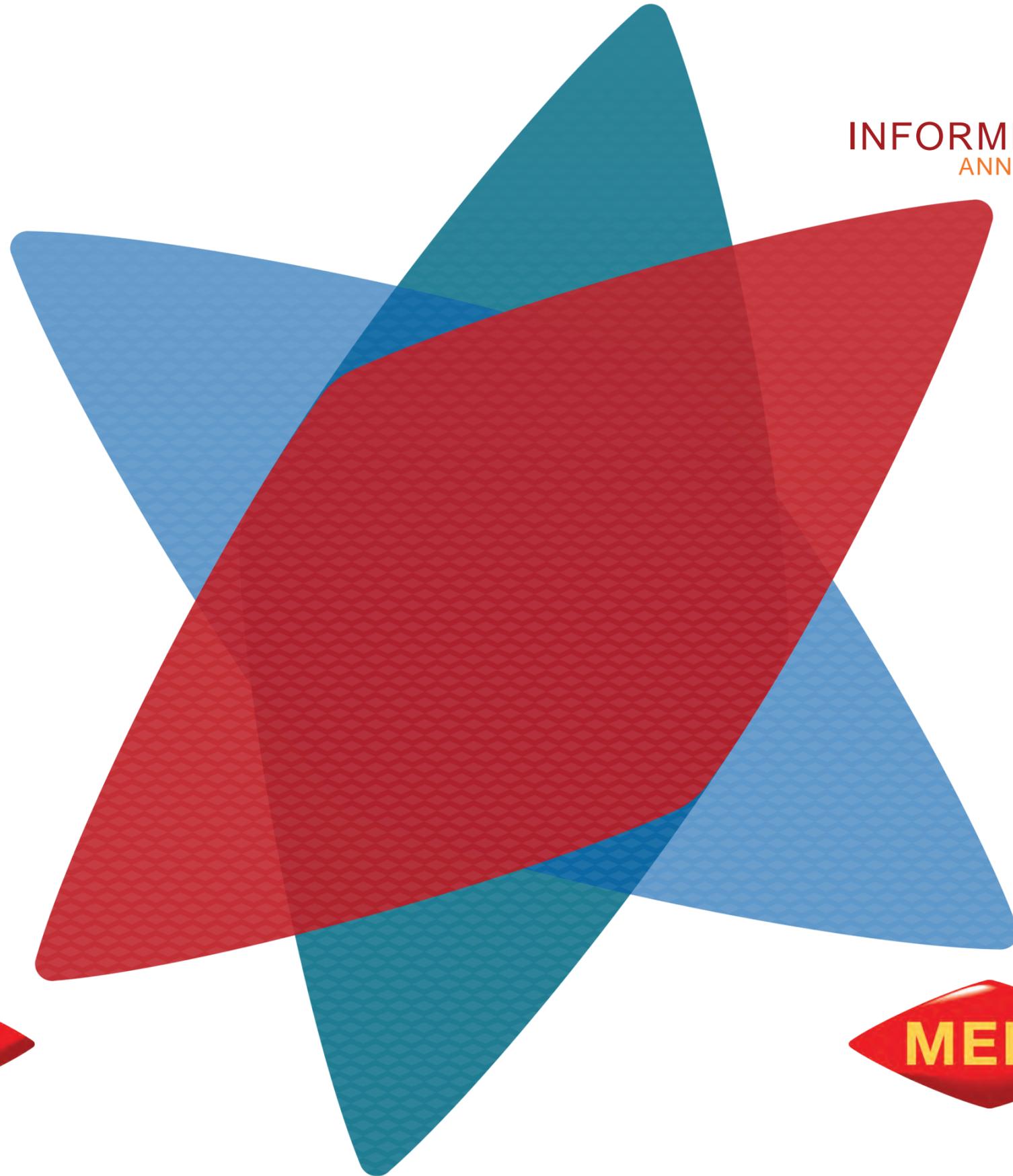


INFORME ANUAL 2014

ANNUAL REPORT



www.grupomelo.com





INFORME ANUAL / ANNUAL REPORT 2014

GRUPO **MELO** 2

Mensaje del Presidente / *Message from the President*

Junta Directiva / *Board of Directors*

Resumen Financiero / *Financial Summary*

ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA / *Administrative Structure* 16

Dirección de Finanzas, Legal y Servicios / *Finance, Legal, and Services Directorate*

Dirección de Investigación, Estudios y Auditoría / *Research, Development and Auditing Directorate*

GRUPO **ALIMENTOS** / *Foods Group* 21

División Alimentos - Piensos / *Foods - Animal Feeds Division*

División Alimentos - Producción / *Foods - Production Division*

División Alimentos - Procesamiento y Mercadeo / *Foods - Processing and Marketing Division*

División Alimentos - Valor Agregado / *Foods - Value Added Division*

GRUPO **COMERCIAL** / *Commercial Group* 28

División Almacenes / *Stores Division*

División Restaurantes / *Restaurant Division*

División Maquinaria y Automotriz / *Machinery and Automotive Division*

División Bienes Raíces / *Real Estate Division*

RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL / *Corporate Social Responsibility* 38

COLABORADORES / *Workforce* 41





GRUPO MELO



Mensaje del Presidente

Hace algunos años surgió el pensamiento económico sobre las empresas, que para tener crecimiento sostenido y exitoso, debían focalizarse en una sola actividad. Tal vez este concepto sea correcto para empresas ubicadas en grandes países, lo que les permite tener proyecciones nacionales y mundiales. Sin embargo, nuestra experiencia nos indica que, dentro de países pequeños, como el nuestro, el crecimiento sostenido y el éxito se alcanzan con mayor sostenibilidad dentro de un conjunto de actividades relacionadas entre sí, es decir, dentro de un conglomerado.

Nuestra experiencia como conglomerado inició en el 2004. A partir de esta fecha nuestras utilidades han ido en crecimiento superando cada año anterior. Nuestro Grupo está dividido en dos Sub-Grupos operativos.

El Grupo Alimentos incluye Divisiones de Fabricación de Piensos, Producción e Incubación de Huevos Fértiles, Producción de Pollos de Engorde y Huevos, Procesamiento de Aves, Producción de Embutidos y Alimentos Congelados, y Distribución de Alimentos. Nuestro Grupo Comercial Incluye Divisiones de Almacenes Agrícolas, Almacenes de "Pet and Garden", Almacenes de Materiales de Construcción, Distribución de Agroquímicos, Distribución de Vehículos y Maquinaria, Restaurantes y Desarrollo de Bienes Raíces. El Personal del Grupo, los Sub-Grupos y las Divisiones van llegando a los seis mil colaboradores. Cuando iniciamos en 1948 éramos solo tres.

Nuestras Divisiones varían en utilidades todos los años, pero la suma de las utilidades de todas las Divisiones ha experimentado un crecimiento sostenido durante los últimos diez años. El Estado Consolidado de Resultados del año terminado el 31 de Diciembre de 2014 fue el mejor que hemos tenido, con utilidades netas de B/. 21,680,000. Estas utilidades se destinarán, siguiendo la política que hemos mantenido por varias décadas, a distribuir el 40% en Dividendos e invertir el 60% en el crecimiento del Grupo. Nuestro Patrimonio de Accionistas al terminar el 2014 era de B/. 132,483,640 y debemos tomar en cuenta que todas nuestras propiedades, adquiridas durante nuestros 66 años de existencia, aparecen en nuestros estados financieros a valor original de adquisición o valor original de construcción, depreciado.



Arturo D. Melo S.
Presidente y CEO



GRUPO MELO

Todas nuestras tierras están en uso o en estado de custodia y todos nuestros edificios y equipos están en excelente estado de mantenimiento.

Nuestro principal desafío hacia el futuro es trascender nuestras fronteras. Hemos hecho algunos intentos en este sentido, con poco éxito. Mientras lo logramos, no podemos dejar de tomar en cuenta los problemas y debilidades que tenemos dentro de nuestras fronteras. Los problemas que confrontan Portugal, España, Grecia, y varios otros países, con el repago de las enormes deudas que acumularon durante muchos años que sus gobiernos operaron con déficit fiscales, no parecen haber enseñado a nuestros gobernantes una lección y seguimos aumentando nuestra deuda nacional en billones por año, alegando que el crecimiento de nuestro PIB lo justifica y sin tomar en cuenta que el ritmo de crecimiento del PIB puede disminuir.

Nuestro Departamento de Investigación y Desarrollo siempre mantiene alrededor de 50 proyectos en las respectivas etapas de ejecución, para el crecimiento de nuestras empresas. Los permisos gubernamentales requeridos para poder iniciar una construcción aumentan cada vez que se crea una nueva burocracia estatal. Se ha creado un verdadero Vía Crucis de la Construcción. El Vía Crucis de la Religión fue aumentado por el Papa Juan Pablo II a 15 estaciones, las cuales se recorren con gran fervor y devoción, en unas pocas horas.

Nuestros gobiernos, Nacional y Municipal, han creado un Vía Crucis de la Construcción que tiene ahora 30 estaciones. La obtención de los permisos requeridos nos toma ya 280 días. Singapur tiene una posición geográfica y una población similar a la nuestra, pero tenía un ingreso per cápita muy inferior al nuestro y ahora es superior. Muchos dicen que somos el Singapur de América, pero ¿cómo vamos a serlo, si ellos tienen una burocracia de 20,000 empleados y la nuestra ya superó a los 200,000?

Otro desafío que confronta nuestra nación hacia el futuro es el de la Caja de Seguro Social, creada en 1941. Este desafío proviene de una gran bendición que hemos recibido todos los Panameños. En 1941 nuestra expectativa de vida era 55 años. Hoy es de 77 años, 22 años más. La expectativa de vida de las mujeres hoy es de 79 años y la de los hombres es de 74 años. Las mujeres viven 5 años más que los hombres y se jubilan, por ley, 5 años antes que los hombres. Pagan las mismas cuotas y cobran, en promedio, diez años más de beneficios que los hombres y ambos sexos cobran, en promedio, 22 años más de beneficios que cuando se fundó el Seguro Social. Esta situación es insostenible y sólo se puede corregir igualando la edad de jubilación entre ambos sexos, aumentando las cuotas y aumentando la edad de jubilación, todas decisiones muy difíciles de tomar.

Por otra parte, el estado debe dejar de lucrar de los depósitos de la Caja de Seguro Social.

Hasta hace solo unos pocos años, el Banco Nacional no le pagaba nada al Seguro Social por el uso de sus fondos, ya que la ley requiere que sean depositados únicamente en el Banco Nacional. Ahora el Banco Nacional paga intereses al Seguro Social por el uso de sus fondos, pero todavía son bastante más bajos que los que pagan los bancos privados a sus depositantes. Se alega que el Banco Nacional tiene derecho a cobrarle al Seguro Social intereses más bajos por el cambio de sus cheques y otros servicios que le da el Banco Nacional, pero la banca privada brindaría todos estos servicios en forma gratuita al Seguro Social, si pudiera recibir sus depósitos. A través de los años, el Gobierno Nacional ha recibido estos intereses que debieron ser recibidos por el Seguro Social, a través de las utilidades del Banco Nacional, que son transferidos al Gobierno Nacional.

El Seguro Social sufrió otra transferencia de costos del Gobierno Nacional cuando se amplió hace algunos años la cantidad de dependientes que los asegurados podrían designar para que el Seguro Social los atendiera. Esto ahorró gastos al Gobierno Nacional y saturó las facilidades del Seguro Social. Y ahora se habla de la fusión del Seguro Social con el Ministerio de Salud. El Seguro Social le pertenece a sus asegurados y esta fusión significaría su total destrucción como una entidad autónoma.

Dentro de algunos años se terminará la ampliación del Canal de Panamá, la cual incrementará enormemente nuestra capacidad logística de Centro Multimodal de transporte, comercio e industria. Tenemos la conectividad que necesitamos para que este Centro Multimodal crezca significativamente al terminarse dicha ampliación, por mar y aire, pero no por tierra.

Por tierra sólo estamos conectados con América Central, con cerca de 30 millones de habitantes, pero el "Tapón del Darién" nos separa de Colombia, Venezuela, Ecuador y Perú, con más de 100 millones de habitantes.

