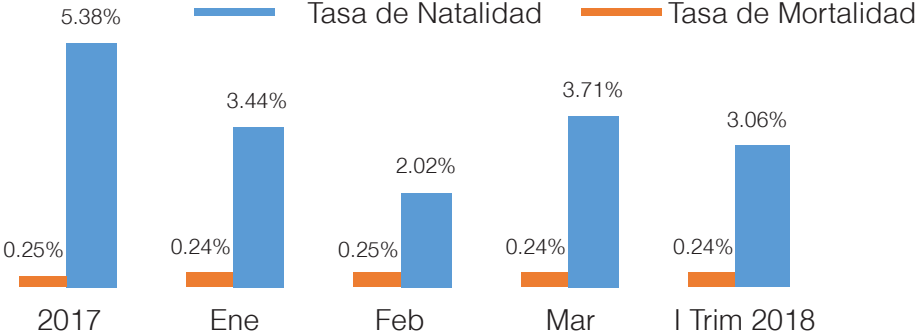
### Producción de aceite crudo de palma ACP, Toneladas



# Ganadería

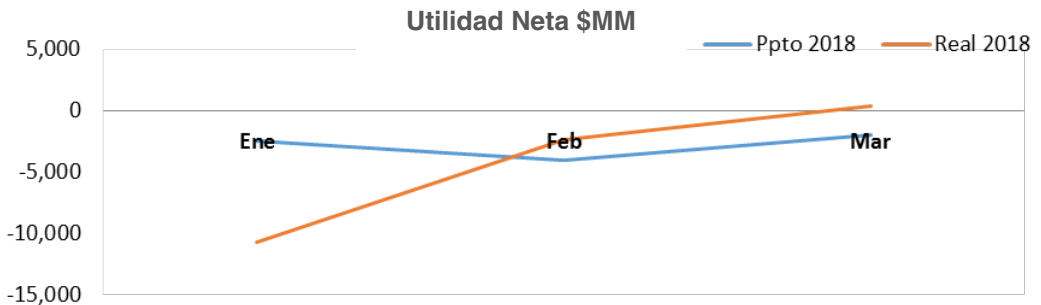
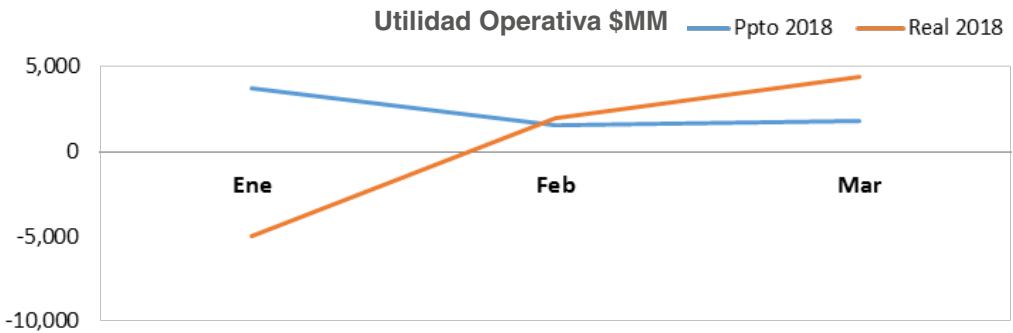
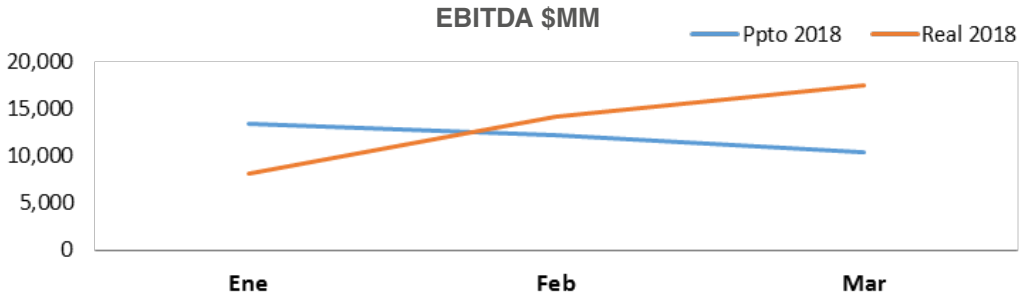
En cuanto al negocio de la ganadería, el hato a marzo de 2018 llegó a 7.619 cabezas contra un presupuesto de 6.874, representando un crecimiento del 10%. Los indicadores de natalidad y mortalidad estuvieron por debajo del presupuesto, principalmente por la gran cantidad de nacimientos adelantados en noviembre y diciembre del año anterior, que correspondían al primer trimestre de 2018 y los efectos del verano en el aumento de la mortalidad. Se pudo además obtener un ingreso adicional por \$116 MM correspondiente a la venta de 200 terneras de descarte.