Sin habernos unido con América del Sur, los bosques del este de la Provincia de Panamá y del Oeste de la Provincia del Darién han sido severamente afectados. Sur América está a sólo 30 kilómetros de Yavisa, donde termina la Carretera "Inter-Americana". El Parque Nacional Chagres se ha mantenido como bosque debido a la penetración que permiten los caminos que lo rodean para su custodia. Igual podría hacer la conexión con Colombia por carretera, si se usa para su custodia. Dicen que los Colombianos nos inundarían si les permitimos el uso de nuestro canal por medio de una conexión por tierra; pero, ¿es que ellos preferirían venir por tierra, cuando ya pueden hacerlo cómodamente por aire? La eliminación de ese "Tapón del Darién", que es más imaginario que real, cobra más importancia. Ahora que se habla de crearle una competencia significativa a nuestro canal con la construcción de un canal por Nicaragua. Los 100 millones de habitantes de nuestros vecinos cercanos de América del Sur podrían darle a nuestro canal el volumen de carga y servicios necesarios para contrarrestar el volumen que el Canal por Nicaragua nos quitaría.

Nuestros costos de energía han bajado significativamente en los últimos meses debido a la baja del precio del petróleo de más de 50%. Esta baja fue producida por la innovación del proceso de "Fracking" en los Estados Unidos la cual lo transformó de un gran importador de petróleo a un exportador aumentando así la oferta petrolera mundial, pero no la demanda. Esta situación cambiará en los próximos años por el mayor crecimiento de la demanda que el de la oferta y el cual, debido al permanente déficit fiscal de nuestro Gobierno Central, puede resultar en precios locales de los derivados del petróleo más altos que los que había antes de que el "Fracking" fuera desarrollado.

Es digno de también ser mencionado el éxito logrado por la Comisión de Finanzas de nuestra Junta Directiva de asegurarnos costos de intereses a niveles similares a nuestros costos actuales por los próximos 15 años. A través de emisiones de bonos y otros medios ya implementados mantendremos costos de intereses razonables por todo este período. Somos un Grupo de Empresas que nuestra Junta Directiva orienta y dirige y el cual cuenta con un personal altamente capaz, leal y eficiente en nuestros Sub-Grupos y Divisiones. Tenemos la voluntad, todos nuestros trabajadores y ejecutivos, de sobreponernos a los obstáculos que surjan en nuestro camino y de hacer Patria brindando a nuestros estimados y respetados clientes y amigos una creciente línea de productos de alta calidad a los mejores precios del mercado. Creemos en el futuro de nuestra querida Panamá y haremos todo lo posible por servirle, dentro y fuera de nuestras fronteras.

Arturo D. Melo S.



Message from the President

Some years ago, an economical business concept emerged stating that for sustained growth and success to occur, companies should focus on just one activity. Maybe this concept proves true for companies located in developed countries, allowing them to reach out nationally and globally. However, our experience tells us that in small countries such as ours, steady growth and success are reached with greater sustainability within a set of related activities, in other words, in a conglomerate.

Our experience as a conglomerate began in 2004. Since then our profits have been increasingly higher than the previous year. Our group is divided in two operational groups.

The Foods Group includes the following divisions: Animal Feed, production and fertile Egg Production, Broiler and Egg Production Poultry Processing, Production of processed meats and Frozen Foods and Distribution of Foods. Our Commercial Group includes the following Divisions: Agricultural Stores, "Pet and Garden" Stores, Construction Material Stores, Agrochemicals Distribution, Car Dealership and Machinery, Restaurants and Real Estate Development. Our workforce is close to six thousand employees in Group Melo. When we began in 1948, our workforce amounted to just three employees.

Our Divisions vary in profits every year, but the total profits of all the divisions have experienced a sustained growth throughout the last ten years. The Consolidated Results Statement this year, which closed December 31, 2014, was the best one we have had with net profits of \$21,680,000. We will allocate these profits in accordance with the policy that we have kept for various decades which is to distribute 40% of our dividends and invest 60% to the growth of the Group. At end of 2014, our shareholder's equity was \$132,483,640 and we must take into account that all of our properties acquired over 66 years appear in our financial statements in their depreciated original acquisition value or original construction value depreciated.

All our lands are either in use or in safekeeping and all our buildings and equipment are in excellent condition.

Our biggest challenge for the future is to surpass our frontiers. We have tried but with little success. As we continue with our attempts, we have to think of the problems and weaknesses we encounter within our own frontier. Portugal, Spain, Greece and other countries have faced problems because of the huge debt accumulated over many years. Their governments operated with fiscal deficit and it seems as if our rulers did not learn this lesson and we continue increasing our national debt in billions per year arguing that the GDP is justified without considering that the pace of the GDP's growth may decrease.

Our research and Development Department usually maintains almost 50 projects in different stages of execution, for the growth of our companies. The Government permits required to start a construction increase whenever a new state bureaucracy is installed, creating a true Way of the Cross for Construction. Pope John Paul II increased the Religious Way of the Cross to 15 stations. The Faithful travel these stations with fervor and devotion in just a few hours.

Our Governments, national and local, have created a Way of the Cross for Construction now with 30 stations. It takes us 280 days to obtain the required permits. We have a geographical position and a population similar to Singapore although they had a lower per capita income in the past and it is higher now than ours. Many say that we are the Singapore of America, how can we be, if they have a bureaucracy of 20,000 employees and ours already surpassed 200,000?

Another challenge our nation faces in the future is that of the Social Security Administration, established in 1941. This challenge emerges from a great blessing that all Panamanians have received. In 1941, our life expectancy was 55 years. Today it is 77 years, 22 more years. The life expectancy of women is now 79 years and for men is 74. Women live five years longer than men and are retiring, by law, five years earlier than men. They pay the same dues and receive on an average, ten more years of benefits than men. Both sexes charge, on average, 22 more years of benefits than the Social Security estimated. This situation is unsustainable and can only be corrected by making the age of retirement for both sexes equal, raising quotas and increasing the retirement age. All of these decisions are very hard to make.



On the other hand, the State should stop profiting from the deposits made to the Social Security Administration. Until only a few years ago, the National Bank did not pay the Social Security Administration for the use of its reserves because the law requires that all its deposits be made to the National Bank.

Now the National Bank pays interests to the Social Security Administration for the use of their money, but these interest are still quite lower than those the private banks would pay to their clients. It is alleged that the National Bank has the right to charge lower interest rates for cashing checks and other services provided, but private banks would give the Social Security Administration all of these services for free just to receive their deposits. Throughout the years the Government has received interests transferred by the National Bank that should go to the Social Security Administration. The situation worsened when Social Security increased the number of dependents that the worker could designate under its care. This saved the Government money and saturated the Social Security Administration resources. There are rumors of a merger between the Social Security Administration and the Ministry of Health. The Social Security belongs to its stakeholders, and this merger would mean its total destruction as an autonomous entity.

In the coming years, the Panama Canal expansion will conclude. This will greatly increase our logistic capacity as a Multimodal Transportation Center for trade and industry. We have the connectivity required to widen this Multimodal Center significantly at the end of the expansion, by sea and air, but not by land.

Overland only we are connected only with Central America, with close to 30 million people, but the “Darién Gap” separates us from Colombia, Venezuela, Ecuador, and Peru, with more than 100 million people.

By not joining Panama with South America, we have severely affected the east of the Province of Panama’s rainforest as well as those in the west of the Province of Darién. South America is only 30 kilometers away from Yavisa, where the Inter-American Highway ends. The Chagres National Park has remained a forest due the fact that the penetration of the surrounding highways ensure its safekeeping. Likewise the connection with Colombia by land could further insure its safekeeping. There is word that Colombians would inundate us if we would let them use our canal by a connection by land. Yet why would they prefer to come by land when they already can come comfortably by air? Eliminating “the Darién Gap”, which is more imaginary than real, becomes more important.

Now, there is concern that the Nicaragua Canal may be competing strongly with our own. The 100 million inhabitants of our neighboring countries in South America could give our Canal the cargo and services volume required to counteract the volume the Nicaragua Canal could take away from us.

Our energy costs have dropped significantly in recent months due to the fall in the price of oil by more than 50%. This decline was produced by the innovation of the fracking process in the United States, which transformed this nation from large importer of oil to an exporter, increasing the global oil supply, but not the demand. This situation will change in the coming years by the growing demand of the offer, and due to the permanent budget deficit of our Central Government, we may end up with prices even higher that those we had before fracking was developed.

Also worth mentioning is the success achieved by the Finance Committee of our Board of Directors. Because of them we can ensure interest costs levels similar to our current costs for the next 15 years. Through the issuing of bonds and other means already implemented, we will maintain reasonable interests throughout this period. We are a group of companies led and guided by our Board of Directors, with a highly capable, loyal and efficient staff in our sub groups and divisions. Together with our workers and executives, we are determined to overcome the obstacles in our path and country and provide our dear and respected customers and friends a growing line of high quality products at the best prices in the market. We believe in the future of our beloved Panama and will do our utmost to serve this nation, inside and outside our borders.

Arturo D. Melo S.



GRUPO MELO

Junta Directiva / Board of Directors



Arturo D. Melo S.
Presidente y CEO / *President & CEO*



Arturo Melo K.
Director Principal / *Principal Director*



Laury Melo de Alfaro
Director Principal / *Principal Director*



Federico Melo K.
Director Principal / *Principal Director*



Juan Manuel Cabarcos
Director Principal / *Principal Director*



Miguel De Janón
Director Principal / *Principal Director*





José Luis García de Paredes
Director Principal / *Principal Director*



Eduardo Jaspe
Director Principal / *Principal Director*



Paul Degracia
Director Principal / *Principal Director*



Carlos Henríquez
Director Principal / *Principal Director*



Felix Brandon Maduro
Director Principal / *Principal Director*



Alfonso De la Espriella
Director Principal / *Principal Director*



RESUMEN FINANCIERO / Financial Summary

Reporte anual al 31 de diciembre 2014
Annual Report December 31st 2014

Estado de Resultados / Income Statement
(en millones de B/. / Millions B/.)

	2014	2013	2012
Ventas / Revenue	424.84	399.83	372.82
Utilidad Neta / Net Profit	21.68	19.63	19.04
EBITDA	41.92	37.98	37.81
Margen Bruto/ Gross Margin	41.88%	40.75%	40.11%
Margen Neto / Net Margin	5.10%	4.91%	5.11%
EBITDA a Ventas / EBITDA to Sales	9.87%	9.50%	10.14%
Rendimiento sobre el Activo Total (ROA)/ Return on Assets (ROA)	7.27%	6.68%	7.17%
Rendimiento sobre el Patrimonio (ROE)/ Return on Equity (ROE)	16.36%	16.55%	17.93%

Información de Balance / Balance Sheet
(en millones de B/. / Millions B/.)

	2014	2013	2012
Efectivo / Total Cash	4.77	4.67	5.86
Total de Activos / Total Assets	298.31	293.94	265.52
Propiedad, Equipos y Mejoras, Neto / Fixed Assets	110.94	96.91	82.09
Pasivos Totales / Total Liabilities	165.83	175.34	159.30

Información Patrimonial / Equity Information

	2014	2013	2012
Patrimonio Neto (millones) / Net Equity (millions)	132.48	118.60	106.22
Acciones en Circulación / Outstanding Shares	2,368,421	2,368,421	2,363,621
Dividendo por Acción / Dividend per Share	2.94	2.85	2.04
Utilidad Neta por Acción / Net Profit per Share	9.15	8.29	8.06
Última Cotización en Bolsa / Market Price per share	71.70	74.50	58.00
Capitalización del Mercado (millones) / Market Capitalization (millions)	169.82	176.45	137.09
Valor en Libros por Acción / Book value per share	55.94	50.07	44.94
Relación Precio / Valor en Libros / Price to Book Value Ratio	1.28	1.49	1.29
Relación Precio / Utilidad / Price to Earnings Ratio	7.83	8.99	7.20

Información Adicional / Additional Information
(en millones de B/. / Millions B/.)