Principales indicadores de ganadería



# Gestión Financiera

Los resultados financieros del primer trimestre fueron negativos. Si bien la cifra acumulada de pérdida real es mayor a la presupuestada, la tendencia es favorable.

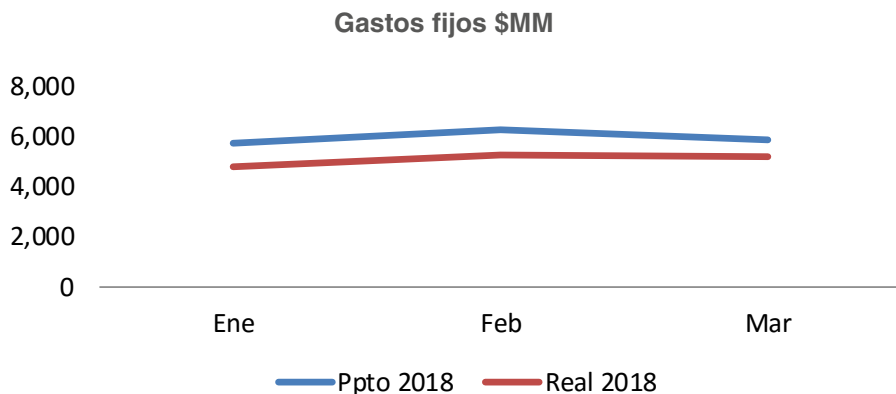


Tal como se comentó a lo largo de este documento, si bien se han tenido buenos resultados en las variables controlables por la organización, el resultado acumulado negativo es consecuencia de diferentes factores como una menor tasa cambiaria y un menor precio internacional que afectaron el negocio azúcar; un menor volumen de venta de etanol por el incremento de las importaciones de alcohol de origen estadounidense, la venta de caña de mala calidad que debió cortarse en diciembre de 2017 afectando a La Conquista, y una menor venta de aceite de palma crudo por efecto de menor cosecha de fruto fresco de palma debido a causas climáticas.

Adicional a las medidas para hacer más eficiente la operación agrícola y de fábricas, la Administración ha enfocado sus esfuerzos en implementar medidas que favorezcan el flujo de caja corporativo y la liquidez de la compañía.

A la fecha se han establecido diferentes medidas para generar ahorros en los costos y gastos operativos. Se está adelantando el Programa de Generación de Ideas de Ahorro que incluye diferentes frentes de trabajo, mediante la participación de gestores de control de las principales cuentas de los gastos, como inventarios, mantenimiento, entre otras. De igual forma, cada una de las áreas operativas se encuentra en constante revisión y control de sus costos y gastos. A la fecha, se han generado menores gastos por \$2.630 MM. En el siguiente cuadro se presentan los ahorros mes a mes frente al presupuesto.

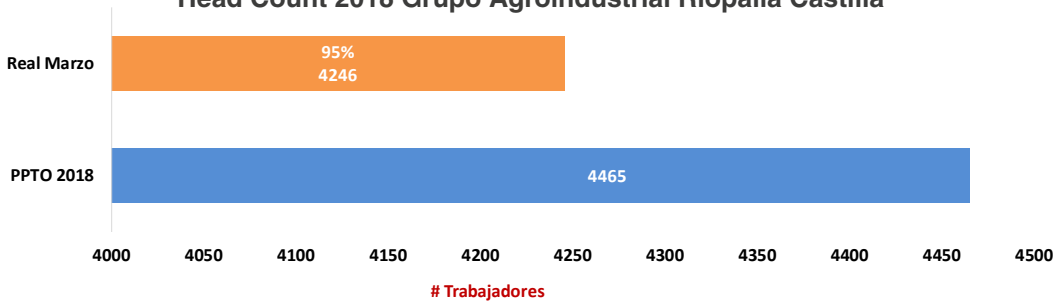




De igual forma, se ha estado realizando una revisión completa de procesos administrativos y operativos tendientes a un uso más eficiente de recurso humano. Si bien esta gestión seguirá como un programa de largo aliento, a la fecha tenemos una importante reducción en el número de personas frente al presupuesto aprobado para el mes.