	2014	2013	2012
Inversión / CAPEX	24.48	24.09	16.66
Flujo de Caja Operativo / Cash Flow From Operations	41.88	8.55	12.75
Capital de Trabajo / Working Capital	65.66	65.30	51.07
Total de Empleados / Total Number of Employees	5,456	5,236	4,970

Liquidez y Apalancamiento / Liquidity and Leverage

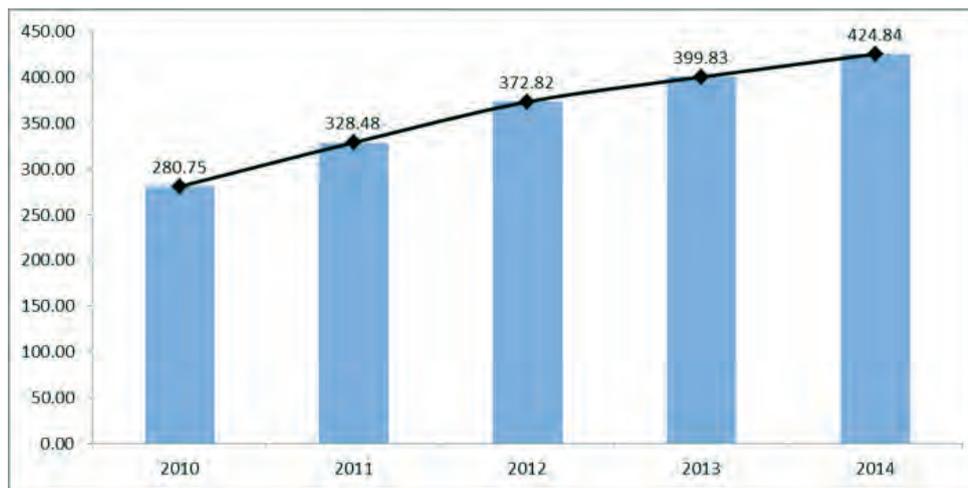
	2014	2013	2012
Razón Corriente / Current Ratio	1.74	1.66	1.49
Relación Deuda / Capital / Debt to Capital Ratio	1.25	1.48	1.50
Pasivo Total / EBITDA / Total Liabilities to EBITDA Ratio	3.96	4.62	4.21
Deuda Bancaria / EBITDA / Bank Debt to EBITDA Ratio	2.76	3.29	2.68

Resultados de las Operaciones

En el 2014 la economía panameña creció 6% y se ubicó como una de las economías líderes en la región. En este contexto, Grupo Melo registró resultados altamente positivos con un crecimiento de 6.3% en ventas llegando a un total de B/. 424.8 millones.

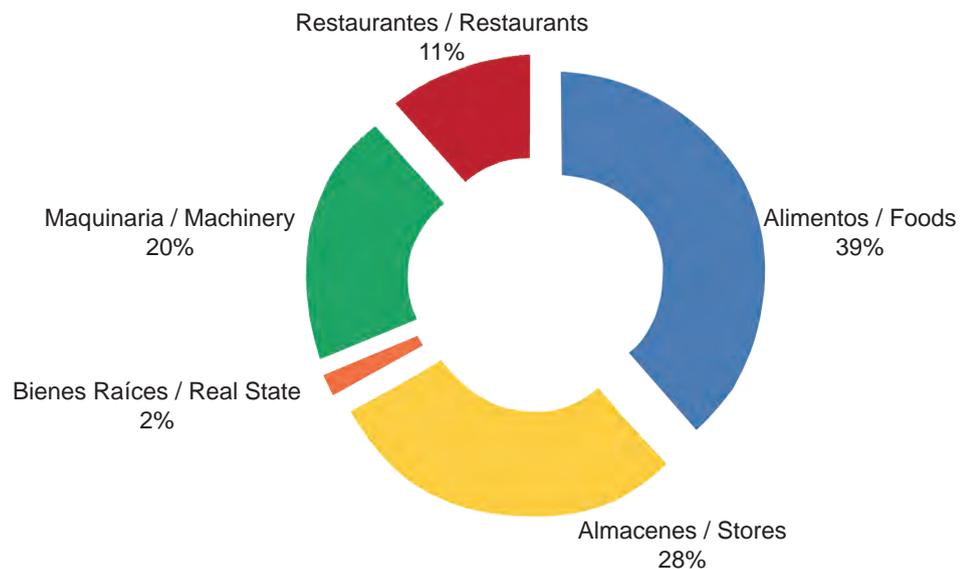
El crecimiento en ventas del Grupo fue resultado de la continua apertura de nuevos puntos de venta en el territorio nacional, la remodelación de los locales existentes, la ampliación de los servicios ofrecidos, el lanzamiento de nuevas líneas de productos y el aumento de la asistencia técnica al sector agropecuario.

GRUPO MELO
VENTAS TOTALES (Millones de B./) / TOTAL SALES (Million B./)
(2010 – 2014)



El aporte en ventas por división permanece sin cambios significativos en los últimos 5 años y se muestra a continuación:

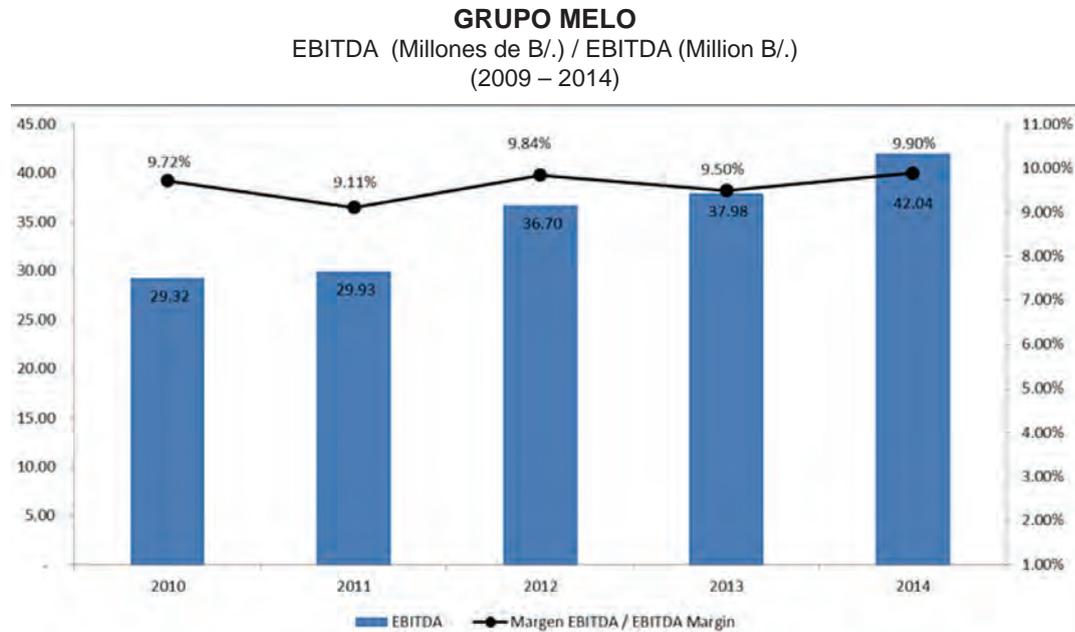
GRUPO MELO
Ventas por División (2014) / Sales by Division (2014)



EBITDA

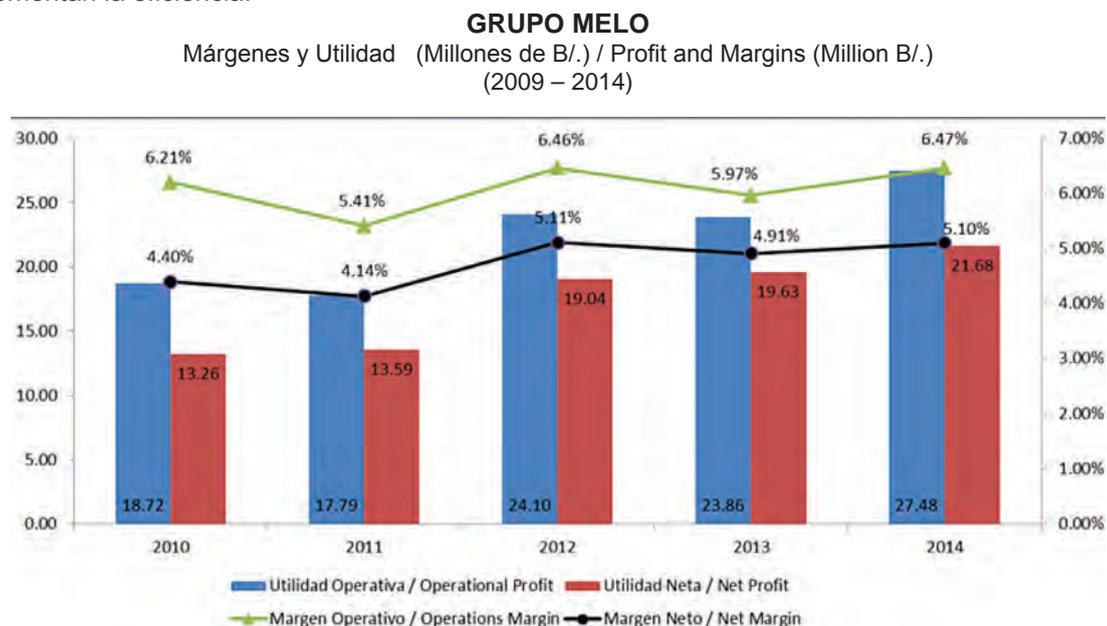
La generación de EBITDA responde a la implementación de estrategias de inversión orientadas hacia iniciativas estratégicas que persiguen la eficiencia en la operación, el máximo rendimiento en la producción, la expansión de los puntos de ventas y la mejora en la operación logística.

Al cierre de 2014, Grupo Melo logra el EBITDA más alto en la historia de sus operaciones llegando a B/. 42 millones. De igual manera el margen EBITDA sobre ventas alcanza un nivel record al fijarse en 9.9%



Utilidad

Para el período 2013 – 2014 la Utilidad Neta creció 10.40% alcanzando un total de B/. 21.7 millones, lo que representa un margen neto de 5.10%. Al cierre del año, la mejora en costos y eficiencia en la estructura de gastos, generó un crecimiento significativo de la utilidad. El margen operativo creció al pasar de 5.97% en 2013 a 6.47% en 2014, principalmente por el aprovechamiento de las oportunidades de precio en el mercado de insumos, y la realización de inversiones en el procesamiento avícola que incrementan la eficiencia.



Estado de Situación

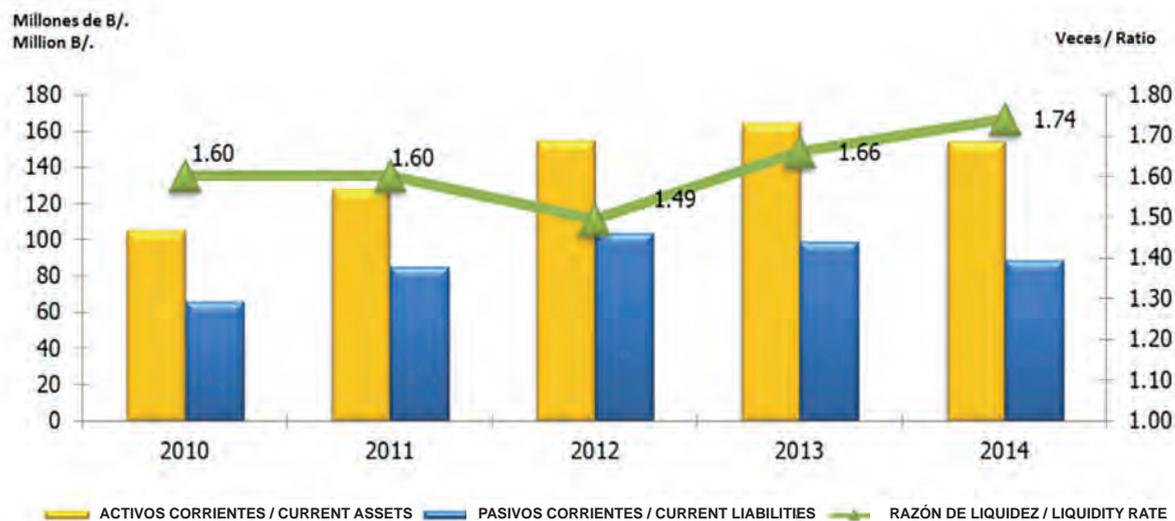
Grupo Melo fortaleció su posición de liquidez al mantener un crecimiento moderado de las inversiones, reducir el endeudamiento, fijar el costo financiero y generar suficiente flujo de caja para atender las necesidades, llegando a tener una posición privilegiada para responder a oportunidades de expansión.

Liquidez

A diciembre de 2014 los activos corrientes disminuyeron B/.9.9 millones (6.0%), cerrando en un total de B/.154.3 millones. Los inventarios representan el 56% del total de los activos corrientes. Se evidencia una reducción de B/. 8.6 millones (9.1%), principalmente por la disminución del inventario de la División Maquinaria que había incrementado como parte de la estrategia de introducción de nuevos modelos de vehículos..

GRUPO MELO

Liquidez / Liquidity
(2009 – 2014)



La caída de los precios en los mercados internacionales de insumos para la fabricación de piensos impacta positivamente las reservas para la compra de bienes genéricos, las cuales se contraen en 33% al situarse en B/. 4.1 millones vs. B/. 6.1 millones en Diciembre 2013. Siguiendo la misma tendencia de los activos corrientes, los pasivos corrientes se redujeron 10.5% cerrando en B/. 88.6 millones. Para el 2014 se presentaron menores necesidades de financiamiento, y por ende la deuda financiera pasó de B/. 36.5 millones en diciembre de 2013 a B/. 27.7 millones, una reducción de 24%.

La situación de liquidez del Grupo se encuentra en un nivel record, mostrando una amplia capacidad para cumplir con los compromisos de corto plazo. La razón corriente se fijó en 1.74 veces vs. 1.66 a diciembre de 2013.

Inversiones

Grupo Melo ejecutó un plan de inversiones de B/.24.5 millones vs B/.24.1 a diciembre de 2013, lo que representa un crecimiento de 1.66% y se encuentra bastante por debajo del promedio de crecimiento de los últimos 5 años (2009-2014) el cual fue de 11.6%

Pasivos y Patrimonio

El total de pasivos para 2014 es de B/.165.82 millones y evidencia una reducción de 5.4% respecto a lo reportado en diciembre 2013. No se reportan cambios significativos en la composición de los pasivos, manteniendo una estructura de 53% a corto plazo y 47% a largo plazo. La reducción en los pasivos es consecuencia de la disminución de la deuda bancaria y cuentas por pagar comerciales.

El patrimonio está compuesto en un 65% por utilidades retenidas y el 35% restante por acciones comunes. Las utilidades retenidas totalizaron B/. 85.9 millones a diciembre 2014 vs B/. 72.1 millones al mismo periodo de 2013, lo que significa un crecimiento de 19%, permitiendo generar recursos suficientes para ejecutar el plan de inversiones. El retorno sobre el patrimonio se mantiene dentro de sus niveles históricos y se fija en 16.36%.

La relación deuda capital llega a un mínimo histórico al fijarse en 1.25 veces, permitiendo flexibilidad en la estructura financiera de Grupo Melo. El mejoramiento continuo en este indicador se presentó durante todo el 2014 producto de los resultados que han tenido las operaciones de los diferentes negocios, la generación de flujo de efectivo y una política de preparación para manejar operaciones de crecimiento futuras.

Results from Operations

In the year 2014 the Panamanian economy grew 6% and reached a position as one of the leading economies within the region. In this context, Grupo Melo showed very positive results with a growth of 6.3% in sales for a total of B/. 424.8 million.

Growth in sales was the result of the continuous opening of new points of sale in the country, the remodeling of existing premises, the expansion of services offered and the launching of new product lines, as well as increased technical assistance for the agricultural sector.

The structure of sales by division has remained without significant changes for the last five years.

EBITDA

EBITDA responds to the implementation of investment strategies oriented towards strategic initiatives that pursue operational efficiency, maximize production, expansion of outlets and improvement on logistics operations. By the end of 2014 Grupo Melo achieved the highest EBITDA in the history of its operations reaching B/. 42 million. Similarly the EBITDA margin reached a record level set at 9.9%.

Profit

For the 2013 – 2014 period, net income grew 10.4% to a total of B/.21.7 million, which represents a net margin of 5.10%. At the end of the year, the improvement in cost and efficiency in the expenditure structure generated significant profit growth. Operating margin increased from 5.97% in 2013 to 6.47% in 2014, mainly by taking advantage of opportunities in the market price of commodities, and the completion of investments in the poultry processing facilities that increased efficiency.

Balance Sheet

Grupo Melo strengthened its liquidity position to maintain a moderate growth of investment, reduced debt, fixed the financial cost, and generated sufficient cash flow to meet its needs, achieving a unique position to respond to expansion opportunities.

Liquidity

As of December 2014 current assets decreased by B/. 9.9 million (6.0%), closing at a total of B/.154.3 million. Inventories represent 56% of total current assets, and show a reduction of B/. 8.6 million (9.1%), mainly by decreasing the inventory of the Machinery Division that had been previously increased as part of the strategy of introducing new vehicles.

The price reduction in international markets for commodities positively impacts the reserves for the purchase of generic goods, which were reduced by 33% to stand at B/. 4.1 million vs. B/. 6.1 million in December 2013. Following the same trend of current assets, current liabilities decreased 10.5% closing at B/. 88.6 million. For 2014, lower financing needs were required, our funded reduced from B/. 36.5 million in December 2013 to B/.27.7 million, a decrease of 24%.

The Group's liquidity situation is at a record level, showing ample capacity to meet short-term commitments. The current ratio increased to 1.74x vs. 1.66x in December 2013.

CAPEX

Grupo Melo Capex was B/. 24.5 million vs B/. 24.1 to December 2013, representing a 1.66% growth, and is well below the average growth of the last five years (2010-2014) which was 11.6%.

Liabilities and Equity

Total liabilities in 2014 reached B/. 165.82 million, a decrease of 5.4% compared to December 2013. No significant changes were reported in the composition of liabilities, while maintaining a structure of 53% short term liabilities and 47% long term liabilities. The reduction in liabilities is due to a decrease in bank debt and accounts payable.

The shareholders' equity is formed by 65% of retained earnings and 35% of common shares. Retained earnings totaled B/. 85.9 million at December 2014 vs. B/. 72.1 million in the same period of 2013, which means an increase of 19%, allowing us the generation of sufficient funds in order to implement the investment plan. The return on equity remains within historical levels and is set at 16.36%.

The debt to capital ratio reaches a record low of 1.25x allowing flexibility in the financial structure of Grupo Melo. The continuous improvement of this indicator in 2014 is a product of the results that the different business unit operations have had, as well as the generation of cash flow, and a financial policy aimed to improve the future growth of operations.



GRUPO MELO

ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA / *Administrative Structure*





Dirección de Finanzas, Legal y Servicios



Dirección de Investigación, Desarrollo y Auditoría

La administración de Grupo Melo se realiza de forma matricial. Las operaciones son controladas de manera vertical por los Vicepresidentes de División, dirigidos por los Jefes de Operaciones del Grupo Alimentos y el Grupo Comercial. Las actividades administrativas son supervisadas de manera transversal por Directores agrupados en la Dirección de Finanzas, Legal y Servicios y en la Dirección de Investigación, Desarrollo y Auditoría. La labor de apoyo y asesoría constante de estas direcciones hace posible que el Grupo Alimentos y el Grupo Comercial dispongan del soporte necesario para agilizar, hacer más eficientes los procesos en cada empresa y conjugar esfuerzos para ampliar las oportunidades de desarrollo del talento humano, gestionar eficientemente los recursos y consolidar el liderazgo con visión de futuro.

Dirección de Finanzas, Legal y Servicios

La Dirección de Finanzas, Legal y Servicios maneja las relaciones con los proveedores financieros, los temas legales, planifica y da soporte a los sistemas de información, dicta las políticas de recursos humanos, realiza la administración de riesgos y coordina y gestiona la preparación de la información contable y financiera del Grupo.

En 2014 se colocó, a través del mercado de valores, una emisión de bonos por 20 millones de dólares con términos y condiciones muy convenientes y se continuó con las actividades que han mantenido la bursatilidad de las acciones de Grupo Melo. Los sólidos estados financieros han permitido mantener la calificación de riesgo del Grupo y su deuda, otorgada por la calificadora de riesgo Fitch Ratings. Se mantienen excelentes relaciones con los principales proveedores financieros locales e internacionales y se mantienen los estándares de la cartera de cuentas por cobrar.

Las actividades legales giraron en torno al registro y renovación de marcas, asistencia en la elaboración de contratos y asesoramiento en las relaciones comerciales, aseguramiento del cumplimiento de normas y decretos, gestión y registro de propiedades y la coordinación de todos los temas relacionados a la Junta Directiva. En 2014 se realizaron especiales gestiones en la tramitación de los registros y certificaciones del proyecto de generación de energía fotovoltaica que se desarrolló.

La revisión y mantenimiento de las políticas de recursos humanos es una tarea permanente de esta Dirección, así como la coordinación de esfuerzos en las áreas laborales y sindicales. En 2014 se ofrecieron 6,022 horas de capacitación a los colaboradores del Grupo y se continuó impulsando la atracción de talentos con el programa de Pasantía y Trainee, dirigido a jóvenes estudiantes de universidades locales y extranjeras.

Se continuó con la revisión y actualización de políticas de procedimientos contables-administrativos y el establecimiento y supervisión de controles internos que aseguran la confiabilidad de los procesos. Se mejoran los sistemas de información contable y financiera y se administran los riesgos y contratos de seguros.

Se crearon planes y estrategias de comunicación e imagen corporativa, se coordinaron las acciones de comunicación externa del Grupo, la organización de eventos, se planeó el presupuesto de publicidad y comunicación y se dio seguimiento a las estrategias y planes para las páginas web y redes sociales de las diferentes marcas.

Se administra desde esta dirección la tecnología de información del Grupo que consiste en una red WAN que cubre todos los negocios con más de 260 nodos de transmisión de datos y más de 1,500 usuarios. Se desarrollan también todas las aplicaciones de informática necesarias para la operación y administración de los diferentes negocios. En 2014 tuvo especial importancia el desarrollo de herramientas de inteligencia de negocio que permiten la toma oportuna de decisiones.

Dirección de Investigación, Desarrollo y Auditoría

La Dirección de Investigación, Desarrollo y Auditoría planifica, diseña y desarrolla los proyectos de infraestructura y equipamiento del Grupo, asegurándose que cumplan en tiempo y calidad con los objetivos de las Divisiones.

En 2014, se continuó con la Ampliación de la Planta de Procesamiento de Aves de Juan Díaz, principal inversión realizada por el Grupo en los últimos años. En la actualidad se concluye la instalación de maquinaria del segundo proceso que permitirá un mejor rendimiento del producto, una mejor atención a las demandas del mercado y la optimización de los tiempos de procesamiento y distribución.

La construcción del Plantel de Generación de Energía Fotovoltaica, en la comunidad de la Mesa, corregimiento de San Martín, se inició y concluyó en 2014. Se instalaron 4,032 paneles solares en un terreno de 2 hectáreas, lo que resultó en una capacidad de generación de 1 megavatio. La energía producida está siendo utilizada para servir fincas de producción de pollos ubicadas en esta área.

Se realizó la adecuación de locales para la apertura de 7 nuevos restaurantes Pío Pío y 1 restaurante de la nueva franquicia de sándwiches, sopas y ensaladas, Bredos. Se realizaron los trabajos previos para la apertura de Panizzi, franquicia dedicada a la elaboración de pizzas y pastas, que representa una nueva oferta del Grupo para atender la creciente demanda de comida de calidad a precios accesibles para la clase popular. Se adecuaron también los locales para apertura de 2 nuevos almacenes agropecuarios Melo, y un nuevo almacén de materiales de construcción COMASA. El departamento de diseño continúa la planificación de adecuaciones de nuevos puntos de venta y remodelaciones y remozamiento de almacenes operativos.

Se avanzó significativamente con la construcción del taller de COPAMA John Deere en Coquito, David. Esta obra surge como parte de la propuesta de valor que ofrece la marca a sus clientes, quienes demandan una atención expedita y personalizada que garantice el máximo rendimiento de sus equipos.

En el área de proyectos, se realizan trabajos de menor impacto en la operación, pero importantes para el desarrollo de las mismas tales como remodelaciones de oficinas, estacionamientos y áreas de uso común para los colaboradores del Grupo.

Muy importante es la participación de esta Dirección en los estudios económicos para la evaluación de los negocios actuales, operaciones en perspectiva y nuevas oportunidades de negocio. De la misma forma, se administran y controlan todos los temas ambientales que incluyen el cumplimiento de normas, realización y coordinación de estudios de impacto ambiental y planes de manejo.

También se coordinan estudios científicos agropecuarios a fin de encontrar soluciones y generar oportunidades que complementen los negocios agroindustriales en los que se participa.

La auditoría interna se realiza desde esta dirección con el objeto de mantener un control interno robusto, suficiente para la presentación razonable de la información financiera, la salvaguarda, preservación y añadidura del valor de los activos. En este orden son de rigurosos seguimiento las Auditorías financieras-contables, las operativas y las realizadas a los sistemas informáticos. Haciendo especial énfasis en la toma de inventarios, y los puntos de ventas.

Administrative Structure

Grupo Melo's administration has a matrix organization. The operations are vertically controlled by the division vice-presidents, led by Chief Operation Officer of the Food Group and the Commercial Group. The administrative activities are supervised transversally by the directors grouped under the Finance, Legal, and Services Directorate and under the Research, Development, and Auditing Directorate. The support and constant advisory from these directorates makes it possible for both the Food and the Commercial Groups to have the necessary support to streamline, increase the efficiency of processes in each division, and join efforts to increase the opportunities for the development of human talent, effectively manage resources, and consolidate the visionary leadership of Grupo Melo.

Finance, Legal, and Services Directorate

The Finance, Legal, and Services Directorate manage relationships with financial suppliers, handle legal issues, plans and supports information systems, it establishes human resources policies, manages risk, and it coordinates and manages the preparation of accounting and financial information for the Group.