### Head Count 2018 Grupo Agroindustrial Riopaila Castilla



También se han implementado medidas para optimizar el uso del capital de trabajo, como el desarrollo de factoring con clientes, mayores plazos de pago acordados con proveedores, registro de facturas de venta en Bolsa Mercantil, compra de bonos verdes y mejoras en recaudo. Se creó un proceso de compras que implica una reunión semanal entre las áreas generadoras de compras, la Gerencia de Cadena de Abastecimiento y Tesorería, en donde se priorizan las necesidades en procura de no realizar compras de materiales innecesarios o postergables.

De esta manera los niveles de rotación del capital de trabajo se encuentran en niveles controlados y se observa una sana disminución en los días de ciclo de efectivo.

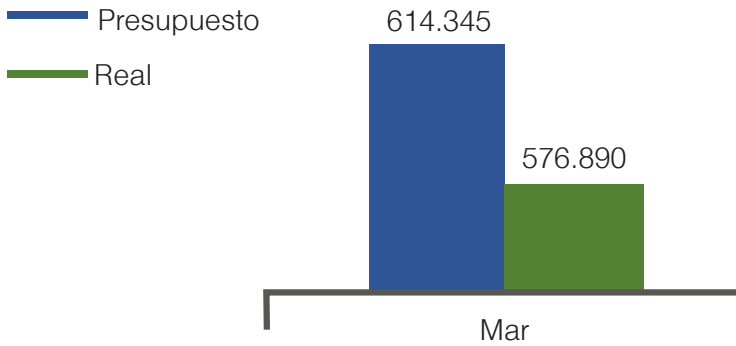
El resultado operativo entonces en el primer trimestre de 2018 arroja un EBITDA corporativo acumulado de \$39.693MM (\$3.700 MM por encima del presupuesto) y un margen EBITDA de 16.5%. De igual forma, se logró reducir el saldo de la deuda corporativa, que al cierre de marzo fue de \$576.890MM, \$37.455 MM por debajo del presupuesto del mes, permitiendo alcanzar un indicador de razón de deuda sobre utilidad mejor que el presupuestado.



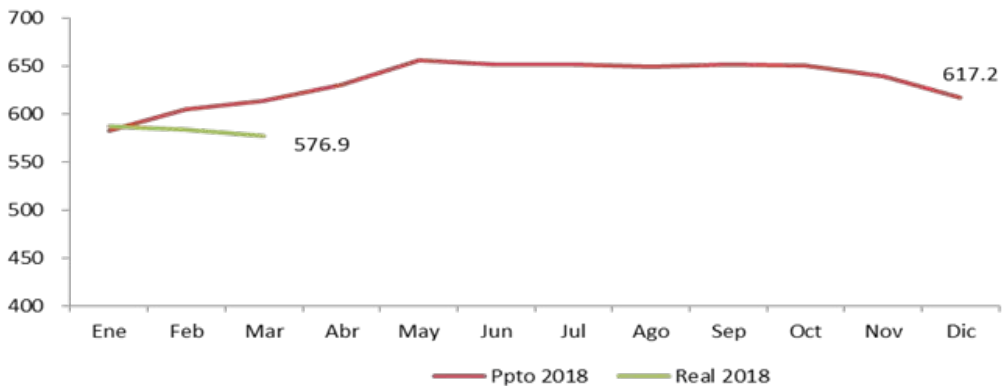
**Indicador Deuda neta / EBITDA  
Trimestre I**

Presupuesto	Real
<b>6,27</b>	<b>5,70</b>

**Indicador Deuda a Marzo 2018, \$MM**



**Evolución de la deuda consolidada, \$Miles de millones**



## Evolución Previsible II Trimestre 2018

De una parte, los pronósticos de condiciones climáticas son de normalidad, es decir que en abril y mayo se presentará la época de invierno pero en condiciones normales de precipitación para esta época del año.

De otra parte, se tiene planeado realizar las labores de mantenimiento a las plantas en el mes de mayo, que implican el paro de varios días para realizar la gran mayoría de los ajustes que las plantas estaban necesitando para poder operar de forma más adecuada y eficiente.