In 2014, Grupo Melo placed a 20 million dollar bond issue in the stock market with very convenient terms and conditions, and it continued with the activities that have maintained the trade volume of its shares. Its strong financial results have allowed the Group's to keep risk and debt category issued by the ratings agency Fitch Ratings. The Group has an excellent relationship with the main local and international financial suppliers, and it maintains the standards of the accounts receivable portfolio.

Legal activities were mostly focused on registering and renewing brands, drafting contracts and advising on business relationships, ensuring compliance with rules and decrees, management and registration of properties, and coordinating all issues relating to the Board of Directors. In 2014, various procedures were undertaken to ensure the registration and certifications for the photovoltaic energy generation project carried out by the Group.

Revising and enforcing human resources policies is a permanent tasks in this Directorate, as is coordinating efforts in labor and union areas. In 2014, 6,022 hours of training were offered to Grupo Melo workers and the Group continued its campaign to attract talent with the Internship and Trainee Program, geared toward young students in local and foreign colleges.

The revision and updating of the policies regarding the accounting and administrative procedures continued, as did establishing and supervising internal controls which ensure the reliability of the processes. There were improvements in accounting and financial information systems, and in the management of risk and insurance contracts.

GRUPO MELO

The Group created communications plans and strategies, and corporate image; it coordinated its external communications actions, organized events, and planned the advertising and communications budget, as well as follow up of the strategies and plans for the webpages and social networks of the different brands.

This Directorate manages the information technology sector for the Group comprised of a WAN network which covers all of the businesses with more than 250 data transmission nodes and more than 1,500 users. It also develops all the software necessary for the operation and administration of the various businesses. In 2014, it developed business intelligence tools which assist in timely decision making.

Research, Development and Auditing Directorate

The Research, Development and Auditing Directorate plans, designs, and develops the infrastructure and equipment projects for the Group, ensuring that they comply as to time and quality with the Divisions' objectives.

In 2014, the Group continued with the expansion of the Poultry Processing Plant in Juan Diaz, which was the main investment of the Group in the past few years. Currently, it is concluding the installation of machinery for a second process which will allow better product performance, better attention to the demands of the market, and the optimization of processing and distribution times.

The construction of the photovoltaic energy generation plant in the community of La Mesa, township of San Martin, started and finished in 2014. In an area of 2 hectares 4,032 solar panels were installed with a 1MW generation capacity. The energy produced is being used to serve the poultry production plants located in this area.

Construction work for the opening of seven new Pío Pío restaurants and one Bredos, new franchise restaurant for sandwiches, soups and salads, was completed. The work prior to the opening of Panizzi, a franchise dedicated to making pizzas and pastas, a new offering of the Grupo Melo to serve the growing demand for food at reasonable prices for the more popular segment of the population, also started. The locations for two new Melo agricultural stores and one new COMASA construction store were remodeled. The design department continues to plan the remodeling of retail outlets and the remodeling and improvement of operational stores.

The Group made significant progress on the construction of the COPAMA John Deere repair shop in Coquito, David. This proposal came about as part of the value added services that the brand offers to its clients who demand prompt and customized service that guarantees optimal performance of their equipment.

The Group continues to focus its attention to also important projects in operations, remodeling offices, parking lots, and common use areas for the Group's employees.

This Directorate had an important participation in the economic studies used to evaluate the current businesses, the operations in relation to new business opportunities. Likewise, it manages and controls all environmental issues which include compliance with norms, preparation and coordination of environmental impact studies, and management plans.

This Directorate also coordinates the scientific agricultural studies seeking to find solutions and generate opportunities which complement the Group's agro-industrial businesses.

Finally, this Directorate also carries out internal audits in order to maintain strong internal controls, sufficient to reasonably present financial information, safeguard, preserve and add to the value of assets. Therefore, it is imperative to carry out finance and accounting audits, in addition to the operational systems and audits, with special emphasis on inventories, and points of sale.



INFORME ANUAL / ANNUAL REPORT 2014

GRUPO ALIMENTOS / *Foods Group*





Sarasqueta y Cia. Fábrica de piensos balanceados para animales / Mañanitas

División Alimentos - Piensos

Como factor clave para alcanzar la calidad que exige el mercado, la División Alimentos - Piensos basa su operación en velar por la óptima alimentación de los pollos de engorde, las gallinas ponedoras y gallinas reproductoras de todas sus fincas. Además, se dedica a la elaboración de alimentos para cerdos, aves, equinos, ganado y conejos, que vende al mercado y constituye el 20% de toda su producción.

La División Alimentos - Piensos opera desde la planta en Mañanitas, considerada una de las más modernas de Centroamérica y el Caribe. Esta planta posee la mayor capacidad de almacenaje del país, lo que exige una constante importación de materia prima entre ellas maíz, frijol de soya, harina de soya y demás ingredientes necesarios para las variadas fórmulas que se producen, asegurándose en atender las necesidades de los animales en cada etapa de sus vidas.

Los logros de la División Alimentos - Piensos se enfocan en la formulación exitosa, con ingredientes de alta calidad. Con este objetivo, en 2014 la División Alimentos Piensos hizo una inversión dentro de su fábrica que le permitió extraer harina integral de muy alta calidad a través del cocimiento del frijol de soya. Esta harina aporta proteínas y grasa de alto valor nutricional, lo que influye de manera directa en el crecimiento eficiente de los animales.

Este año, el crecimiento total de las ventas de la División Alimentos - Piensos fue de 4.2% en relación al 2013 mientras que las ventas de piensos a través de la División Almacenes de Grupo Melo crecieron en un 10.2%. Por parte de las granjas del Grupo no se registró un incremento en la demanda por piensos a pesar de haber tenido un aumento en la producción y el peso de las aves (mayor eficiencia), debido en parte a una mejor formulación que permitió, con la misma cantidad de alimento, obtener mejores resultados. En 2014 los costos de alimentación se redujeron, como resultado de una baja en el precio del maíz, insumo que representa entre el 50% y el 60% de todas las fórmulas.

La División Alimentos - Piensos tiene una visión positiva y de mejoramiento continuo para el 2015. Entre sus objetivos están el desarrollo progresivo de las fórmulas y la optimización de los procesos como resultado de las buenas prácticas de manufactura. Esto, acoplado a una prevista mejora en el costo de los ingredientes a nivel internacional, pronostica que la operación se acerque al nivel máximo de producción, factor que requerirá nuevas inversiones que le permitan aumentar su capacidad en años venideros



Finca reproductora de pollos / Chepo

División Alimentos - Producción

La División Alimentos - Producción, en su rol como centro de costos, asegura el control de la eficiencia en las fincas reproductoras y sus plantas de incubación; en las fincas de reproducción de huevos de mesa, junto con sus plantas clasificadoras; y en las fincas de reproducción de pollos de engorde, tanto propias como de contratistas.

A su vez, la División cumple con la aplicación de medidas de bioseguridad y el mejoramiento continuo de la calidad de los procesos. En el año 2014 la División Alimentos - Producción obtuvo excelentes resultados en todos los parámetros de su gestión. Gran parte del éxito estuvo basado en la genética de las gallinas reproductoras, la nutrición, la aplicación de tecnología y la capacitación continua del personal.

Entre los logros de la División está el incremento del 5% en la exportación de los huevos fértiles, un crecimiento del 3% en las ventas de huevos comerciales, manteniendo el liderazgo en este sector, un aumento en la crianza de pollos bajo ambiente controlado, alcanzando un aumento del 50% de las fincas, y un descenso de 0.14% en la mortalidad de los pollos de engorde.

Producto de sus esfuerzos en el año 2014, la división recibió un reconocimiento por parte de la empresa Cobb Vantress, proveedora mundial de gallinas reproductoras, por lograr la finca con más pollitos por gallina alojada en la región de Centroamérica y el Caribe.

La construcción este año de la planta de energía solar representará un significativo ahorro en este rubro. Esta planta, que se espera esté operativa para principios de febrero de 2015, en conjunto con la red de mini hidroeléctricas operadas por Empresas Melo en Cerro Azul, representan un importante ahorro energético y un valioso paso hacia la búsqueda de energías alternativas, además de ser un modelo empresarial de conservación ambiental.

Para el 2015 la División proyecta un aumento significativo en el mercado de los huevos de mesa y pollos cuya demanda ha ido en ascenso durante los últimos años, tanto en el mercado local como en la región Centroamericana.



Empaques de 1/2 y 1 docenas de Huevos Melo

División Alimentos - Procesamiento y Mercadeo

La División Alimentos - Procesamiento y Mercadeo se enfoca en el procesamiento y distribución de aves procesadas, huevos y embutidos a nivel nacional. Operando desde siete puntos de distribución en todo el país, y con una flota de más de 120 camiones que cubren el 90% de la geografía nacional, Empresas Melo es el productor avícola con mayor presencia en Panamá.

En el año 2014, el crecimiento en ventas de esta División fue de un 5% en comparación con el año 2013. Las ventas de pollo incrementaron en un 4%, mientras que las ventas tanto de huevos como de embutidos y productos de valor agregado crecieron en un 8%.

El crecimiento en las ventas de nuestros productos en el mercado panameño sigue aumentando a buen ritmo gracias a los avances en la productividad del sector, su capacidad de innovación y su habilidad para la comercialización. A ello se suma la preferencia del consumidor por su valor nutritivo, calidad, disponibilidad y frescura dentro del presupuesto familiar.

Como parte del progreso de la División Alimentos - Procesamiento y Mercadeo, Empresas Melo ha hecho una inversión importante destinada a modernizar la Planta de Sacrificios de aves de Juan Díaz. Se han incorporado tecnologías de punta para obtener mejor eficiencia y rendimiento convirtiéndose en una de las plantas más avanzadas de la región.

En 2014 se concluyó la primera fase del proceso de modernización, con la instalación de nuevos equipos en las áreas de colgado de aves, escaldado, desplume, y evisceración, además de un sistema de enfriamiento de última generación. Adicionalmente, se iniciaron las obras de infraestructura de la segunda fase que incluyen el pesado, corte, clasificación y empaque de producto final y una moderna área de deshuese para la producción de productos de valor agregado con procesamiento posterior.

A raíz de estos cambios, el rendimiento de producción de la carne comercializable se vio incrementado en un 2.5%, bajando significativamente el costo por libra producida. Adicionalmente, se han experimentado otros beneficios tras la instalación de los modernos equipos, como la disminución del sobretiempo, menor consumo de energía y agua y mejoramiento de la calidad con estrictos estándares de bioseguridad.

En la actualidad, el proyecto de modernización presenta un avance de un 65% y se tiene programada su conclusión para finales de agosto de 2015.



Empaques de filetes de pollo Línea Fit y Empaques de Bollos Melo

División Alimentos - Valor Agregado

En el año 2014, la División Alimentos - Valor Agregado creció en un 7% en relación al 2013 como resultado directo de la innovación y la inversión en tecnología de punta en los últimos años. De esta manera, la división continúa con una tendencia de crecimiento importante dentro de la industria.

En la Planta Manuel E. Melo, la división produce especialidades de productos congelados de pollo y yuca, entre ellos: nuggets, chicken fingers, filetes marinados, filetes empanizados, alitas empanizadas, yuca sticks y yuca fries.

En la planta de Pueblo Nuevo, la división produce salchichas y embutidos de pollo, además de una línea de bollos de diversas variedades, tales como bollos de coco, queso, sabor a tamal, tocino con pollo y el sabor original.

La categoría de filetes de pollo representó el mayor crecimiento en el 2014, logrando un aumento del 16% en sus ventas. En Agosto se introdujo una nueva variedad de filetes marinados que generó excelentes márgenes de venta, en especial el de especias mixtas. Estos resultados fueron impulsados a través de la Campaña publicitaria de la línea Fit denominada "Lo Fit se Nota".

Los bollos de maíz han sido un éxito desde su lanzamiento en 2007 con un continuo crecimiento en sus ventas.

El éxito de estos productos se debe a que Empresas Melo ha invertido en producir alimentos de alta calidad, fácil preparación y precio accesible, en beneficio de los consumidores.

La División Alimentos - Valor Agregado continúa innovando con productos de alta calidad para mantener a Empresas Melo como líder en la exportación de productos panameños al exterior. Actualmente la marca se comercializa en Honduras, Nicaragua, Trinidad y Tobago, Ecuador y Perú.

Para 2015 la División Alimentos - Valor Agregado seguirá trabajando en la creación de nuevos productos y creando estrategias comerciales para la expansión de la división.

Foods - Animal Feeds Division

As a key factor in achieving the quality demanded by the market, the Foods - Animal Feed Division operates to ensure optimum feed for broiler, laying and breeder hens in all of our farms. We also produce feed for porks, birds, horses, cattle and rabbits for commercial purposes, adding up to 20% of our total production.

The Foods - Animal Feed Division operates from the plant in Las Mañanitas considered one of the most modern ones in Central America and the Caribbean. This plant possesses the highest storage capacity in the country. Our operation requires the constant importation of raw materials such as corn, soybean, wheat, and other inputs. With them, we elaborate various formulas for each stage of the animal's life.

The Foods - Animal Feed Division's success lies in the effective formulation with the highest quality ingredients. With this goal in mind, we have invested in our factory, extracting top quality whole-wheat flour from cooked soybeans. This flour contributes high nutritional protein and directly contributes for the efficient growth of the animals.

This year, the Foods - Animal Feed Division's sales increase was 4.2 %, higher than 2013 while the sale of animal feed in the Stores Division increased by 10.2%. Although we increased production and achieved more efficiency in the bird's weight, the demand for animal feed did not increase. We believe it to be a result of a better formulation with the same quantity of feed, getting better results. In 2014, we reduced the cost of feed due to a decrease in the price of corn, which consist up 50 to 60% of all formulas.

At the Foods - Animal Feed Division we are set on a positive vision and continuous improvement for 2015. We aim to continue the development of feed formulation, optimizing processes through Best Manufacturing Practices. Together with an anticipated improvement of the cost of the ingredients internationally, we foresee the operation reaching its maximum production level, a factor that will require new investments to raise our capacity in the coming years.

Foods - Production Division

The Foods - Production Division, as a cost center, insures the efficiency of owned and the contracted breeding and table egg farms as well as the incubation, egg classifier plants, and broiler plants.

In addition, we comply with biosecurity measures and continuous quality processes improvements. In 2014, the Foods - Production Division achieved excellent results in all aspects of the business. World-class genetic research to improve breeding hens, nutrition, technological application, as well continuous workforce training, contributed to our success.

A 5% increase in the exportation of fertile eggs as well as a 3% growth in the sales of commercial eggs, were among the Division's achievements. Maintaining leadership in this sector, poultry farming under controlled conditions rose 50% at our farms, and a decrease of 0.14% of mortality of broilers.

Due to our performance in 2014, Cobb Vantress, a global supplier of breeding hens, awarded the Division recognition for producing the most chicks for every hen housed in Central America and throughout the Caribbean.

The solar energy plant construction this year will represent significant savings and we expect it to be operating by the beginning of February 2015. This plant together, with a mini hydroelectric plant network operated by the Foods-Production Division, will provide greater energy efficiency and constitute a vital step towards the search for new forms of alternative energy, becoming a model of environmental conservation.

For 2015, the Division plans to increase the demand of table eggs and poultry sales that has been growing in recent years both locally and throughout the Central American Region.

Foods - Processing and Marketing Division

The Foods - Processing and Marketing Division focuses on the manufacturing and distribution of processed poultry, eggs and chicken further processed products nationwide. Operating from seven different distribution points in the whole country, with a fleet of more than 120 trucks, covers 90% of the nation's geography. Empresas Melo is the poultry company with the strongest presence in Panama.

In the year 2014, this Division's sales growth was up 5% compared to 2013. The sales of poultry increased by 4% while the sales of eggs as well as cold cuts and added value products grew by 8%.

The sales of our products in the Panamanian market continues to increase at a good pace thanks to the advances in the productivity of the sector, the capacity to innovate and the ability to commercialize. We can add to this, the consumer's preference because our products have rich nutritional value, quality, freshness, affordability and are very popular.

As part of the progress and our innovation plans for the Foods - Processing and Marketing Division, an important investment is in progress in order to modernize the processing Plant in Juan Diaz. We have incorporated the latest technology in order to obtain the best efficiency and performance, making it one of the most advanced plants in the region.

In 2014, we finished the first phase of the modernization by installing new equipment in the chicken hanging, scalding, and de-feathering area as well as a state of the art chiller system. We began constructing infrastructures for the second phase that includes weighing and measurement, slicing, classifying and packaging of the product and a modern deboning area for value added products with further processing.

Due to these changes, the commercial meat production performance increased 2.5% lowering the cost per pound produced significantly.

In addition, we have identified other advantages after installing the modern equipment. Overtime has decreased, we are consuming less electricity and water, and quality has improved as we follow strict biosecurity standards.

At present, the modernization project is approximately 65% complete and we plan to finish it by August 2015.

Foods - Value Added Division

In 2014, the Foods - Value Added Division grew 7% compared to 2013 as a direct result of the innovation and investment in cutting edge technology we have made in recent years. The Division continues to grow in the industry.

In the Manuel E. Melo Plant, we produce frozen chicken and yucca specialty products. We offer nuggets, chicken fingers; marinated and breaded chicken fillets, breaded chicken wings as well as yucca sticks and yucca fries.

At the Pueblo Nuevo Plant, we process chicken sausages and cold cuts in addition to a wide variety of corn rolls. Our assortment of corn rolls includes coconut, cheese, tamale, chicken and bacon, and our original flavor.

Our chicken fillet category experienced the highest growth in 2014, reaching a 16% increase in sales. In August, we introduced a new variety of marinated fillets that included one with mixed spices that generated excellent sales margins. We drove these results through our Fit Line advertising campaign, with the slogan, "You are FIT and it shows."



GRUPO MELO

GRUPO COMERCIAL / *Commercial Group*





Almacén Melo Pet and Garden

División Almacenes

La División Almacenes de Grupo Melo se origina en 1948 con la apertura de su primer almacén en el Casco Antiguo de la ciudad de Panamá. Desde entonces, su crecimiento ha sido continuo.

Casi 70 años más tarde, la División está constituida por seis unidades de negocios distintas, que se han consolidado como marcas de referencia en sus respectivos mercados. Estas son Almacenes Agropecuarios Melo y Cía, Empresa Distribuidora Melo, Almacenes Melo Pet and Garden, Pet's Market en Costa Rica, Almacenes COMASA y Almacenes Multiláminas.

Actualmente, la División tiene 93 puntos de ventas en la República Panamá, tanto al detal como al por mayor, y 11 puntos de venta en Costa Rica.

En 2014, la División Almacenes incrementó sus ventas en un 4% con relación al 2013, lo que significó un 21% más de utilidades.

Como proyección hacia el 2015 la División tiene planeado mejorar sus márgenes de operación a través de la introducción de nuevas líneas, favorables negociaciones de compras y reducción de gastos.

También se planea expandir las cadenas de almacenes al detal con la adición de 4 Almacenes Agropecuarios Melo, 2 Melo Pet and Garden y una COMASA.

Almacenes Agropecuarios Melo y Cía

Desde sus inicios, la filosofía de Almacenes Agropecuarios Melo y Cía ha sido la de ofrecer puntos de venta accesibles al productor Panameño donde pueda encontrar todo lo necesario para desarrollar su actividad agrícola y mejorar su calidad de vida.

La cadena ofrece productos de protección vegetal, sanidad animal, herramientas agropecuarias, animales domésticos, piensos e ingredientes.

En 2014, sus ventas incrementaron un 5% con respecto al 2013, el equivalente a un crecimiento de utilidades del 13%.

En el año 2014 se inauguraron 2 nuevos Almacenes; Yaviza, en Darién y Puerto Armuelles, en Chiriquí, sumando un total de 48 sucursales en todo el país.

Empresa Distribuidora Melo

Empresa Distribuidora Melo ofrece asesoría técnica e insumos a grandes y medianos productores agropecuarios a través de tres ubicaciones a nivel nacional y con el apoyo de un equipo de vendedores, ingenieros agrónomos y veterinarios especializados.

Este año se lanzó comercialmente un híbrido de semilla de maíz con resultados muy por encima de lo esperado. Esto refuerza la trayectoria de la Empresa Distribuidora Melo en el mercado como proveedor de paquetes tecnológicos de vanguardia.

Se espera que en el 2015 se introduzcan al mercado varios productos para cultivos de caña, maíz y arroz.

Almacenes Melo Pet and Garden

Melo Pet and Garden ofrece un servicio completo para el cuidado de mascotas en sus 27 sucursales. Esto incluye alimentos, accesorios, veterinaria, clínica y peluquería. Igualmente, contiene una amplia sección de jardinería con abonos, insecticidas y accesorios para el cuidado y la decoración de los jardines.

En el año 2014 se modernizaron 3 sucursales de Pet and Garden y se incrementó el número de clínicas veterinarias a 20. Asimismo, se adquirieron nuevos equipos para hemogramas y limpieza dental para mascotas.

Las ventas en el 2014 aumentaron un 9% con respecto a 2013, el equivalente a un 15% de utilidades sobre el año anterior.

Pet's Market en Costa Rica

Los Almacenes Pet's Market de Costa Rica lograron incrementar sus ventas en un 17% con respecto al 2013. Actualmente operan una bodega central y once sucursales, tres de las cuales abrieron en el 2014, en Plaza Rohmoser, Cartago y San Francisco de Heredia.

Almacenes COMASA

COMASA se ha consolidado como una de las cadenas de materiales de construcción y ferretería más grandes de Panamá con 14 almacenes distribuidos por todo el país y un departamento de ventas al por mayor.

Para brindar una mejor atención a los clientes se modernizaron las sucursales Comasa de Cerro Azul y Los Ángeles

Almacenes Multiláminas

Almacenes Multiláminas, creado en 2005, comercializa tableros derivados de madera, MDF y materiales para acabados y servicios de diseño, corte, paegado y entrega de materiales.

En la actualidad existen dos almacenes en la ciudad de Panamá y un departamento de ventas al por mayor que atiende clientes en todo el país.

En el 2014 Multiláminas logró un aumento de 24% en ventas con respecto al 2013, sobrepasando el presupuesto de utilidades del período. Además, se hicieron inversiones significativas en equipos, para mejorar el servicio y captar una mayor participación del mercado.



Restaurante Pío Pío / Villa Zaita

División Restaurantes

En el año 2014, la cadena de Restaurantes Pío Pío abrió cinco nuevos locales: Baturro (Río Abajo), Obarrio (Vía España), Villa Zaita (Alcalde Díaz), Vía Fernández de Córdoba (Vista Hermosa), Mystic Tower (Vía España). Además, se realizaron mejoras significativas de remodelación a varios locales.

Se expandieron las operaciones para incluir un nuevo concepto de restaurantes, con la introducción de un primer local "Bredos", ubicado en Marbella, Bella Vista, presentado bajo el sistema de comida rápida y ambiente agradable. Sus principales productos son emparedados a la plancha, ensaladas, sopas al estilo casero, batidos de frutas "smoothies" y una variedad de deliciosos postres.

En 2014 la División Restaurantes tuvo un sólido incremento en ventas del 11.3 %, en relación al 2013. Con 75 locales a nivel nacional, ha reforzado su crecimiento continuo en los últimos 15 años.

En la Planta Central de Abastos en Juan Díaz, se expandieron las áreas de trabajo para la elaboración de nuevos productos de yuca, maíz y harina.

Dentro de la gestión de mercadeo, se desarrolló la campaña publicitaria "Yo Invito", para radio, televisión y prensa escrita. En esta promoción se sorteó un auto Isuzu D-Max y muchos otros premios.

La División cuenta con 1,200 colaboradores, cifra que irá en crecimiento durante el 2015 con la proyección de apertura de nuevos locales en todo el país. La participación femenina alcanza el 70%, siendo esta la División del Grupo Melo con la proporción más amplia en este sentido.

Para asegurar una mayor retención laboral se han establecido políticas y beneficios para el crecimiento profesional de los colaboradores. Entre ellos, el fortalecimiento del Centro de Capacitación ubicado en Plaza El Conquistador, Ave. José Domingo Díaz, que incluye un restaurante escuela, donde se imparten cursos de higiene, atención al cliente, trabajo en equipo, procedimientos operacionales, manipulación de alimentos y charlas sobre temas de interés para el Recurso Humano como son salud y bienestar social.

La División Restaurantes se esmera en ofrecer los mejores productos con los más altos estándares de calidad, servicio e higiene para satisfacer las necesidades y gustos de sus clientes con los mejores precios al alcance de todos.



Maquinaria agrícola John Deere



Pick up Isuzu D-Max

copama

División Maquinaria y Automotriz

La Compañía Panameña de Maquinaria, S.A. (COPAMA), que surge en 1955 para constituir la División Maquinaria y Automotriz de Grupo Melo, tiene como actividad principal la venta de autos, equipos y maquinarias. Desde 1965 representa a John Deere en Panamá, marca que ofrece equipos de construcción, tractores agrícolas, equipos utilitarios de golf y equipos para el mantenimiento de áreas verdes. Desde 1979 distribuye la marca ISUZU, y desde 2004 y 2010, las marcas automotrices FIAT y Morris Garage (MG).