Lo anterior implica, según está previsto en el presupuesto que, ante la menor operación, la desmejora normal de la sacarosa en mata, las dificultades de operar en terrenos húmedos y por ende los indicadores de rendimiento para esta época del año, unido a los bajos precios del azúcar, los bajos precios y las menores ventas de etanol, se espera que los resultados de los meses de abril y mayo no sean buenos. Sólo hasta junio, cuando nuevamente entre la época de verano, tengamos las plantas a punto para operar, la maquinaria disponible y el personal necesario y dispuesto, se podrá observar un cambio importante de mejora en la tendencia de los indicadores operativos. La posibilidad o no de obtener mejores resultados en línea con la mejora de la operación, está ligada a la evolución de los precios tanto nacionales como internacionales, a la evolución de la tasa de cambio y a un clima en condiciones normales.

De todas formas seguimos adelante con los programas de ahorro y de aumento de eficiencia en todas las áreas de la organización, seguimos promoviendo la necesidad de ser conscientes en la importancia de mantener un flujo de caja constante y un endeudamiento en niveles controlables. Sólo de esta forma, podremos obtener un cambio importante en los resultados del segundo semestre del 2018, los cuales, además, normalmente están beneficiados por mejores condiciones climáticas operativas y de rendimiento.

## Riopaila Castilla Consolidado

Balanced Scorecard

Indicador	Unidad	Resultado Acum Marzo		
		Ppto	Real	Status
Indicador Severidad-Gravedad		26.7	51.6	●
Precio Prom Venta	\$/QQ	80.493	80.032	●
TCH	Ton	116.0	124.0	●
Rendimiento	%	10,90%	10,74%	●
EBITDA Consolidado	\$MM	35.991	39.693	●
Utilidad Neta Consolidado	\$MM	-8.504	-12.761	●
Deuda Neta/EBITDA Consolidado	Veces	6.27	5.70	●

## ESTADO DE RESULTADOS INTEGRALES

### RESULTADOS RIOPAILA CASTILLA CONSOLIDADO

#### Acumulado Marzo de 2018

Balanced Scorecard	I Trimestre 2018	I Trimestre 2017	Var %
TRM promedio (\$ / USD)	2.860	2.923	-2%
Caña molida (Miles Ton.)	1.222	1.095	12%
Producción Total Equivalente (Miles QQ)	2.616	2.264	16%
Ventas Alcohol Carburante (Miles Lt)	17.283	13.956	24%
Ventas Energía (MWh)	44.396	22.042	101%
Ventas Mercado Nacional (Miles QQ)	1.452	1.244	17%
Ventas Mercado Exportación (Miles QQ)	632	523	21%
Ventas Alcohol Equivalente (Miles QQ)	437	330	33%
Total Despachos Azúcar (Miles QQ)	2.521	2.096	20%

## Operaciones continuadas (Cifras en millones de pesos)

	I Trimestre 2018	I Trimestre 2017
Ingresos operacionales	238.104	231.731
Costos de ventas	(213.054)	(196.697)
Utilidad bruta	25.050	35.034
Gastos de administración	(11.865)	(11.090)
Gastos de ventas	(12.256)	(11.464)
Utilidad (pérdida) operativa	929	12.480
Ingresos financieros	1.796	-
Gastos financieros	(14.806)	(13.330)
Resultado participación en subordinadas	-	-
Otros (gastos) ingresos	2.782	8.542
Utilidad antes de impuesto de renta	(9.298)	7.692
Impuesto sobre la renta corriente	(2.131)	(2.842)
Impuesto sobre la renta diferido	(1.332)	(1.530)
Utilidad del ejercicio de operaciones continuadas	(12.761)	3.320
Operaciones discontinuadas, después de impuestos	-	-
Utilidad neta del ejercicio	(12.761)	3.320
Resultado del periodo atribuible a:		
Participaciones controladoras	(12.761)	3.320
Participaciones no controladoras	-	-
Utilidad neta del ejercicio	(12.761)	3.320
Utilidad por acción (*) sobre resultado de operaciones continuadas	-	-
Básica, atribuible a las participaciones controladoras (valores expresados en pesos)	(214)	56
(*) Calculados sobre 59.733.842 de acciones, que no han tenido modificación durante el periodo cubierto por los presentes estados financieros	0	0
	0	0