Para complementar, la División además ofrece líneas como Hister, especialistas en equipo de montacargas y portuario, plantas eléctricas, bombas y la marca Tennant de barredoras industriales.

En el año 2014, el crecimiento en ventas de la División Maquinaria y Automotriz fue del 5%, en relación al 2013. También fue un año de expansión de los puntos de venta. Se inauguró la sucursal para la venta de repuestos en Penonomé bajo el concepto John Deere Express y está por concluir la construcción de una nueva sucursal automotriz en La Chorrera. Del mismo modo, se inició la construcción de una sucursal para la venta exclusiva de maquinaria en David, Chiriquí.

Como parte de las inversiones en este período, se aumentó la flota en el departamento de renta de equipo pesado, operación que lleva tres años en desarrollo.

De acuerdo a la Asociación de Distribuidores de Automóviles de Panamá (ADAP), en 2014 la línea ISUZU se ubicó entre las 10 marcas más vendidas, con un crecimiento del 9% en relación al 2013. Dentro del segmento de camiones, la marca se consolidó como la primera en ventas, con un 27% de participación en el mercado. En octubre de 2014, se introdujo la nueva camioneta MU-X 2015 de ISUZU, logrando excelentes ventas y aceptación de los clientes.

COPAMA es el mayor vendedor de maquinaria del sector agrícola en Panamá, vendemos tractores, cosechadoras de granos y cosechadoras de caña. Además, en 2014 la División Maquinaria y Automotriz logró la representación de la línea Hister, especialistas en equipos portuarios y montacargas.

La División Maquinaria y Automotriz estableció nuevas estrategias de mercadeo y esto dinamizó la visibilidad y exposición de los productos a través de eventos masivos como el Panamá Motor Show y la Feria CAPAC, de la industria de la construcción. La División Maquinaria realiza desde hace muchos años junto al Banco Nacional de Panamá, demostraciones en ferias de campo y encuentros agropecuarios, eventos que consolidan nuestra presencia en el interior del país.

El 60% de los 400 colaboradores de la División forman parte de la post venta, área fundamental para la rentabilidad del negocio. Asimismo, ISUZU ha establecido en Panamá su centro de entrenamiento para Centroamérica y el Caribe como reconocimiento al trabajo de COPAMA.

La proyección de la División Maquinaria y Automotriz para el 2015 es lograr un crecimiento arriba del 12 %, como resultado de las inversiones del 2014 y el esfuerzo de los colaboradores.



ALTOS
del
MARÍA



Residencia / Altos del María

División Bienes Raíces

El clima fresco de montaña, las vistas panorámicas y el contacto con la naturaleza, a corta distancia de la ciudad, han sido las ventajas competitivas de la División Bienes Raíces en Los Altos de Cerro Azul durante los últimos 40 años y en Altos del María durante los últimos 15 años.

En el 2014 se hizo una transición en el modelo tradicional de negocio de la División, que se enfocaba a la venta de lotes, dirigiendo la oferta hacia el desarrollo de conjuntos residenciales. Durante éste periodo se elaboraron los planes maestros de dos proyectos residenciales en Altos del María, Villas de Siena y Valle Bonito, este proyecto se lanzará el próximo año.

Amoldándose a las necesidades de un mercado exigente, la División busca desarrollar comunidades campestres, con casas y lotificaciones, además de locales comerciales, para generar un sentimiento de pertenencia entre actuales y futuros propietarios.

Para mantener la esencia del lugar, el proyecto incorpora buenas prácticas ambientales y las normas básicas establecidas por la Autoridad Nacional del Ambiente. Esto ofrece a los propietarios y clientes la certeza de que siempre tendrán el contacto con la naturaleza.

Ubicado en la Cordillera Central, Altos del María es un espacio de alto valor para el ecoturismo, y para ello se ha trabajado en la creación de un escenario que permita a clientes y visitantes interactuar con la naturaleza en tranquilidad y comodidad.

Como parte de esa visión, Altos del María lanzó el concepto de "Luxury Camping", cinco acogedoras cabañas que ofrecen la experiencia de acampar dentro de un entorno natural con servicios de lujo.

Con una buena acogida en el 2014, Grupo Melo se convirtió en la primera empresa en Centroamérica en ofrecer este servicio, dirigido hacia un nuevo segmento del mercado.

Los visitantes tienen la oportunidad de hacer un recorrido por el Sendero de la Biodiversidad Transcontinental que les permite adentrarse en el bosque de la Cordillera Central, disfrutar de la exuberante vegetación, el nacimientos de ríos en las vertientes Atlántico y Pacífico, así como de una gran variedad de mamíferos, aves y anfibios.

En el año 2014, la División Bienes Raíces alcanzó un incremento de ventas de 4.71%, en ventas en relación al año anteriores.

El margen bruto de ventas también aumentó y la rentabilidad incrementó considerablemente, reflejando un mejor desempeño en el 2014.

La División Bienes Raíces tiene por desarrollar el 50% de los terrenos a su disposición, lo que equivale a unos 40 años más de actividades. En sus cuatro décadas de proyectos Grupo Melo ha logrado el liderazgo en el desarrollo inmobiliario de montaña y un excelente posicionamiento como marca de calidad y de servicio.

Stores Division

The Stores Division began operations in 1948 with the opening of our first store in the Old City of Panama. Since then, its growth has been continuous.

Almost 70 years later, the division comprises six different business units that have become reference brands in their respective markets. These include Melo y Cia. Agricultural Stores, Pet and Garden Stores, Melo Home Center Stores, Multilaminas Stores, Comasa Stores, and the Melo Wholesale Distribution Center.

At present, the division has 93 retail and wholesale points of sale in the Republic of Panama and 11 points of sale in Costa Rica.

In 2014, the Stores Division increased sales by 4% compared to 2013, and a 21% profit increase.

For 2015, the division will introduce new lines, achieve further purchasing negotiations that are more favorable, and implement cost reductions to improve operating profit margins.

The Division also plans to expand its chain of retail stores by adding four Melo y Cía. Agricultural Stores (Almacenes Agropecuarios Melo), two Melo Pet and Garden, and an additional COMASA store.

Melo y Cía. Agricultural Stores

From the beginning, the philosophy of Melo y Cia. Agricultural Stores' is to provide the Panamanian producers accessible points of sales so they can have everything necessary to develop their farming activity and better their quality of life.

The chain offers products for plant protection, animal health, agricultural tools, domestic animals, animal feed and ingredients.

In 2014, sales increased by 5% compared to 2013, equivalent to a gross profit of 13%.

In the year 2014, we inaugurated two new stores in Yaviza, Darien, and Puerto Armuelles, Chiriquí, constituting 48 branches nationwide

Melo Wholesale Distribution Center

The Melo Wholesale Distribution Center, through its three locations nationwide, offers technical advice and agricultural inputs to mid-sized and large producers. We provide the support of a sales team, agricultural engineers, and specialized veterinarians.

This year we launched a corn seed hybrid product commercially, and results that exceeded our expectations. The Melo Wholesale Distribution Center has achieved success as a supplier of cutting edge technological goods in the market.

We are planning to introduce various products and equipments for the harvesting of sugarcane, corn, and rice in 2015.

Melo Pet and Garden Stores

Melo Pet and Garden offers complete services for the care of pets in its 27 stores. This includes pet food, accessories, veterinarians, clinics, and pet grooming. We also feature a gardening section that includes fertilizers, insecticides, and accessories for the care and decoration of gardens.

In the year 2014, we remodeled three Pet and Garden stores and increased the number of Veterinary clinics to 20. We also acquired new equipment for hemograms and dental cleaning to take care of our client's beloved pets. Sales in 2014 increased by 9% compared to 2013, equivalent to a 15% profit over the previous year.

Pet's Market in Costa Rica

Costa Rica Pet Markets sales increased by 17% compared to 2013 sales. At present, we operate a central warehouse and 11 stores, three of which opened in 2014, at Plaza Rohmoser, Cartago, and San Francisco de Heredia..

Comasa Stores

Comasa has consolidated its operations into one of the largest construction materials and hardware chains in Panama with 14 stores located throughout the country and a wholesale department.

In order to offer the best services to our clients, we remodeled the Comasa Cerro Azul and Los Angeles branches.

Multiláminas Stores

The Multiláminas Stores, created in 2005, sell wood based boards, MDF and finishing materials and provide design services, cutting, pasting and delivery of materials.

At present, we have two stores in Panama City and a wholesale department that services clients throughout the country.

In 2014, Multiláminas sales increased 24% compared to 2013, exceeding our profit budget for the period. In addition, we made significant investments in equipment to improve service, increase a larger market share and plan new market strategies..

Restaurant Division

In 2014, the restaurant chain Pío Pío opened five new restaurants: Baturro (Río Abajo), Obarrio (Vía España), Villa Zaita (Alcalde Díaz), Vía Fernández de Córdoba (Vista Hermosa), Mystic Tower (Vía España). Additionally, significant improvements were made to several restaurants.

The Division also expanded its operation to include a new restaurant concept with the introduction of Bredos, with the first restaurant located in Marbella, Bella Vista. It is a fast food restaurant with a nice atmosphere. Its main products are grilled sandwiches, salads, home style soups, fruit smoothies, and a variety of delicious desserts.

In 2014, the Restaurant Division showed solid growth in sales of 11.3% as compared to 2013. With 75 restaurants in the country it has strengthened its continuous growth in the last 15 years.

The work areas in our Main Supply Facility in Juan Díaz were expanded to prepare new products made out of yucca, corn and flour.

Marketing developed the publicity campaign "Yo Invito" (I'm Buying) for radio, television and written media. This campaign included a raffle with prizes such as an Isuzu D-Max, as well as many other gifts and prizes.

The Division has 1,200 workers, but we anticipate an increase in 2015, as new restaurants open around the country. In this Division, women constitute 70% of the workforce, the division with the largest percentage of women in Grupo Melo.

To ensure less labor turnover, Grupo Melo has established policies and benefits to enable workers to grow professionally. Among our initiatives is the Training Center located in Plaza Conquistador, Ave. Domingo Diaz, which includes a training restaurant where workers learn about hygiene, customer service, team work, operational

procedures, food handling, and attend discussions and lectures about issues of interest to our human capital in the Restaurant Division such as health and social wellbeing.

The Restaurant Division makes an effort to offer the best products with the highest standards of quality, service, and hygiene so it can satisfy the needs and cater to the preferences of its clients with the best prices, accessible to all

Machinery and Automotive Division

The Compañía Panameña de Maquinarias, S. A. (COPAMA) began operations in 1955 becoming Grupo Melo's Machinery and Automotive Division. Our main activity is the sale of cars, equipment and machinery nationwide. As of 1965, we have represented John Deere in Panama, a brand that offers agricultural tractors, as well as construction - equipment, green area maintenance, and utility golf equipment. We have distributed ISUZU commercial vehicles since 1979, and the automobile brands, Fiat, since 2004, and Morris Garage since 2010.

In addition, the division also offers lines such as Hyster, specialist in forklifts and port equipment, electrical plants, water pumps, and Tennant industrial sweepers.

In 2014, our sales growth was 5% compared to 2013. We also expanded our points of sales, opening a spare parts branch in Penonomé, under the concept, John Deere Express. The construction of the new car dealership in Chorrera is almost completed. In addition, we began the construction of a new branch for the exclusive sale of machinery in David, Chiriqui.

As part of the investments in this period, we increased the heavy equipment rental department's range of vehicles, an operation that we have been developing for three years.

In 2014, the Automobile Dealers Association of Panama (ADAP) placed ISUZU among the 10 most sold brands in Panama with growth of 9% in relation to 2013. In the segment of trucks, we achieved first place in sales with a 27% of the market share. In October 2014, the new ISUZU station wagon the MU-X 2015, achieved excellent sales and vast customers' acceptance.

COPAMA Is the largest vendor of agricultural machinery in Panama. We sell tractors, grain and sugar cane harvesters. In 2014, the Machinery and Automotive Division began representation of Hyster, a brand that specializes in forklifts and port equipment.

The Machinery and Automotive Division established new marketing strategies and drew product visibility and exposure in massive events such as the Panama Motor Show and the construction industry's CAPAC Fair. In cooperation with the National Bank of Panama, the Machinery Division has been holding shows in country fairs and agricultural gatherings, events that strengthen our presence in the interior of our country.

Sixty percent of the 400 workers in the Division participate in the after sales service, a true pillar for the profitability of our business. Similarly, ISUZU established a Training Center for Central America and the Caribbean in Panama, recognizing the excellent results COPAMA has achieved.

The Machinery and Automotive Division projects for 2015 a growth above 12% due to the investments made in 2014 and effort of our employees.

Real Estate Division

Cool mountain weather, panoramic views and contact with nature, just a short distance away from the city, have been the Real Estate Division's competitive advantage in Los Altos de Cerro Azul during the last 40 years and Los Altos del Maria for the last 15 years.

In 2014, the division's traditional business model, which focused on the selling of lots, transitioned towards the development of housing complexes. During this period, the Division designed master plans for two residential projects in Altos del Maria, Villas de Siena and Valle Bonito. We will launch this project next year.

Adapting to the needs of a demanding market, the division seeks to develop countryside communities with houses and lots as well as shops and businesses to generate a feeling of community with residents and owners.

To maintain the essence of the place, the project will follow good environmental practices and basic norms established by the National Environmental Authority. This will ensure owners that they will always have contact with nature.

Located in the central mountain range, Altos del Maria is a highly valued site for ecotourism. Therefore, we have designed scenery that allows clients and visitors to interact with nature in peacefulness comfort and cool weather.

As part of this vision, Altos del Maria launched the concept of hotel luxury camping. Five cozy cabins provide the experience of camping in natural surroundings with excellent amenities.

Our clients welcomed the idea, making Grupo Melo the first business in Central America to offer this unique service directed to a new segment of the market.

Visitors will have the opportunity to walk the transcontinental biodiversity trail, going across the central mountain range through trees, river mouths in both the Atlantic and the Pacific watersheds, observing distinct changes in greenery as well as different characteristics in the animals of one side and the other.

*In 2014, the Real Estate Division increased sales by 4.71% compared to 2013.
The gross sales margin increased considerably, reflecting an improved performance in the year 2014.*

The Real Estate division will develop 50% of its available land, equivalent to 40 more years of further expansion. Throughout the past four decades, Grupo Melo has been at the forefront of mountainside real estate development obtaining excellent brand positioning for quality as well as service.

RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

Corporate Social Responsibility



Colaboradores de Grupo Melo haciendo entrega del Premio en el Festival de La Mejorana en Guararé.

Desde su nacimiento en 1948, Grupo Melo ha tenido entre sus propósitos liderar los mercados en los que ha incursionado, siempre teniendo presente que ese liderazgo debe ir acompañado de la licencia social que otorgan los grupos de interés con los que a diario se relaciona, y a los que impacta con sus actividades, por lo que ha establecido políticas tendientes a asegurar la buena convivencia y el desarrollo sostenido de estos grupos a través de una gestión responsable.

El primer paso para formalizar la incorporación de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) a su estrategia de negocio fue ingresar en 2002 a la lista de empresas panameñas firmantes del Capítulo en Panamá del Pacto Global de las Naciones Unidas. Desde entonces la empresa ha venido dando pasos en firmes en la consolidación de buenas prácticas, y la elaboración y desarrollo de nuevos programas y políticas que repercutan en beneficio de sus colaboradores, el medio ambiente, la innovación, la educación y la cultura.

Educación

Grupo Melo lleva más de 30 años invirtiendo en la educación de las comunidades cercanas a sus centros de operación. En 2005 la empresa firmó con el Ministerio de Educación el Convenio "Alianza, Escuela, Empresa", al que Grupo Melo denominó Proyecto Libertaria, y cuyo objetivo es brindar apoyo a escuelas cercanas a sus operaciones como el Colegio Elena Ch. de Pinate, el Instituto Profesional y Técnico de Juan Díaz, la Escuela Juan E. Jiménez ubicada en Cerro Azul, la Escuela El Picacho en Sorá, y en la provincia del Darién se brinda ayuda a la Escuela El Arenal, que formó parte del Programa "Escuela Rancho por Escuelas Dignas" establecida por el Estado en 2008.

Cultura

El vínculo de Grupo Melo con la identidad nacional ha sido una de sus fortalezas. Muchos de sus productos están arraigados a la idiosincrasia del panameño, que por más de medio siglo los ha consumido y ha hecho de la marca parte de su vida cotidiana.

El Grupo Melo apoya eventos folklóricos y culturales de gran envergadura y de carácter nacional. El más emblemático de ellos es el Festival Nacional de la Mejorana, Como apoyo permanente a esta expresión el Grupo creó la "Academia Tradiciones y Costumbres Gabriel Villareal" en Guararé. Igualmente apoya El Festival del Manito de Ocú, el Festival del Torito Guapo en Antón, provincia de Coclé y el Festival de Diablos y Congos que cada año se celebra en la histórica población de Portobelo en la provincia de Colón. A estos aportes se deben añadir el apoyo que ofrece la empresa a la promoción del toque del Yukalele (Instrumento de cuerda usado en la provincia de Bocas del Toro), así como la difusión del Calipso expresión cultural (canto) de la población afroantillana que conforma el archipiélago de Bocas del Toro. durante la estación seca, también cuenta con el apoyo del Grupo.

Ambiente

Grupo Melo mantiene acciones orientadas a implementar mecanismos de producción más limpia (P+L) en todas sus empresas manteniendo un enfoque preventivo respecto al impacto de las actividades de sus empresas en el medio ambiente. Ello incluye el fomento a las iniciativas que promueven una mayor responsabilidad ambiental, y el desarrollo y la difusión de tecnologías respetuosas con el medio ambiente.

Con el objetivo de disminuir el uso de combustible fósil y la generación de CO₂, desde 1978 Grupo Melo opera un sistema de cuatro mini-hidroeléctricas que generan energía limpia derivada de la corriente de los ríos Indio y Vistamares en Cerro Azul.

Grupo Melo inició a finales de 2014 la construcción de la primera planta de energía solar con capacidad de 1 MW de la República de Panamá, ubicada en La Mesa de Pacora. Se estima que el Proyecto genere un millón seiscientos mil (1,600,000) kW por año. Con este proyecto Grupo Melo evitará la producción de 2 millones y medio de libras de CO₂, el equivalente a plantar 28 mil árboles cada año, que junto a las mini-hidroeléctricas le permitan a la empresa a mantener una balanza energética cada vez más renovable para el futuro.

Corporate Social Responsibility

Since its creation in 1948, Grupo Melo's primary objective has been to be a market leader, always bearing in mind that this leadership must go hand in hand with the social license granted by the interested parties with which it relates daily, and which it impacts in the course of its activities. Grupo Melo has, therefore, established policies geared toward ensuring a happy coexistence and the sustainable development of these groups through responsible governance.

The first step to formalize the inclusion of Corporate Social Responsibility (CSR) into its business strategy was to join the list of Panamanian companies who signed the Panama Chapter of the UN Global Compact in 2002. Since then the corporation has taken solid steps toward establishing best practices, and preparing and developing new programs and policies which benefit its workers, the environment, innovation, education, and culture.



GRUPO MELO

Education

For more than 30 years, Grupo Melo has invested in educating the communities close to its operation centers. In 2005, the corporation signed with the Ministry of Education the Agreement Alliance, School, Corporation which Grupo Melo called Libertaria Project. The goal of this project was to support schools close to its operations such as the Colegio Elena Ch. de Pinate, the Instituto Profesional y Técnico de Juan Díaz, the Escuela Juan E. Jiménez located in Cerro Azul, the Escuela El Picacho in Sorá, and in the province of Darien it helps the Escuela El Arenal, which was part of the "From Hut Schools to Decent Schools" established by the Government in 2008.

Culture

The link between Grupo Melo and our national identity has always been one of its strengths. Many of its products are entrenched in the character of many Panamanians who for more than half a century have consumed them, and who have made the brand part of their daily lives.

Grupo Melo supports significant and nationally relevant folkloric and cultural events. Its most symbolic event is the Festival Nacional de la Mejorana, and to support it Grupo Melo created the "Academia Tradiciones y Costumbres Gabriel Villareal" in Guararé. It also supports the Festival del Manito in Océ, the Festival del Torito Guapo in Antón, province of Coclé, and the Festival de Diablos y Congos celebrated every year in the historical town of Portobelo in the province of Colon. To this we must add the support the corporation gives to the promotion of the ukulele (a stringed instrument used in Bocas del Toro), as well as the promotion of calypso, a cultural expression (song) of the African Caribbean population in the Archipelago of Bocas del Toro during the dry season.

Environment

Grupo Melo has implemented cleaner production mechanisms in all its companies focusing on prevention, in terms of the impact its companies' activities have on the environment. We encourage initiatives that promote greater environmental responsibility, and the development and dissemination of environmentally friendly technologies.

In order to reduce the use of fossil fuels, and CO2 generation, since 1978, the Grupo Melo operates a system of mini dams which generate clean energy from the Indio and Vistamares rivers in Cerro Azul.

At the end of 2014, Grupo Melo started to build the first solar energy plant in the Republic of Panama with a capacity of 1MW, located in La Mesa in Pacora. It is estimated that the project will generate one million six hundred thousand (1,600,000) kW per year. With this project Grupo Melo will avoid producing two and a half million pounds of CO2, the equivalent of planting 28 thousand trees every year, which along with the mini dams, will allow the company to keep an ever more balanced energy scale every year.

COLABORADORES / *Workforce*



Sindicato de Trabajadores de Melo y Compañías Afiliadas.



Reunión de Estrategia del Grupo Melo

En los últimos seis años la fuerza laboral de Grupo Melo ha crecido en un 26%. En 2014 empleó a 5,489 colaboradores en todas sus operaciones a nivel nacional, siendo la mano de obra operativa la que más demanda tuvo y que ubica al Grupo entre los mayores empleadores del país.

El 68% de esa fuerza laboral lo conforman hombres y el otro 32% mujeres, cifra que ha variado en los últimos años ante el interés del grupo en caminar hacia la equidad de género en su fuerza laboral como parte de sus políticas de recursos humanos. Del mismo modo en 2014 la empresa continuó con el proceso de mejoramiento de las condiciones para la inclusión laboral de personas con discapacidad.

De ese universo de colaboradores el 70% está inscrito en el Sindicato de Trabajadores de Melo y Compañías Afiliadas (SITRAMECA) con el que, a finales de 2013, se estableció la nueva Convención colectiva que debe regir hasta 2017 y de la cual se desprenden beneficios importantes para los trabajadores como: aumentos generales de salario, ayuda para la compra de anteojos, bonificaciones por asistencia, participación en las utilidades de la empresa y becas, entre otros.

En 2014 la inversión de la empresa en este concepto superó el millón de dólares que incluyó el aumento general de salarios como respuesta al compromiso establecido en la citada Convención.

En el aspecto de capacitación el proyecto más relevante de 2014 fue la consolidación de la Universidad Corporativa Virtual, que debe entrar en funcionamiento en 2015 y que constituye una herramienta interactiva y tecnológica de formación que permitirá a Grupo Melo la capacitación de sus colaboradores con gran flexibilidad de tiempo. En 2014 fueron elaborados los primeros módulos que estarán dirigidos al nivel ejecutivo con información corporativa y de mercadeo. Además, se impartirán cursos para la capacitación de mandos medios en áreas como contabilidad, proyectos, inglés e informática.

También fueron ejecutados entrenamientos dirigidos al nivel gerencial y directivo sobre manejo de crisis, talleres “In Company” de Dale Carnegie y Franklyn Covey, (Compañía global especializada en la mejora del rendimiento en equipo y corporativo). Al igual que los años anteriores se llevó a cabo el “Training” a estudiantes universitarios sobresalientes y se ofrecieron las pasantías a estudiantes locales y extranjeros.

Workforce

During the past six years, the workforce of Grupo Melo has grown by 26%. In 2014 we employed 5,489 employees in all of our operations nationwide. We have a higher demand for industrial labor placing the Group among the largest employers in the country.

Men make up 68% of the labor force and women another 32%. This number has varied in recent years because the Group has increased gender equity awareness regarding our workforce as part of our human resources policies. In 2014, the company continued improving labor inclusion conditions for people with disabilities.

70% of our total work force is registered in the Melo and Affiliated Company’s Trade Workers Union (SITRAMECA). At the end of 2013, the new collective bargaining agreement, a contract through 2017, covers important benefits for the workers such as general wage increases, aid for the purchasing of eyeglasses, bonuses for attendance, company profit sharing, scholarships, and others.

In 2014 the company invested over one million dollars including the general increase of wages granted in response to the commitment established in the Collective Agreement mentioned above.

The most relevant employee training instance in 2014 was the creation of the Corporate University Online, which should start operating in 2015. This technological and interactive training tool will allow our workforce ample flexibility for instruction. In 2014, we prepared the first modules for the Executive level with corporate and marketing information. In addition, we will also teach accounting, project management, English, and computer science courses for middle managers in our company.

We have management level and executive training in crisis management along with Dale Carnegie and Franklyn Covey, (a global company specializing in team and corporate performance improvement) through in house workshops. As in previous years, we offered training to outstanding university students and internships to local and foreign students. By doing this we offer the students the opportunity to gain knowledge in different areas.

